



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Planeamiento estratégico y gestión de cobranza en una  
Municipalidad, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Contador Público**

**AUTOR:**

Loli Campos, Juan Carlos ([orcid.org/0000-0003-1896-6711](https://orcid.org/0000-0003-1896-6711))

**ASESOR:**

Dr. Alcantara Molina, Carlos Jesus ([orcid.org/0009-0009-3428-1000](https://orcid.org/0009-0009-3428-1000))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Tributación

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

## DEDICATORIA

A mi familia por brindarme su ayuda incondicional, sus palabras de aliento, para yo salir a delante y lograr mis sueños.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes que aportaron con sus saberes para incrementar los míos, a mi esposa, hijos, por ser mi estímulo constante, a mis compañeros de clase que con sus opiniones enriquecieron mis conocimientos y a mi asesor por brindarme su ayuda para culminar el presente trabajo de investigación que me permitirá lograr el título profesional.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ALCANTARA MOLINA CARLOS JESUS, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de CONTABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DE COBRANZA EN UNA MUNICIPALIDAD, 2023.", cuyo autor es LOLI CAMPOS JUAN CARLOS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 05 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ALCANTARA MOLINA CARLOS JESUS <b>DNI:</b> 08211680 <b>ORCID:</b> 0009-0009-3428-1000	Firmado electrónicamente por: AMOLINACJ el 08- 01-2024 19:53:51

Código documento Trilce: TRI - 0721608



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, LOLI CAMPOS JUAN CARLOS estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de CONTABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DE COBRANZA EN UNA MUNICIPALIDAD, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
LOLI CAMPOS JUAN CARLOS <b>DNI:</b> 32830387 <b>ORCID:</b> 0000-0003-1896-6711	Firmado electrónicamente por: JLOLICA10 el 08-01- 2024 18:05:26

Código documento Trilce: INV - 1509652

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor	v
Índice de Contenidos	vi
Índice de Tablas	vii
Indice de Figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1 Tipo y diseño de investigación	16
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población, muestra, muestreo	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5 Procedimientos	20
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	40

## Índice de tablas

Tabla 1	Validación de Juicio de expertos	19
Tabla 2	Confiabilidad de los instrumentos	19
Tabla 3	Distribución de frecuencias del planeamiento estratégico	21
Tabla 4	Distribución de frecuencias según las dimensiones del planeamiento estratégico	21
Tabla 5	Distribución de frecuencias de la gestión de cobranzas	22
Tabla 6	Distribución de frecuencias según las dimensiones de la gestión de cobranzas	23
Tabla 7	Correlación entre las variables de estudio	24
Tabla 8	Correlación entre el planeamiento estratégico y, el registro y determinación de la deuda	25
Tabla 9	Correlación entre el planeamiento estratégico y la gestión del proceso	25
Tabla 10	Correlación entre el planeamiento estratégico y, el seguimiento y control	26

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1	Esquema correlacional	20
----------	-----------------------	----



## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación del planeamiento estratégico y gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023. En la parte metodológica, se trató de un estudio tipo aplicada, descriptivo, correlacional con diseño no experimental, con modalidad cuantitativa, fueron integrantes del estudio 45 personas, los colaboraron en la ejecución del cuestionario. El cuestionario fue validado por juicio de expertos que fueron 3, luego se encontró la confiabilidad con Alfa de Cronbach y se obtuvo en la primera variable 0,894 y en la segunda 0,889, que significó una alta confiabilidad. En los resultados hallados en el planeamiento estratégico fue regular con el 57,8% y en la gestión de cobranzas deficiente en 46,7%, en sus dimensiones tanto en el registro y determinación de la deuda y gestión de proceso fue deficiente en 44,7% y 44,4% y en el seguimiento y control nivel regular con el 48,9%. Se encontró como conclusión final que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas a través de la aplicación de Rho de Spearman que fue equivalente a 0,819, que muestra un correlación alta y positiva.

**Palabras Clave:** Planeamiento estratégico, registro y determinación de la deuda, gestión de proceso, seguimiento y control, gestión de cobranzas.

## Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between strategic planning and collection management in a Municipality, 2023. In the methodological part, it was an applied, descriptive, correlational study with a non-experimental design, with a quantitative modality, were 45 people were members of the study, they collaborated in the execution of the questionnaire. The questionnaire was validated by the judgment of 3 experts, then reliability was found with Cronbach's Alpha and 0.894 was obtained in the first variable and 0.889 in the second, which meant high reliability. In the results found in the strategic planning it was regular with 57.8% and in the management of deficient collections in 46.7%, in its dimensions both in the registration and determination of the debt and process management it was deficient in 44, 7% and 44.4% and in the monitoring and control regular level with 48.9%. It was found as a final conclusion that there is a significant relationship between strategic planning and collection management through the application of Spearman's Rho which was equivalent to 0.819, which shows a high and positive correlation.

**Keywords:** Strategic planning, registration and determination of debt, process management, monitoring and control, collection management.

## I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones tanto públicas como privadas tienden a no realizar planes estratégicos que direccionen a sus instituciones a buenos fines, más aún en las entidades del estado. Se considera que en las gestiones internacionales también sucede lo mismo, las gestiones del sector público no tienen interés en que se recauden los impuestos o los beneficios fiscales, como fue en el caso de Estados Unidos en el 2020, que solo recaudó el 1,7% del PBI, pues no se llevó a cabo una buena planificación estratégica. En Latino América los ingresos per cápita estuvieron detenidos en naciones como Brasil, Argentina, México (Naciones Unidas, 2020).

Del mismo modo en México existe una falta de planeamiento estratégico en instituciones y al ver resultados positivos en otros países, consideraron importante el hecho de implementar en las instituciones del estado que no tienen un horizonte en sus gestiones tratando de involucrar a la participación ciudadana para la mejora del servicio (Garza et al., 2018). En México la recaudación del PBI solamente es del 0,2% y se considera que a nivel de Latino América es 1,7%, mientras que en Estados Unidos es 3,2% y 4,4% en Inglaterra. Del mismo modo, el impuesto predial que recolectan las municipalidades no se logra recaudar, no tienen estrategias para la recaudación, que no ayuda al desarrollo urbano pese que es una fuente de ingresos que podría cubrir muchas necesidades, pero hay altos índices de morosidad (Paz, 2019).

En Colombia muy similar a lo que pasa en otras naciones de Latino América existe una baja recaudación en relación a los tributos que los contribuyentes deben aportar a las municipalidades por ello pusieron en funcionamiento un plan estratégico que mejoró en un 4% la recaudación en estos últimos años, destaca la pereza tributaria, el impuesto predial aumentó en un 61%, lo que le permitió ejecutar obras de servicio público (Vernazza y Prado, 2021).

Con relación a la gestión de cobranzas, los gobiernos en el contexto internacional no tienen estrategias de cobro, para realizar las cobranzas en el período que corresponde y no realizan cobranzas coactivas que lleve al contribuyente a pagar en las fechas exactas lo que ocasiona que el PBI sea bajo el porcentaje como sucedió en México en el 2020 que sólo recolectó el 0,3% (CEPAL, 2021).

En el ámbito nacional, los gobiernos locales a pesar de tener una baja recaudación de los impuestos no emplean estrategias, a pesar que hoy en día pueden hacer uso de los correos, herramientas digitales para hacer las notificaciones de las deudas, ya que sobre todo la gestión de cobranzas bajó considerablemente en el año 2020 (SAT, 2021).

Para recaudar los tributos en los gobiernos locales se hace a través de la oficina de recaudación y control de las deudas, en la que se realiza tres clases de cobranzas: una cobranza que se denomina ordinaria en la que se incluye la cobranza interna y externa, la gestión de valores y la cobranza coactiva: Las municipalidades en el Perú tratan de hacer cambios constantes para mejorar la atención a los usuarios, pero los mayores problemas se dan con la cobranza. Se considera que existe aproximadamente un 53,1% de morosidad, siendo el 63,5% proveniente del impuesto vehicular y el 60,9% seguridad ciudadana (Benites et al., 2021).

En el Perú los gobiernos trabajan a nivel nacional, regional y local y para ello han creado la Superintendencia de Administración Tributaria (SUNAT), en las municipalidades existe el Servicio de Administración Tributaria (SAT), que se encargan de ver los tributos, con una oficina en los gobiernos locales, que tienen una multiplicidad de funciones en el proceso económico, es necesario que implementen estrategias, pues de ello depende el desarrollo del distrito y por ende del país (Román et al., 2018).

En una Municipalidad distrital, institución pequeña comparada con otras, no existe personas capacidades que se encarguen de las cobranzas, no todos los contribuyentes están registrados y son los que evaden los impuestos. Así mismo, existen personas que cambian sus predios y no lo declaran. Así mismo, no existe una base de datos actualizada para ver los que están registrados, es difícil saber las deudas de los contribuyentes y exigir el pago. No hay una cultura de pago pese que es un compromiso legal, por lo tanto, existen porcentajes altos de morosidad, es necesario hacer una planificación estratégica y aplicar una gestión de cobranzas adecuada para potenciar el recaudo, esto ayudará a la mejora de los servicios públicos, realizar proyectos que contribuyan a la salud, educación y acortar los déficits por deudas fiscales.

En base a lo narrado se formula el problema general ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas en

una Municipalidad, 2023? Y los problemas específicos: a) ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el registro y determinación de la deuda en una Municipalidad, 2023? b) ¿Cuál es la relación que existe entre, el planeamiento estratégico y la gestión del proceso en una Municipalidad, 2023? c) ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el seguimiento y control de las cobranzas en una Municipalidad, 2023?.

En la justificación teórica el aporte será conceptos teóricos con relación a las variables con la finalidad de que se mejore la gestión de cobranzas en las municipalidades en base al planeamiento estratégico ya que es ventajoso para la mejora de los servicios públicos. En la justificación práctica se aportará diferentes conceptos que lleven a las personas a tener una cultura de pago, tratando de que éstas reflexionen, que el pago de sus impuestos les beneficia en la mejora de su calidad de vida. En la justificación metodológica el estudio aporta formas de recojo de información, en este caso a través de los cuestionarios que pasaron por el proceso de validación y confiabilidad, los mismos que se pueden emplear en otros estudios.

El objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023. (a) Establecer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el registro y determinación de la deuda en una Municipalidad, 2023. (b) Establecer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión del proceso en una Municipalidad, 2023. (c) Establecer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el seguimiento y control de las cobranzas en una Municipalidad, 2023.

Para concluir en la hipótesis general se tiene: Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023. En las hipótesis específicas: (a) Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y el registro y determinación de la deuda en una Municipalidad, 2023. (b) Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del proceso en una Municipalidad, 2023. (c) Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y el seguimiento y control de las cobranzas en una Municipalidad, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

El estudio en la parte teórica se empezó con los antecedentes nacionales de Sánchez (2019) planteó como finalidad establecer la asociación del planeamiento estratégico y la calidad del servicio del cliente de una empresa en Surquillo. En el estudio se trabajó con una modalidad cuantitativa, correlacional, no experimental, fueron parte de la investigación 40 sujetos que se incluyeron en el cuestionario. Se obtuvo en la planificación estratégica moderado del 58,2%, en sus dimensiones: fijar objetivos moderado en 39,2%, en definición del problema, bajo en 51,2%, en modernización bajo en 46,3%, formulación estratégica baja en 51,2%, en la variable calidad del servicio moderado en 58,2%. La conclusión fue que existe vinculación entre las variables con Rho de Spearman igual a 0,183 que es una relación baja y débil.

Así mismo Ramírez (2021) en su estudio planteó como fin establecer la influencia de la gestión de cobranzas en la morosidad. Se consideró una orientación cuantitativa, correlacional causal, no experimental, corte transversal, participaron en la investigación 80 sujetos, para los que se empleó el cuestionario. Los resultados fueron: en la gestión de cobranzas estuvo en el 70% rango regular y la morosidad fue del 80% nivel medio. En el registro y determinación de las deudas estuvo en 51% al igual que en la gestión del proceso con el valor regular del 51% y en el seguimiento y control también en nivel regular con el 36%. Se concluye que las categorías se asocian de manera inversa según Rho de Spearman con el valor de -0,321.

Durán (2021) llevó a cabo el artículo cuyo propósito fue analizar la influencia del planeamiento estratégico en el desarrollo organizacional en gobierno local del Perú. Se consideró de tipo básica, correlacional-causal, no experimental, corte transversal, participaron 50 empleados de la parte administrativa, con los que se usó el cuestionario. En el planeamiento estratégico el nivel fue bueno en 78% y en el desarrollo organizacional estuvo en 65%. Se concluye que el planeamiento estratégico influye en un 44% en el desarrollo organizacional.

Campos et al. (2022) en su artículo plantearon como finalidad establecer el vínculo de la gestión de cobranzas y la recaudación del impuesto predial de una Municipalidad. El estudio tuvo una orientación cuantitativa, tipo aplicada, descriptiva, correlacional, colaboraron 38 empleados, a los se les aplicó el

cuestionario. En la gestión de cobranzas fue regular en un 43,5% y la recaudación del impuesto también en un 38%. Se concluye que la vinculación de las categorías al emplear Rho de Spearman fue 0,632, es decir a una mejor administración de cobranzas, también mejora el recaudo del impuesto.

Rengifo et al. (2021) en su artículo tuvieron como propósito buscar la asociación de la gestión de cobranza y la recaudación del impuesto predial de administración tributaria, Tarapoto. Se trató de una metodología cuantitativa, descriptiva, correlacional, en la que colaboraron 30 personas, los que colaboraron en el cuestionario. En la gestión de cobranza fue 47% inadecuado y en la recaudación 46,5% bajo. Existe asociación entre las categorías de 0,860 con Rho de Spearman que mostró una correlación alta.

En los estudios internacionales se contó con Chaves (2019) en Colombia, el propósito fue establecer el vínculo de la planificación estratégica, competitividad y desempeño financiero de las Pymes. Se empleó una metodología cuantitativa, descriptiva, correlacional, no experimental, fueron parte del estudio 8 empresas, con el empleo del cuestionario. Se obtuvo en la planeación estratégica un 50% nivel alto, en la competitividad 55,2% nivel regular al igual que en el desempeño financiero de la Pymes del 45,2%. Se consideró que hay correlación entre la planificación estratégica y los niveles de competitividad y desempeño financiero que equivale a 0,580 relación moderada. En el artículo Chiriani et al. (2020) en Asunción, Paraguay, plantearon el propósito de analizar la gestión de las políticas de crédito y cobranzas de las MIPYMES. La indagación fue de orientación cuantitativa, descriptiva, no experimental, transversal, colaboraron en el estudio 234 empresas y el recojo de los datos fue el cuestionario. En relación a los resultados, realizan sus ventas al crédito el 88% de empresas, el 56% no tiene una gestión de cobranzas y el 70% no tiene una política ni de crédito, ni cobranzas. En conclusión es necesario la aplicación de políticas crediticias tanto para el crédito como las cobranzas.

Vargas y Zavala (2019) en su investigación tuvieron como propósito optimizar la gestión de cobranza para mejorar la liquidez. El estudio tuvo una modalidad mixta, con diseño no experimental, descriptivo, se tomó como población 10 individuos, se recogió los datos a través del cuestionario y la observación. En los resultados la gestión de cobranza es mala en 57%, nunca hubo políticas para potenciar la liquidez, ni para evaluar el crédito, para realizar

el cobro usan llamadas telefónicas en un 100%. Se concluye que es importante implementar políticas para la gestión de cobranza para realizar el cobro de forma adecuado.

Así mismo, Martínez et al. (2022) realizaron en Colombia el artículo que tuvo como propósito proponer estrategias para la cobranza en la Empresa Martyni Campestre, para reducir la morosidad. La exploración tuvo dirección cuantitativa, no experimental, descriptiva, integro la pesquisa 26 empleados, pero participaron 6 sujetos del sector de cobranzas a través de un cuestionario. Se halló que en lo relacionado a las estrategias que tienen para cobrar estuvieron en 50% con nivel inadecuado y también estuvieron en un 50% nivel regular de morosidad, en las dimensiones cartera atrasada inadecuado en el 67%, en la cartera pesada en 50% inadecuado y en la cartera de alto riesgo 50% inadecuado. En conclusión, no existe capacitación a los empleados para cumplir su trabajo, tiene porcentajes altos de morosidad que le están perjudicando en su rentabilidad, por lo tanto, se requiere de establecer estrategias para llevar a cabo la cobranza.

Se finaliza con Vaca (2020) que planteó como propósito determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa en el Ecuador. Se utilizó una modalidad cuantitativa, no experimental, correlacional-causal, conformaron la población 2000 personas, pero fueron parte de la muestra 322 comerciantes, los que participaron en un cuestionario. En la planeación estratégica el nivel fue regular en un 32,6% y en la gestión administrativa rango medio del 45,7%. Se halló que la planeación estratégica incide en la gestión administrativa en un 48%, por lo tanto, se considera que es esencial tener en cuenta realizar la planeación estratégica en la que se involucre a todos los representantes de las diferentes áreas.

En la primera variable se comienza con las definiciones del planeamiento estratégico, se va a definir primero planificar que indica el accionar antes de lo que se decide realizar, es decir cómo se realizará y como se va a controlar en un lapso de tiempo y estrategia que tiene que ver con los retos, es el grupo de actividades que se plantifican con anterioridad cuyo fin lleve al logro de metas. El planeamiento estratégico es determinar las metas seleccionando los mejores medios para lograrlos. Este debe tener etapas con períodos de tiempo determinados, los que se deben ir monitoreando (Mongiello, 2019).



El planeamiento estratégico permite poner en práctica una serie de tareas que ayudan a que las instituciones incrementen su rentabilidad, llevando a cabo tanto el control como la evaluación del plan para ver si se logró las metas, lo que permitirá mejorar y tener beneficios competitivos (Oré et al.,2020). Del mismo modo esta permite una serie de etapas con acción participativa que lleve a la institución a tener clara su visión y misión siguiendo procedimientos en los que se emplee la reflexión crítica y la colaboración de todos para ver las acciones que den mejores hallazgos para alcanzar los fines (Díaz y Villafuerte, 2022).

Para Mateo et al. (2020) es un procedimiento de gestión para conservar y llevar a cabo algunos ajustes de acuerdo las modificaciones de las oportunidades, recursos con los que cuenta la institución y los fines para enfocar las tareas laborales para producir un desarrollo que satisfaga y al mismo tiempo tenga beneficios económicos. Por su parte Ortiz (2021) es un apoyo para la fijación de opciones, para centrarse en las fortalezas que tiene la institución, sirve de apoyo para el tratamiento de las dificultades de cambios en el medio, ya que en función de ello está que se alcance con éxito los propósitos de la institución y para lograrlo es importante que todos se involucren. Para Sánchez (2019) es el hecho de determinar en la parte administrativa decisiones, estrategias que tengan una duración larga, haciendo un análisis de diferentes aspectos como son: social, político, económico para mejorar la percepción de los usuarios.

En los tipos de planeación estratégica se cuenta con: planeación normativa, está en función de las normas de la institución en las que se encuentran la misión, visión, valores que son los que orientan a la institución. Planeación estratégica es el procedimiento en el que se establecen los fines, que se pueden medir y alcanzar para brindar éxitos, en los que se determinan un plan de acción y un plan táctico para poner en acción la estrategia y la planeación operativa: ese procedimiento tiene que ver con la forma que se va a usar para evaluar la implementación del planeamiento estratégico (Tumbaco, 2017).

Para Manene (2018) los tipos son: Planificación inactiva: esta se cimenta en diseñar un plan estratégico partiendo de eventos pasados para proyectar a futuro de acuerdo a la propensión evidenciada para poder innovar. Planificación activa: se cimenta en este caso el diseño de un plan pero en función a suceso del presente, de allí que se hace una prevención de las modificaciones, de tal forma que se establezca la circunstancia actual, para alcanzar la estabilidad y la

permanencia de la organización. Planificación pre-activa: se diseña la planificación pero cimentada en la optimización pero apurando el cambio, analizando las opciones que ayudan de forma técnica a la competencia. Planificación proactiva o interactiva: la planificación se centra en el requerimiento de no adelantarse al futuro, sino elaborarlo, pero elaborando el futuro que se quiere y las formas que existen para lograrlo, para lo cual se trabaja en equipo, en la que participan todos y se estimula a las personas de la organización.

En las estrategias que se pueden usar en el planeamiento estratégico se tiene: las corporativas: que son elaboradas en función al dónde, cómo y que valores se usa para nuestro trabajo, se puede basar en la misión y visión. Competitivas: se hace un análisis de los competidores y de la competencia en el mercado. Funcionales: se cimienta en el uso y empleo de los recursos y destrezas dentro de cada departamento para potenciar la productividad (Paz y Ramírez, 2019).

Según García et al. (2017) consideran como etapas: formulación de estrategias: en ella se considera la misión, visión, en el aspecto interno las fortalezas, debilidades y en el externo las oportunidades y amenazas, la toma de decisiones, la forma de distribuir los materiales y ver las estrategias que más conviene a la institución para ser formuladas. Ejecución de la estrategia: es la orientación de la estrategia, en la que se moviliza a todos los empleados, es la etapa más difícil, todos deben hacer frente a los distintos procesos, todos deben trabajar para el logro de los objetivos. Evaluar la estrategia, es la fase final, en la que se deben saber las estrategias que funcionan y las que no, para ello deben tener en cuenta: la revisión de los aspectos internos y externos en el que se cimientan las estrategias actuales, medir el desempeño y tomar ciertas decisiones para que corrijan las que no funcionan adecuadamente.

En las características del planeamiento estratégico se considera las siguientes: Cuantitativo porque los fines de la organización se realizan con datos numéricos. Personalizado: porque asigna funciones a las personas que van a ejecutar el trabajo. Descriptivo: porque puntualiza y determina de manera puntual las diferentes tareas y temporal porque determina los períodos de tiempo en los que se van a realizar las diferentes tareas (Cámara Minera del Perú, 2019).

En los modelos de la planificación estratégica de acuerdo a Díaz y Trujillo (2019) están: el modelo de William Newman en el que considera ciertas etapas

para llevar a cabo el proceso como son: diagnosticar el problema, ya que se considera que la planeación debe ubicar el problema con el fin de ver la solución, luego determinar las posibles soluciones, pronosticar resultados de cada actividad, elegir la vía a seguir, sus conceptos tienen que ver con las teorías de la administración. El modelo de Frank Banghart en este modelo se define en primera instancia el problema, se tiene ciertos conceptos, se diseña ciertas alternativas, luego se evalúa las alternativas, se escoge las alternativas, se realiza una instrumentación de las alternativas y finalmente se considera la retroalimentación con el fin de hacer una corrección de lo que se encuentra deficiente en la realización del plan.

De acuerdo a Díaz y Trujillo (2019) se tuvo en cuenta también el modelo de Fred R. David en el plantea tres fases: la formulación de la estrategia: en la que se considera en la que se considera todos los aspectos relativos a la organización análisis FODA, misión, visión, las decisiones, los recursos. El establecimiento de la estrategia que se hace en base a lo que necesita la institución, para fijar los objetivos, en la que se motiva a los trabajadores para que trabajen por un objetivo en común y la evaluación de la estrategia en la que los directivos emplean mecanismos de gestión que les haga ver si la estrategia es la apropiada, es revisar de forma permanente los aspectos internos y externos para el establecimiento de las estrategias. Modelo de George Steiner en el que se van identificando de poco las oportunidades, así como las amenazas que se pueden dar a futuro, para que las decisiones sean las mejores y recomienda que se fije metas de la organización en la que se defina las estrategias y las políticas para alcanzar las metas que se plantean.

Las dimensiones según Sánchez (2019) en la primera dimensión fijar los objetivos se establece un diagnóstico, se considera la misión y la visión de la entidad, estos pasos son esenciales para la mejora del servicio. En la segunda dimensión está definir los problemas, para ello se considera el hecho de evaluar la parte interna y externa de la organización, al identificar los problemas se tiene el concepto claro para realizar los cambios respectivos. En la tercera dimensión está la modernización que es la etapa de cambios, esta el hecho de innovar e identificar todo el contenido con el solo fin de realizar un proceso de sensibilización en el medio para hacer la proyección de un mejor servicio. En la dimensión cuarta la formulación de estrategias, una vez conocido el contexto se

puede tomar decisiones, pero para ello se cuenta con la participación de todos. En la quinta dimensión ejecución de las estrategias, se realiza las estrategias en función a una hoja de ruta y se realiza lo determinado y en la sexta dimensión control y seguimiento, se realiza la supervisión de las estrategias con fin de asegurar un servicio adecuado.

Los factores que influyen en el planeamiento estratégico en las entidades públicas son: la demanda del usuario: para ello se debe hacer una evaluación de forma permanente de lo que piden los usuarios para hacer una mejora del servicio. Desarrollo: tratar de crecer para incrementar la calidad en los servicios que se ofrece. Tecnología: hoy en día es importante que todo este digitalizado con el fin de innovar y brindar un mejor servicio. Eficacia de la institución: componente importante dentro de las instituciones como parte de la gestión institucional. Desempeño: se deben de tener en cuenta ciertos compromisos como parte de la institucionalización con la capacidad de producir de forma constante. Imagen institucional: posicionamiento en cuanto a la atención otorgada por la institución para dar beneficio a los usuarios (Alonzo, 2021).

La segunda variable gestión de cobranza es desarrollar y planificar acciones para recuperar las deudas de los usuarios vencidos. Para lo cual se usan estrategias que sean efectivas como una buena comunicación, buen trato, empatía, entre otros (Noriega y Yagual, 2018). Para Ramírez (2021) es un conglomerado de tareas, técnicas y acciones que se realizan de forma coordinada para ser empleadas de forma apropiada para recuperar las deudas y no perder al usuario, al que se le lleva a tener claro la idea de la cultura de pago, para que los activos de la organización cambien a efectivos y se pueda disponer de ellos.

Por su parte Benites et al. (2021) con respecto a la categoría que son las actividades que emplea la institución en la selección de la forma de pago que deben tener los deudores debiendo conservar un registro actual de todos estos sujetos, haciendo el seguimiento de forma oportuna para el pago de las deudas. Para Mogollón (2021) es llevar a cabo un análisis de las actividades de las entidades con respecto a la cartera de clientes para así poder ver el movimiento financiero que tienen los sujetos, si tienen deudas, ver si cumplen con ellas y realizar el seguimiento, es un mecanismo esencial en el aspecto financiero ya que permite que el capital de trabajo se vea potenciado y maximice la

organización, tiene como fin asegurar que el proceso se dé oportunamente y de manera total y considerando que ya se realizó la venta que fue al crédito cuando el dinero ingresa a la institución.

Según Munene y Tibbs (2018) es el hecho de manejar la deuda que las personas tienen a una entidad ya sea por un bien o un servicio que se le ha proporcionado y que se debe obtener nuevamente porque es patrimonio de la organización a través de distintas estrategias de cobranza. Siekelova et al. (2017) se puede entender como una acción intencional que lleva a controlar de manera óptima la cobranza de las cuentas, en la que la efectividad puede entenderse como insolvencia. Según Siele y Yuyi (2019) el cobrar las cuentas son esenciales en toda institución para poder potenciar sus ganancias ya que las organizaciones que tienen una buena gestión de cobranzas no requieren de préstamos de otras instituciones porque pueden mantenerse solas. Para Zimon (2018) es un procedimiento cuya acción fundamental es hacer frente a las cuentas que ya se vencieron pero que se están por cobrar.

Según López (2019) son las actividades que se orientan a la recuperación de las deudas sin afectar a los usuarios, para ello es necesario la generación de actividades que lleven a una restricción al instante de la cancelación de deudas. Para Guizar et al. (2020) la gestión de cobranza debe tener medidas con estrategias idóneas que lleven a la maximización del rendimiento en el aspecto económico de la institución y disminución de la mora.

Las fases de la cobranza según Villena y Guerrero (2021) están: la fase preventiva, son todas las tareas dirigidas para evitar que la gente incumpla, lo cual reducirá a que exista mora y cuentas que estén por cobrar. Fase de cobranza: actividades dirigidas a cobrar a los deudores en momentos exactos para no llegar a la mora. Fase de recuperación: son las actividades encaminadas para la recuperación de deudas por créditos que ya tienen mora porque ha transcurrido mucho tiempo. Fase de extinción: tareas dirigidas a tener un registro contable de las cuentas que hay por cobrar con las que ya están extinguidas por haber sido pagadas (Villena y Guerrero, 2021).

Entre los tipos de cobranzas están: cobranza administrativa: se emplean los recursos de la organización, así como las personas que son parte del sector administrativo a través de distintas formas: mensajes, llamadas telefónicas, notificaciones. Cobranza judicial: se hace en base a las normas legales con la

presencia del abogado. Cobranza extrajudicial en la que se llega a un acuerdo entre el abogado y el deudor luego de llegar al término de una cobranza judicial, este no realiza en el juzgado y se hace nuevos cronogramas con relación al pago (Zurita, 2021).

Las estrategias de cobranza están: cobranza normal: es la forma tradicional, en la que se emite el estado de cuenta o factura por diferentes medios. Cobranza preventiva: en la que se recuerda las fechas próximas de vencimiento o las más cercanas, realizándose ya sea por correo, teléfono u otros. Cobranza administrativa: es la que atiende en función a una cartera de clientes la que está por vencer y que no se hizo la gestión con anterioridad. Cobranza domiciliaria: cuando el deudor no paga a tiempo, se sugiere que un corresponsal le visite. Se puede solucionar en efectivo los cobros atrasados o por acuerdo con el 50% o se recupera la mercadería. Cobranza extrajudicial: el trabajo se realiza con cuentas que ya están vencidas y se emplea la gestión de cobranza, pero todavía no se logra los resultados, tratan de negociar la deuda que no ha sido pagada, de lo contrario se procede a la demanda. Cobranza perjudicial: lo llevan a cabo los bancos, porque ya hay atraso de pago. La organización indaga por el deudor y trata de persuadir para que cumpla con sus responsabilidades. Cobranza judicial: cuando el deudor no cancela sus responsabilidades crediticias por lo que se opta por protestar los pagarés u otros documentos y se comienza con ciertos trámites de tipo judicial para cancelar la deuda y cualquier otro gasto que se empleó para la cobranza (Morales y Morales, 2014).

La gestión de cobranza debe tener estrategias específicas en el proceso de cobranza, que ayuden a la disminución de las deudas y que el usuario no llegue a la morosidad, de allí que la gestión debe estar atenta para que el usuario cancele en las fechas establecidas sin que esto vaya en contra de la relación institución-usuario y hacer siempre un análisis del nivel de flexibilidad, de allí que también la institución debe tener en cuenta el nivel de riesgo para ello debe conocer al usuario, identificar su capacidad de pago y hacer un seguimiento de sus responsabilidades de pago (Do Prado et al., 2019).

Las políticas que debe tener en cuenta la gestión de cobranza son: políticas restrictivas: son las que exigen los pagos al contado sin aplazar para después, los plazos son cortos, restringen las formas de crédito y escogen de forma minuciosa a sus clientes que se merecen un crédito. Políticas liberales: se

centran especialmente en el factor comercial y usan el crédito como una estrategia para ganar clientes, los plazos son más largos, otorgan créditos con gran facilidad pero corren el riesgo de sufrir pérdidas en el aspecto económico. Políticas razonables: están en el término medio de las políticas son las más comunes y buscan el balance de los clientes y los créditos son los normales y cumplen con el fin de la gestión de cuentas. En esta política la organización maneja sus formas de crédito y de cobranza (Martínez et al., 2019).

En las teorías se tuvo en cuenta la teoría clásica de la administrada basada en los estudios de Fayol y Grant en la que se considera que la gestión debe tener en cuenta el hecho de realizar planificación, organización, control, dirección y coordinación para lograr los fines, además es esencial para el desarrollo de la gestión (Barreno, 2019).

La teoría de la gestión financiera tiene que ver con establecer los cobros, para que se vuelva efectivo, se considera el tiempo para que se realicen las operaciones de tipo económicas, la planificación estratégica hace que se asigne y conserve el capital a través de un sistema financiero para que la organización tenga en el menor tiempo posible su dinero (Morales y Carhuancho, 2020). Así mismo Puente et al. (2017) sostiene con respecto a esta teoría que los cobros se deben hacer en efectivo en un primer momento luego se debe hacer empleando el crédito y en un tercer momento llevar a cabo el cobro y se considera esencial que para todo este ciclo es importante la planificación para mantener y obtener los recursos que pertenecen a la institución.

Así mismo la teoría del desarrollo organizacional en la que los gestores deben ser muy eficientes en la solución de problemas en una institución, para ello es necesario que ésta, esté bien organizada con propósitos definidos. Teniendo en cuenta que en toda institución hay diferentes formas de pensar, pero que lo importante debe ser discutir y confrontar las ideas para resolver los problemas y para ello las instituciones deben tener como propuesta el cambio, pero éste debe empezar del jefe principal (Puente et al., 2017).

Del mismo modo la teoría de sistemas en la que se considera importante el uso de la tecnología, es decir que se ponga la aplicación de un software destinando a las cobranzas, para que se tenga la información actualizada y automatizado, así como es necesario que exista la formalidad en el aspecto contable (Morales y Carhuancho, 2020).

La teoría de la contabilidad y el control en la que se sostiene que el control en las organizaciones debe ser balanceado entre los intereses de las personas y las instituciones que deben tener todo formalizado a través de contratos. La contabilidad permite que el aspecto financiero esté garantizado para poder cumplir con los fines que tiene la institución y así los administradores al contar con un buen sistema contable puedan tomar decisiones económicas para el sostenimiento de los aspectos económicos de la organización (Jaramillo et al., 2018).

En las dimensiones de la gestión de cobranzas están: registro y determinación de deudas: es cuando se establece las responsabilidades de pago y se toma en cuenta las normas para que se pueda realizar el pago, en los que se debe considerar el hecho de planificar, ejecutar y emitir las responsabilidades de pago. Gestión de proceso: allí se considera el proceso con los deudores, es decir pueden ser actividades directas y de forma personal, para lo cual se pone en práctica distintas clases de cobranzas para persuadir al pago. Seguimiento y control: esto ayuda a que toda la información esté actualizada con respecto al cliente y es la que ayuda a controlar los pagos y determina si la cobranza se está llevando a cabo, de forma eficiente (Ramírez, 2017).



### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación

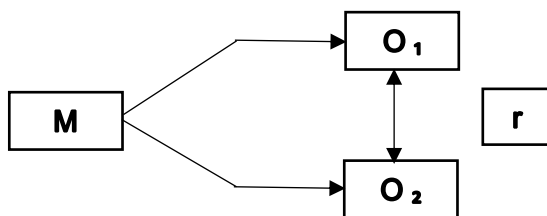
La indagación fue aplicada, descriptiva y correlacional. Es aplicada, pues sus propósitos son aplicativos. Con relación al aspecto descriptivo se mencionó sucesos que existen en la realidad. En cuanto al aspecto correlacional se asoció las variables (Hernández et al., 2018).

##### 3.1.2. Diseño

El estudio tuvo un diseño no experimental, ya que las categorías, no se trataron de manejar bajo ninguna situación, las variables no fueron parte de ningún experimento (Arias, 2020).

#### Figura 1

*Esquema correlacional*



En la que:

M= Muestra

O<sub>1</sub>=Planeamiento estratégico

O<sub>2</sub>=Gestión de cobranzas

R= Relación de variables

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### Variable 1: Planeamiento estratégico

###### Definición conceptual

Para Sánchez (2019) es el hecho de determinar en la parte administrativa decisiones, estrategias que tengan una duración larga, haciendo un análisis de diferentes aspectos como son: social, político, económico para mejorar la percepción de los usuarios.

###### Definición operacional

Las dimensiones según Sánchez (2019) fueron 6 dimensiones: fijar los objetivos, definir los problemas, modernización, formulación de estrategias,

ejecución, control y seguimiento, las que cuentan con sus respectivos indicadores, los que sirven para la construcción del instrumento y fueron trabajadas con la escala de Likert, con las que se hicieron 25 preguntas.

## **Variable 2: Gestión de cobranzas**

### **Definición conceptual**

Para Ramírez (2021) es un conglomerado de tareas, técnicas y acciones que se realizan de forma coordinada para ser empleadas de forma apropiada para recuperar las deudas y no perder al usuario, al que se le lleva a tener claro la idea de la cultura de pago, para que los activos de la organización cambien a efectivos y se pueda disponer de ellos.

### **Definición operacional**

La gestión de cobranzas por su parte trabajó con tres dimensiones: registro y determinación de deudas, gestión de proceso, y seguimiento y control las que cuentan con indicadores que ayudaron a construir el instrumento, el mismo que empleó la escala de Likert con un promedio de 22 preguntas.

## **3.3 Población, muestra, muestreo**

### **3.3.1 Población**

Se considera un grupo que puede estar compuesto por infraestructuras, individuos, materiales, en la cual todos están localizados en un mismo lugar y tienen rasgos en común (Carrasco, 2019). El estudio estuvo integrado por 45 trabajadores de una Municipalidad.

### **Criterios de Inclusión**

- Empleados administrativos y del área de cobranzas
- Trabajadores que laboran de lunes a viernes
- Trabajadores dan su consentimiento de participar
- Trabajadores que asistieron en la fecha de empleo de los instrumentos

### **Criterios de exclusión**

- Trabajadores que realizan sus funciones en área no administrativas
- Trabajadores que laboran sábados y domingos
- Trabajadores que están de vacaciones

### **3.3.2 Muestra**

Es algo representativo de la población, de allí que cuenta con iguales rasgos de ésta (Carrasco, 2019). Se trató de una muestra censal, por ser pocos los integrantes que forman parte de la exploración.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con respecto a la técnica se tuvo en cuenta la encuesta. Que son un conjunto de procesos que tiene en cuenta el investigador para recoger los datos necesarios para la indagación (Hernández y Mendoza, 2018).

En relación al instrumento se usó el cuestionario. Que viene hacer un grupo de ítems cuyo fin es conseguir información con respecto a la variable que se estuvo analizando, el mismo que cuenta con dimensiones e indicadores (Hernández y Mendoza, 2018).

Para la medición del planteamiento estratégico se construyó un instrumento de 25 preguntas, en la que se consideró 6 dimensiones con 2 indicadores cada uno, se realizó las preguntas en base a la escala de Likert. El instrumento fue elaborado por Sánchez (2019) y adaptado por el autor de la presente investigación.

#### Ficha técnica 1:

Denominación	: Cuestionario de planeamiento estratégico
Autor	: Sánchez (2019)
Cantidad de preguntas	25
Aplicación	: Individual-grupal
Tiempo	: 25 minutos
Dimensiones	6
Escala	: Likert
Niveles y rangos	: Bueno (92-125), regular (59-91), Malo (25-58)

En la medición de la gestión de cobranzas se consideró el instrumento con 22 ítems con tres dimensiones. Registro y determinación de la deuda (5 preguntas), gestión del proceso (7) y seguimiento y control (10), con la escala de Likert, con sus indicadores. Fue elaborado por Ramírez (2021) y adaptado por el autor.

## Ficha técnica 2:

Designación	: Cuestionario de gestión de cobranzas
Autor	: Ramírez (2021)
Nº de preguntas	22
Aplicación	: Individual-grupal
Tiempo	: 22 minutos
Dimensiones	3
Escala	: Likert
Niveles y rangos	: Bueno (81-110), regular (52-80), Malo (22-51)

### Validez

Esta asociado con el grado que puede poseer un instrumento cuyo fin es la medición de lo que desea medir (Aceituno et al., 2020). Para el estudio se tuvo en cuenta la validación de especialistas, los que examinaron los cuestionarios en su construcción interna, en la que observaron los expertos si es claro, pertinente y relevante para dar el fallo de que hay suficiencia y poder dar el pase para su aplicación.

### Tabla 1

*Validación de Juicio de expertos*

Nº	Experto	Resultado
Experto 1	Dr. Walter Vásquez Mondragón	Aplicable
Experto 2	Dra. Bethy Quintana Tenorio	Aplicable
Experto 3	Mg. Dennis Malpartida Cienfuegos	Aplicable

### Confiabilidad

Se asocia con la cantidad de situaciones en las que se usa un instrumento con un individuo o grupo de ellos y brinda los mismos hallazgos (Aceituno et al., 2020). Para el presente trabajo se consideró un grupo piloto de 15 personas a las que se aplicó el instrumento y en cuyos resultados se empleó Alfa de Cronbach, las cantidades halladas sirvieron de referencia para limitarlas en las cantidades de 0 y 1, el resultado estuvo cercano a 1 por lo tanto tuvo una alta confiabilidad.

**Tabla 2***Confiabilidad de los instrumentos*

<b>Variable</b>	<b>ítems</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Planeamiento estratégico	25	0,894
Gestión de cobranzas	22	0,803

### **3.5. Procedimientos**

Para aplicar los instrumentos se contó con un documento otorgado por la universidad, que fue sellado en el lugar de estudio. Con el permiso de la institución respectiva se realizó la aplicación contando con el consentimiento de los participantes. Una vez aplicados los instrumentos, la información fue bajada a un archivo de Excel para que sea procesado con el SPSS versión 26.

### **3.6. Método de análisis de datos**

La información al ser trabajada en el SPSS se abocó a dos clases de tratamiento: análisis descriptivo en el que se analizó la variable y las dimensiones, en este caso de las dos variables y tratamiento inferencial en el que se consideró la comprobación de las hipótesis planteadas. Al ser una exploración correlacional se usó Rho de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se tuvo en cuenta el respeto a los colaboradores, el principio de autonomía es decir la determinación de forma voluntaria a participar. Se empleó el principio de no maleficencia, en la que los datos son de interés solo para el que realiza el estudio y no se utiliza para otro fin como emplear esa información para hacer daño. En cuanto a la información fue original, y no copiada, lo cual puede ser corroborada con el Turnitin. Para las referencias se usó el manual APA en su séptima edición y se colocaron en las referencias las estrictamente empleadas en el trabajo.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

**Tabla 3**

*Distribución de frecuencias del planeamiento estratégico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	18	40,0	40,0	40,0
	Regular	26	57,8	57,8	97,8
	Eficiente	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Según la tabla 3, el 40.0% manifestó que el planeamiento estratégico es deficiente; 57.8% regular. El 2.2% de los encuestados señalan que el planeamiento estratégico es eficiente. La categoría tiene tendencia negativa de acuerdo a lo realizado.

**Tabla 4**

*Distribución de frecuencias según las dimensiones del planeamiento estratégico*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Fijar objetivos	Deficiente	7	15,6
	Regular	34	75,6
	Eficiente	4	8,9
Definición del problema	Deficiente	17	37,8
	Regular	25	55,6
	Eficiente	3	6,7
Modernización	Deficiente	5	11,1
	Regular	35	77,8
Formulación de estrategias	Eficiente	5	11,1
	Deficiente	15	33,3
	Regular	26	57,8
Ejecución	Eficiente	4	8,9
	Deficiente	16	35,6
	Regular	28	62,2
Control y seguimiento	Eficiente	1	2,2
	Deficiente	20	44,4
	Regular	24	53,3
	Eficiente	1	2,2

En la tabla 4 en fijar objetivos el 15.6 % es deficiente; mientras que el 75.6% regular; 8.9% eficiente, por tanto, se manifiesta la tendencia negativa con relación a esta dimensión. En la dimensión definición del problema 37.8% deficiente, el 55.6% regular, y solo el 6.7% eficiente, hay tendencia negativa en la dimensión evaluada. En la dimensión modernización del planeamiento estratégico, 11.1% es deficiente; 77.8% rango medio; solo el 11.1% eficiente, por lo que se ve

la tendencia negativa en la dimensión analizada.

En la dimensión formulación de estrategias, 33.3% deficiente, 57.8% regular, y solo el 8.9% eficiente. Asimismo, en la dimensión ejecución 35.6% deficiente, el 62.2% regular y solo el 2.2% eficiente. Finalmente, la dimensión control y seguimiento muestra una distribución similar a la dimensión precedente, es así que el 44.4% es deficiente, 53.3% regular, y solo el 2.2% deficiente.

**Tabla 5**

*Distribución de frecuencias de la gestión de cobranzas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	20	44,4	44,4	44,4
	Regular	19	42,2	42,2	86,7
	Eficiente	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

De la tabla 5 es posible advertir que 44.4% afirma que la gestión de cobranzas es deficiente; 42.2% regular. Pero 13.3% es eficiente. La gestión de cobranzas posee tendencia negativa.

**Tabla 6**

*Distribución de frecuencias según las dimensiones de la gestión de cobranzas*

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Registro y determinación de la deuda	Deficiente	21	46,7
	Regular	20	44,4
	Eficiente	4	8,9
Gestión del proceso	Deficiente	20	44,4
	Regular	20	44,4
	Eficiente	5	11,1
Seguimiento y control	Deficiente	18	40,0
	Regular	22	48,9
	Eficiente	5	11,1

De la tabla 6 en la dimensión registro y determinación de la deuda 46.7% es deficiente; 44.4% regular; sin embargo, 8.9% eficiente; por tanto, existe tendencia negativa en relación a la dimensión descrita. En la gestión de proceso 44.4% es deficiente y con el mismo porcentaje es regular, y 11.1% eficiente.

Existe tendencia negativa en la gestión del proceso. En la tercera dimensión 40.0% deficiente, el 48.9% regular y solo el 11.1% es eficiente.

## 4.2. Resultados inferenciales

### **Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas en la Municipalidad, en el año 2023.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas son independientes.

**H<sub>1</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas presentan correlación.

### **Tabla 7**

*Correlación entre las variables de estudio*

		Gestión de cobranzas
Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación Spearman	,819**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 7 se corrobora el objetivo general, al comprobar la hipótesis nula que fue rechazada, pues el valor de significancia bilateral es < el punto crítico (< 0.05). Por ello, el planeamiento estratégico se relaciona de forma positiva, significativa (p-valor= .000) y muy fuerte (rho= .819) con la gestión de cobranzas en una Municipalidad, en el año 2023.

### **Primer objetivo específico**

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el registro de determinación de la deuda en la Municipalidad, en el año 2023.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y el registro de determinación de la deuda son independientes.

**H<sub>1</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y el registro de determinación de la deuda presentan correlación.



**Tabla 8**

*Correlación entre el planeamiento estratégico y, el registro y determinación de la deuda*

		Registro y determinación de la deuda
Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación Spearman	,800**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 8, es posible que se demostró el objetivo específico 1, al comprobar que la hipótesis nula se refutó, pues el valor de significancia bilateral es  $<$  el punto crítico ( $< 0.05$ ). Según ello, el planeamiento estratégico se relaciona de forma positiva, significativa ( $p$ -valor= .000) y muy fuerte ( $\rho = .800$ ) con el registro y determinación de la deuda en una Municipalidad, en el año 2023.

### **Segundo objetivo específico**

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión de proceso en la Municipalidad, en el año 2023.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y la gestión del proceso son independientes.

**H<sub>1</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y la gestión del proceso presentan correlación.

**Tabla 9**

*Correlación entre el planeamiento estratégico y la gestión del proceso*

		Gestión del proceso
Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación Spearman	,793**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla 9 se demostró el objetivo específico 2, al corroborar que la hipótesis nula se refutó, pues el valor de significancia bilateral es  $<$  el punto crítico ( $< 0.05$ ). El planeamiento estratégico se relaciona de forma positiva, significativa ( $p$ -valor= .000) y fuerte ( $\rho = .793$ ) con la gestión del proceso en una Municipalidad, en el año 2023.

### ***Tercer objetivo específico***

Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y, el seguimiento y control en una Municipalidad, en el año 2023.

Por tanto, se formularon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y, el seguimiento y control son independientes.

**H<sub>1</sub>:** Las variables planeamiento estratégico y, el seguimiento y control presentan correlación.

**Tabla 10**

*Correlación entre el planeamiento estratégico y, el seguimiento y control*

		Seguimiento y control
Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación Spearman	,831**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 10 se demostró el objetivo específico 3, al ver que la hipótesis nula fue refutada, pues el valor de significancia bilateral es < el punto crítico (< 0.05). El planeamiento estratégico se relaciona de forma positiva, significativa (p- valor= .000) y muy fuerte (rho= .831) con el seguimiento y control en una Municipalidad, en el año 2023.

## V. DISCUSIÓN

El estudio tuvo a bien relacionar las categorías planeamiento estratégico y gestión de cobranzas, trabajado con 45 personas que trabajan en una municipalidad y para buscar dicha relación se aplicó el Coeficiente de Rho de Spearman y la variable que se dimensionó fue la gestión de cobranzas. El tratamiento estadístico con el SPSS fue descriptivo e inferencial.

En lo relacionado al tema descriptivo se empezó con la variable planeamiento estratégico que tuvo como resultado un nivel regular del 57,8%, que coincide con vaca (2020) que tuvo el mismo nivel en 32,6%, lo que lleva a afirmar que la institución no trabaja con una buena planificación y eso no ayuda a que la gestión de cobranzas sea efectiva.

Por su parte Sánchez (2019) encontró un nivel moderado con el 58,2% y consideran que falta mucho por hacer con respecto al planeamiento para poder cumplir con sus objetivos. Del mismo modo Durán (2021) encontró un nivel bueno del 78%, ya que en cada actividad que realizan consideran importante el hecho de tener un plan estratégico que direcciona su trabajo y se sientan fortalecidos para lograr sus fines.

En relación a Chaves (2019) se encontró que la variable tuvo un nivel alto del 50%, consideraron que es esencial que dentro de su planeación incluyan a todas las áreas para lograr lo planificado. Al momento de realizar el planeamiento se deben poner en acción una serie de acciones con el fin de que aumenten su rentabilidad como organización (Oré et al., 2020).

En las dimensiones de la variables en todas ellas estuvieron en nivel regular como son: fijar objetivos con el 75,6%, en la definición del problema 55,6%, modernización 77,8%, ejecución 62,2%, control y seguimiento 53,3%, mientras que en Sánchez (2019) estuvo en el nivel moderado en fijar objetivos con el 39,2%, en las otras dimensiones estuvo en el nivel bajo como son: definición del problema 51,2%, modernización 46,3%, formulación estratégica 51,2%, lo que lleva a sostener que hay muchas cosas que les falta hacer para lograr un buen planeamiento estratégico. Para ello es importante el uso de estrategias corporativas, que son parte de la institución en base a su misión y visión, competitivas en función a la competencia y funcionales en la que se use los recursos y las habilidades que existe en cada área y así mejorar la producción y la organización de la institución (Paz y Ramírez, 2019).

En función a la gestión de cobranzas fue deficiente en 46,7%, lo que indica que no manejan buenas estrategias de cobranza, que debería considerar para que la organización y los trabajadores resulten beneficiados, mientras que en Ramírez (2021) fue regular en 70%, al igual que Campos et al. (2022) con el 43,5%. Por su parte Rengifo et al. (2021) tuvo un nivel inadecuado del 47% y Chiriani et al. (2020) afirmaron no tener una estrategia de cobranzas y por ello recaudan el 56%.

Del mismo modo Vargas y Zavala (2019) encontraron que su gestión de cobranza estuvo en el 57% pero consideran mala. Así mismo Martínez et al. (2022) tuvieron un nivel inadecuado del 67% porque sus estrategias no ayudan a una cobranza efectiva. En la gestión de cobranzas deben planificar diferentes actividades para el retorno de la liquidez, haciendo uso de una comunicación eficaz, buen trato y empatía (Noriega y Yagual, 2018).

En las dimensiones de la gestión de cobranza fue también deficiente en el registro y determinación de la deuda con 46,7% y en la gestión del proceso en 44,4% y regular en el seguimiento y control con el 48,9%, mientras que Ramírez (2021) estuvo en nivel regular en las tres dimensiones con el 51% en las dos primeras y en seguimiento y control con el 36%. Se considera importante que desde un inicio se tenga en cuenta los compromisos de pago haciendo uso de las normas, luego en el proceso las maneras de cobrar y al momento de hacer el seguimiento tener la información actual para tomar las medidas exactas para la realización de la cobranza.

En lo que se refiere al aspecto inferencial se consideró la comprobación de las hipótesis planteadas, para ello en el objetivo general se tuvo la relación del planeamiento estratégico con la gestión de cobranzas y al comprobar la hipótesis general para hallar la asociación se trabajó con Rho de Spearman que arrojó 0,819 que representa a un relación positiva y alta y se demostró la hipótesis alterna. Esto muestra que con la existencia de un buen planeamiento estratégico, la gestión de cobranzas también mejorará.

Por su parte Sánchez (2019) al vincular el planeamiento estratégico con la calidad halló una asociación débil que corresponde al 0,183. Por su parte Ramírez (2021) vio la incidencia de la gestión de cobranzas en la morosidad y fue 36%, pero en cuanto a la relación con Rho de Spearman se encontró que fue

inversa en  $-0,321$ , es decir si existe una adecuada gestión de cobranzas el índice de morosidad será cada vez menor.

Del mismo modo al relacionar Campos et al. (2022) la gestión de cobranzas con la recaudación de los impuestos fue de  $0,632$ , que indica una relación directa ya que a mejor gestión de cobranzas también mejora la recaudación de los impuestos, al igual que Rengifo et al. (2021) cuya relación fue de  $0,860$  que representa a una alta relación. Así mismo, Vaca (2020) vio la incidencia de la planeación estratégica en la gestión, lo que indica que existe un  $48\%$ . Según ello se puede afirmar que existe una gran necesidad de planear si se quiere mejorar la gestión. Este procedimiento se debe mantener y realizar ajustes si es necesario para orientar las acciones del ámbito laboral (Mateo et al., 2020).

En el objetivo 1, el fin fue relación el planeamiento estratégico y el registro de la determinación de la deuda y al plantear la hipótesis 1 se evidencio la relación existente con la utilización de Rho de Spearman que obtuvo  $0,800$ , lo que muestra la existencia de una asociación alta. El hecho de tener clara la deuda es importante, así como las condiciones de pago y la misma que debe estar considerada en la planeación de la organización.

En el objetivo 2, la finalidad fue la relación del planeamiento estratégico y la gestión del proceso, para ello a través de la hipótesis 2, se observó la existencia de dicha relación con el coeficiente de Rho de Spearman que equivale a  $0,793$ , se trata de una vinculación de tipo positiva y alta y se comprobó la hipótesis alterna refutando la nula. Este resultado permite afirmar que con un buen planeamiento estratégico la gestión del proceso será bueno. Del mismo modo, el tratamiento que se de a la deuda en el proceso permitirá que se haga efectiva y vaya en beneficio de la institución. Chiriani et al. (2020) considera que son importantes las políticas de crédito y de cobranzas, para una buena recaudación de las deudas.

En el objetivo 3 el propósito fue ver la relación del planeamiento estratégico y el seguimiento y control, para indagar por dicha relación se consideró la hipótesis 3, que fue corroborada con Rho de Spearman, que obtuvo  $0,831$ , se aceptó la hipótesis alterna. Hacer el control y el seguimiento de las deudas es muy importante ya que no todas las personas cuentan con una cultura de pago y de acuerdo a lo que afirma Vargas y Zavala (2019) es necesario que

las organizaciones tengan políticas que ayuden a una buena gestión de cobranzas, para que éstas sean llevadas de manera adecuada y la institución pueda contar con la liquidez para poder seguir funcionando. Del mismo modo es esencial que las instituciones tengan el personal capacitado para esta área esencial de la institución para evitar los altos índices de morosidad que muchas veces hacen quebrar a las empresas.

Al tener los hallazgos del planeamiento estratégico en nivel regular y la gestión de cobranzas en nivel deficiente, se debe tener en cuenta que el planeamiento estratégico es un mecanismo esencial que deben de tener en cuenta todas las organizaciones, si se quiere mejorar la gestión de cobranzas a través de distintas estrategias que ayuden a potenciar esta área.

## V. CONCLUSIONES

**Primera:** En el objetivo general se mostró la presencia de una relación positiva, significativa ( $p$ -valor = 0.000) y muy fuerte ( $\rho$  = 0.819) entre el planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023.

**Segunda:** En el objetivo específico 1, se evidenció la presencia de una relación positiva, significativa ( $p$ -valor = 0.000) y muy fuerte ( $\rho$  = 0.800) entre el planeamiento estratégico y el registro y determinación de la deuda en una Municipalidad, 2023.

**Tercera:** En el objetivo específico 2, se mostró la presencia de una relación positiva, significativa ( $p$ -valor = 0.000) y fuerte ( $\rho$  = 0.793) entre el planeamiento estratégico y la gestión del proceso en una Municipalidad, 2023.

**Cuarta:** En el objetivo específico 3, se halló la presencia de una relación positiva, significativa ( $p$ -valor = 0.000) y muy fuerte ( $\rho$  = 0.831) entre el planeamiento estratégico y, el seguimiento y control en una Municipalidad, 2023.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primera:** Al Alcalde y los regidores establecer objetivos específicos en su gestión, que puedan ser medibles, alcanzables y limitados en el tiempo, los mismos que proporcionarán una orientación clara y permitirán hacer una evaluación clara en el crecimiento a largo plazo.

**Segunda:** Al encargado del área de cobranzas tener un cronograma actualizado con los montos de las deudas para poder realizar los cobros respectivos, sin que se pueda equivocar y llevar a cabo las cobranzas de manera clara y transparente, utilizando herramientas tecnológicas que automaticen los procesos y poder tener el registro y determinación de la deuda exacta.

**Tercera:** Al encargado de gestión de cobranzas para mejorar la gestión del proceso, recopilar y analizar los datos de las cobranzas, como tasas de morosidad, patrones de pago y perfiles de los contribuyentes para establecer estrategias de cobranzas y tener la información precisa sobre los aspectos financieros.

**Cuarta:** Al Alcalde y los regidores establecer el seguimiento y control de las cobranzas haciendo uso de mecanismos para monitorear y revisar de forma regular el progreso para alcanzar los propósitos estratégicos, para poder realizar ajustes y comunicara a las áreas involucradas.



## PREFERENCIAS

- Aceituno, C., Silva, R. y Cruz, R. (2020). *Mitos y realidades de la investigación científica*. Biblioteca Nacional del Perú N° 2020-00783. [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/aceituni\\_hc\\_2020.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/aceituni_hc_2020.pdf)
- Alonzo, E. (2021). *El plan estratégico institucional y el logro del objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en el tercer y cuarto trimestre del 2019 en la Municipalidad distrital de San Juan de Lurigancho*. [Tesis de pre grado, Universidad Continental]. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10490/2/IV\\_FCE\\_](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10490/2/IV_FCE_)
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. (1era edición digital) Libro electrónico disponible en: [www.cienciaysociedad.org](http://www.cienciaysociedad.org)
- Barreno, M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Revista Scielo*, 4. DOI: ISSN 2519-7320,1990-8644
- Benites, A., Aliaga, R., Tello, E., & Santos, S. (2021). Effect of collection strategies on the collection effectiveness of the Trujillo Tax Administration Service -SATT. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 5(2), 32-47. <https://doi.org/10.37956/jbes.v5i2.171>.
- Benites, A., Benites, R., Tello, E. y Javez, S. (2020) Efecto de las estrategias de cobranza en la recaudación del servicio de Administración Tributaria de Trujillo-SATT. *Journal of Business and entrepreneurial studies*, 5(2), 31-45. <https://www.redalyc.org/journal/5736/573666758004/html/>
- Campos, L., Chinchay, S. G. & Oblitas, R. C. (2022). La gestión de cobranza y su relación en la recaudación del impuesto predial de la municipalidad Provincial de Jaén. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 4201-4222. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2157](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2157)
- Cámara Minera del Perú (2019). *Planeamiento Estratégico: ¿Qué es? ¿Para qué sirve?* <https://camiper.com/tiempominero/planeamiento-estrategico-que-es-para-que-sirve/>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos. Lima: Perú.

- Chaves, J. (2019). *Planificación estratégica y su relación con el nivel de competitividad y el desempeño financiero en las Pymes del sector de Plásticos en la Provincia Sabana Centro, Cundinamarca, Colombia*. [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana].  
file:///D:/Downloads/Planificaci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20el%20nivel%20de%20Competitividad.pdf
- Chiriani, J., Alegre, M. y Chung, C. (2020). Management of the credit and collection policies of the Mipymes for their financial sustainability, Asunción, 2017. *Revista Científica de la UCSA*, 7(1), 23-30.  
<http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v7n1/2409-8752-ucsa-7-01-23.pdf>
- Comisión económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2021). *Panorama fiscal de América Latina y el Caribe. Los desafíos de la política fiscal en la recuperación transformadora pos-COVID-19*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46808/S2100170\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46808/S2100170_es.pdf)
- Díaz, A. y Trujillo, D. (2019). *Planeación estratégica y otros proyectos en el sector real*. [Tesis de Licenciatura, Universidad ICESI, Colombia].  
[https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf)
- Díaz, A. y Villafuerte, C. (2022). Strategic planning of Education. *Communication Magazine*, 13(2). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682022000200161&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682022000200161&script=sci_arttext). <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Do Prado, J., Melo, F., Carvalho, G., & Ribeiro, A. (2019). Analysis of credit risk faced by public companies in Brazil: an approach based on discriminant analysis, logistic regression and artificial neural networks. *Revista Estudios Gerenciales*, 35(153),56-89.  
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3151>
- Duran LLaro, K. L. (2021). Planeamiento estratégico en el desarrollo organizacional de una municipalidad peruana. *Revista Científica Searching de Ciencias humanas y sociales*, 2(1), 59–67.  
<https://doi.org/10.46363/searching.v1i2.142>

- García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E. & Paz, A. (2017). Strategic planning process: stages carried out in small and medium-sized enterprises to optimize competitiveness. *Revista Espacios*, 38(52). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Garza, D., Ramírez, Y. & Barredo, D. Trends in Modern Public Administration: The new Public Management in Mexico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767003>
- Guizar, I., González, D., & Ezzahra, F. (2020). Participación en el mercado de crédito formal versus el informal en México. *Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva*, 27(2), 56-89. <https://doi.org/10.30878/ces.v27n2a2>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación 6ta edición*. Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *Las rutas cuantitativa y cualitativa y mixta*. México. Editorial McGraw Hill Education. ISBN: 978-14562-6096-5 <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Huertas, A. (2018). *Fiteco: Tipos de Estrategias Empresariales*. <https://www.fiteco.es/estrategias-empresariales>
- Jaramillo, M., Armijos, M. & Loayza, M. (2018). Análisis del control de cuentas por cobrar en la Empresa Sociedad Eléctrica Machala. *Conference Proceedings UTMACH*, 2(1), 356, 363. <https://investigacion.utmachala.edu.ec/proceedings/index.php/utmach/article/view/284/231>
- López, A. (2019). Pasos de la gestión de cobranza telefónica. *Revista Contact Center CallCenter & IP solutions*, (97), 52- 54. <https://contactcentersonline.com/revistas/revista-n97/>
- Manene, L. (2018). *Plan estratégico: Estrategia competitiva y proceso de planificación*. <https://actualidadempresa.com/plan-estrategico-estrategia-competitiva-y-proceso-de-planificacion-1aparte/>
- Mateo, J., Rivera, C., Arauzo, L., & Raymundo, C. (2020). Pearse and holmberg mathematical model to reduce the damage zone in horizontal underground mining works. Proceedings of the LACCEI International Multi-

- Conference for Engineering. *Education and Technology Magazine*.  
<https://doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.363>
- Martínez, C., Odar, L. & Zegarra, M. (2019). *La gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Corporación Bolsipol Sac-2018*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú].  
[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3766/Carmen%20Martinez\\_Lourdes%20Odar\\_Mauricio%20Zegarra\\_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional\\_Titulo%20Profesional\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3766/Carmen%20Martinez_Lourdes%20Odar_Mauricio%20Zegarra_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martínez, M., Collazos, M. y Castro, S. (2022). Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad en la empresa Martyni Campestre, Garzón, Colombia. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(2), 1665-1683.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1984](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1984)
- Mogollón, J. (2021). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa PP S.A: Periodo 2014-2016. *Revista PURIQ*, 3(1), 262-285.  
<https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Mongiello, C. (2019). *Planeamiento estratégico*.  
<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/que-es-elplaneamiento-estrategico>
- Morales, K. y Carhuancho, I. (2020). Estrategias financieras para mejorar las cuentas por cobrar en la empresa Aquasport S.A.C. *Revista Espíritu Emprendedor*, 4(2), 21-40. DOI:  
<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n2.2020.195>
- Morales, José y Morales, Arturo. (2014). *Crédito y Cobranza*. (primera ed.) México. Grupo editorial Patria.  
<https://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074383652.pdf>
- Munene, F. & Tibbs, C. (2018). Accounts receivable management and financial performance of Embu Water and Sanitation Company Limited, Embu County, Kenya. *International Academic Journal of Economics and Finance*, 3(2), 216-240. [http://www.iajournals.org/articles/iajef\\_v3\\_i2\\_216\\_240.pdf](http://www.iajournals.org/articles/iajef_v3_i2_216_240.pdf)
- Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (2020). *La economía mundial crece poco mientras aumentan los niveles de pobreza en América Latina*. <https://bit.ly/3bylQHh>

- Noriega y Yagual. (2018). *Estrategias de recuperación de la cartera de clientes en PORCONECU S.A.* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Guayaquil] <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/37258>
- Ortiz, A. (2021). La planeación estratégica ante la incertidumbre de la pandemia del COVID-19. *International Journal of Good conscience*, 16(3), 1-15. [http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16\(3\)1-15.pdf](http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16(3)1-15.pdf).
- Oré, H., Olortegui, E. y Ponce, D. (2020). Strategic planning as a management tool in companies. Bibliographic review. *Pakamuros Magazine*, 8(4), 31-44. DOI: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>.
- Paz, J. (2019). *Análisis de la recaudación del impuesto predial de la Municipalidad distrital de Pueblo nuevo, 2017.* [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6299/Paz%20Ruiz%20Mary%20Cruz%20Jaqueline.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paz, M. y Ramírez, O. (2019). La planificación estratégica como base para el éxito de las empresas familiares en Paraguay. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 3(1), 166-182. [file:///D:/Downloads/17-Texto%20del%20art%C3%ADculo-54-1-10-20200106%20\(1\).pdf](file:///D:/Downloads/17-Texto%20del%20art%C3%ADculo-54-1-10-20200106%20(1).pdf)
- Puente, M., Solis, D., Guerra, C. & Carrasco, V. (2017). Relación entre la gestión financiera y la rentabilidad empresarial. *Revista Contribuciones a la economía*, 3. <https://www.eumed.net/ce/2017/2/gestion-rentabilidad.html>
- Ramírez, L. (2021). *Gestión de cobranza y su influencia en la morosidad de pagos de los usuarios de Sedalib S.A., Trujillo- 2020.* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54702/Ramirez\\_MLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54702/Ramirez_MLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rengifo, M. R., Torres, M. W., Torres, M. C., Seijas, M. J., & Martell, M. K. (2021). Gestión de la unidad de cobranza y su relación con la recaudación del impuesto predial del servicio de administración tributaria. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 601-610. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.261](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.261)
- Román, R., Loarte, M. y Larrea, J. (2018). Fomento de desarrollo productivo local del Cantón Zapotillo en base a la cadena de valor del sector caprino.

- Espirales *Revista multidisciplinaria de investigación*, 2 (21).  
<http://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/view/361/267>
- Sánchez, C. (2019). *Planeamiento estratégico y su relación con la calidad de los servicios al cliente en la empresa importadora American Service Refrigeration E.I.R.L. Surquillo, 2018*. [Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/658ef6b4-0456-45ad-a9e1-9e940dd5f4f4>
- Servicio de Administración Tributaria [SAT] (2021). *Impuesto predial*.  
<https://www.sat.gob.pe/impuesto-predial>
- Siekelova, A.; Kliestik, T.; Svabova, L.; Androniceanu, A. & Schönfeld, J. (2017). Receivables management: the importance of financial indicators in assessing the creditworthiness. *Polish Journal of Management Studies*, 15 (2), 217-228. DOI: <https://doi.org/10.17512/pjms.2017.15.2.20>
- Siele, C. & Yugi, C. (2019). Accounts receivable management and financial performance of Kericho Water and Sanitation Company Limited, Kericho, Kenya. *International Academic Journal of Economics and Finance*, 3 (3), 1-17. [http://www.iajournals.org/articles/iajef\\_v3\\_i3\\_1\\_17.pdf](http://www.iajournals.org/articles/iajef_v3_i3_1_17.pdf)
- Tumbaco, L. (2017). *Plan estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador S.A.* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Guayaquil].  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20000/1/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20LA%20GESTION%20DE%20COBRANZA%20EN%20DISAN%20ECUADOR%20S.A.pdf>
- Vaca, G. (2020). *La planeación estratégica en la gestión administrativa de la Cámara de Comercio de la Ciudad de Riobamba, período 2018*. [Trabajo de pre grado, Universidad Nacional de Chimborazo].  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6658/1/Tesis%20Gloria%20B.%20Vaca%20ING-COM.pdf>
- Vargas, D. y Zavala, T. (2019). *Optimización de la gestión de cobranza para aumentar la liquidez de Servimenteci*. [Tesis de pre grado, Universidad de Guayaquil].  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42389/1/OPTIMIZACION%20DE%20LA%20GESTION%20DE%20COBRANZA%20PARA%20AUMENTAR%20LA%20LIQUIDEZ%20DE%20SERVIMANTECI.pdf>

- Vernazza, A. y Prado, A. (2021). Estimación de la brecha tributaria en Colombia. Medidas proactivas para su reducción. *Revista Scielo*, 58-81. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ineco/v80n317/0185-1667-ineco-80-317-58.pdf>. <http://dx.doi.org/10.222201/fe.01851667p.2021.317.78421>
- Villena, O. y Guerrero, C. (2021). Collection Management in electrical appliance trading companies: Marcimex case, Ecuador. *Revista Polo del conocimiento*, 6(9), 815-836. DOI: 10.23857/pc.v6i9.3082
- Zurita, V. (2021). *Gestión de cobranza para disminuir la morosidad en la Empresa Constructora e inmobiliaria Titanio S.A.C., Chiclayo*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8132/Zurita%20Garc%C3%ADa%20V%C3%ADctor%20%26%20Zavaleta%20Caro%20Joel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zimon, G. (2018). Strategies of Receivables Management in Multi-entity Organizations. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 56. *Proceedings of the Third International Conference on Economic and Business Management (FEBM 2018)*. DOI: <https://doi.org/10.2991/febm-18.2018.2>

**ANEXOS**

**ANEXO: 01 Matriz de Consistencia.**

Título: Planeamiento estratégico y la gestión de cobranzas en una Municipalidad , 2023							
Autor: Loli CAMpos, Juan Carlos							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y registro de determinación de la deuda en una Municipalidad?.</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y gestión de proceso en una Municipalidad?.</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y registro de determinación de la deuda en una Municipalidad.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y gestión del proceso en una Municipalidad.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y seguimiento y control de</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre planeamiento estratégico y gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a) Existe relación significativa entre planeamiento estratégico y registro de determinación de la deuda en una Municipalidad.</p> <p>b) Existe relación significativa entre planeamiento estratégico y gestión del proceso en una Municipalidad.</p> <p>c) Existe relación significativa entre planeamiento estratégico y</p>	Variable 1: Planeamiento estratégico				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Fijar objetivos	Diagnóstico -Misión y visión	1-4	Ordinal Escala de Likert Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bueno (92-125) Regular (59-91) Malo (25-58)
			Definición del problema	-Evaluación interna -Evaluación externa	5-8		
			Modernización	-Valor agregado -Ventaja competitiva	9-12		
			Formulación de estrategias	-Toma de decisiones -Integración personal	13-16		
Ejecución	-Coordinación	17,-20					
Control y seguimiento	-Sistema de información -Desempeño	21- 25					



<p>estratégico y seguimiento y control de las cobranzas en una Municipalidad, 2023?.</p>	<p>cobranzas en una Municipalidad.</p>	<p>seguimiento y control de cobranzas en una Municipalidad .</p>					
<p><b>Variable 2: Gestión de cobranzas</b></p>							
			<p><b>Dimensiones</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Ítems</b></p>	<p><b>Escala de medición</b></p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p>
			<p>Registro y determinación de la deuda</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cálculo de la deuda</li> <li>-Sinceramiento de la deuda</li> <li>-Exigencia de la deuda</li> <li>-Personal calificado</li> <li>-Interrelación con el usuario</li> </ul>	<p>1-5</p>	<p>Ordinal Escala de Likert Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)</p>	<p>Buena (81-110) Regular (52-80) Mala (22-51)</p>
			<p>Gestión del proceso</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cultura de pago</li> <li>-Formas de persuadir</li> <li>-Informe de la deuda</li> <li>-Órdenes de pago</li> <li>-División en partes de la deuda</li> <li>-Realización de notificaciones</li> <li>-Criterio de segmentación</li> </ul>	<p>6-15</p>		

			Seguimiento y control	-Acondicionamiento de estrategias -Visión de la meta -Herramientas de gestión -Desempeño	16-22		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
<p><b>Tipo:</b> aplicada, cuantitativo,</p> <p><b>Alcance:</b> Descriptivo - Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Método:</b> Hipotético Deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 45</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 45</p> <p><b>Muestra censal.</b></p>	<p><b>Variable 1:</b> Planeamiento estratégico</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Sánchez</p> <p><b>Año:</b> 2019.</p> <p><b>Forma de administración:</b> Colectiva e individual.</p>		<p><b>Descriptiva:</b> En la estadística descriptiva se analizará resultados obtenidos en tablas de frecuencias y valores absolutos se presentará en tablas y figuras.</p> <p><b>Inferencial:</b> La estadística inferencial en la comprobación de las hipótesis tanto general como específicas, se hará uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman.</p>			
		<p><b>Variable 2:</b> Gestión de cobranzas</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Ramírez</p> <p><b>Año:</b> 2021.</p> <p><b>Forma de administración:</b> Colectiva e individual.</p>					

## ANEXO 2: Operacionalización de las Variables.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y rangos de la variable
Planeamiento estratégico	Para Sánchez (2019) es el hecho de determinar en la parte administrativa decisiones, estrategias que tengan una duración larga, haciendo un análisis de diferentes aspectos como son: social, político, económico para mejorar la percepción de los Usuarios.	Según Sánchez (2019) el planeamiento estratégico será medido con las dimensiones: fijar objetivos, definir el problema, modernizar, formular estrategias, ejecución y control y seguimiento.	Fijar objetivos  Definición del problema  Modernización  Formulación de estrategias  Ejecución  Control y seguimiento	-Diagnóstico -Misión y visión  -Evaluación interna -Evaluación externa  -Valor agregado -Ventaja competitiva  -Toma de decisiones -Integración personal  -Coordinación  -Sistema de información -Desempeño	1,2 3,4  5,6 7,8  9,10 11,12  13,14 15,16  17,18,19,20  21,22,23 24,25	Ordinal Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bueno (92-125) Regular (59-91) Malo (25-58)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y rangos de la variable
Gestión de cobranza	Para Ramírez (2021) es el hecho de tener el manejo para lograr cobrar las deudas, cuyo fin es reanudar la interacción con los usuarios, tratando que sus pagos estén al día y tengan ventajas con el Servicio.	Ramírez (2021) considera que para medir la gestión de cobranza se usará las dimensiones: registro y determinación de la deuda, gestión del proceso, seguimiento y control.	Registro y determinación de la deuda  Gestión del proceso  Seguimiento y control	-Cálculo de la deuda -Sinceramiento de la deuda -Exigencia de la deuda -Personal calificado -Interrelación con el usuario  -Cultura de pago -Formas de persuadir -Informe de la deuda -Órdenes de pago -División en partes de la deuda -Realización de notificaciones -Criterio de segmentación  -Acondicionamiento de estrategias -Visión de la meta -Herramientas de gestión -Desempeño	1- 5  6-15  16-22	Ordinal Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Buena (81-110) Regular (52-80) Mala (22-51)

## Anexo: 03 Instrumento de Recolección de Datos.

### 1.- Cuestionario de Planeamiento estratégico Instrucciones

El presente instrumento tiene como propósito recolectar sobre el planeamiento estratégico, para ello debe marcar los ítems con la mayor sinceridad posible.

Sus respuestas son de manera anónima y solo son de interés del investigador.

Agradezco por anticipado su participación.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	Dimensión 1: Fijar objetivos	1	2	3	4	5
1	En el planeamiento estratégico de la Municipalidad el diagnóstico ayuda a la fijación de objetivos del año					
2	El diagnóstico que se hace para el planeamiento estratégico de la municipalidad incluye a todas las áreas de la institución					
3	En el planeamiento estratégico se toma en cuenta la misión de la municipalidad y que ésta responda a los objetivos fijados					
4	El planeamiento estratégico toma la visión de la municipalidad porque proyecta un mejor servicio de la institución					
	<b>Dimensión 2: Definición del problema</b>	1	2	3	4	5
5	El planeamiento estratégico considera la evaluación interna de los problemas de la municipalidad bien detallados para que se entienda					
6	Para la realización del plan estratégico se tomaron en cuenta los problemas identificados en la municipalidad a través de la evaluación interna que fueron parte del diagnóstico realizado					
7	El análisis externo que se hace está centralizado en el Gerente municipal					
8	Los problemas encontrados en la municipalidad se informan en la evaluación externa para que exista un mejor servicio					
	<b>Dimensión 3: Modernización</b>	1	2	3	4	5
9	El sistema de atención virtual a los usuarios tiene un valor agregado para la municipalidad					
10	El uso de la tecnología en la municipalidad garantiza un mejor servicio que los usuarios lo consideran como un valor agregado					
11	La infraestructura de la municipalidad brinda seguridad que se puede considerar como una ventaja en función a otras instituciones					
12	El mantenimiento de los equipos de la municipalidad permite el funcionamiento adecuado que va en beneficio de los usuarios					
	<b>Dimensión 4: Formulación de estrategias</b>	1	2	3	4	5
13	Las estrategias de servicio a los usuarios de la municipalidad se relacionan con los problemas que se encuentran frecuentemente					

14	Las estrategias de recursos humanos de la municipalidad buscan la integración de los trabajadores					
15	Las estrategias operativas de la municipalidad están en función a los requerimientos de los usuarios					
16	Las estrategias financieras de la municipalidad priorizan los requerimientos de servicio a los usuarios					
	<b>Dimensión 5: Ejecución</b>	1	2	3	4	5
17	La aplicación del plan estratégico de la municipalidad cumple con el cronograma establecido					
18	La falta de personal se resuelve coordinando con todo el personal de la municipalidad					
19	Se coordina de forma permanente con el personal directivo para la aplicación del plan estratégico de la municipalidad					
20	Los responsables del plan estratégico de la municipalidad realizan capacitación para el personal en coordinación con el área de recursos humanos					
	<b>Dimensión 6: Control y seguimiento</b>	1	2	3	4	5
21	Se realiza el seguimiento al plan estratégico de la municipalidad durante todo el año					
22	El sistema de control realizado por la municipalidad requiere de personal capacitado					
23	Se hace el seguimiento de la ejecución del plan estratégico de la municipalidad para tomar medidas correctivas					
24	Los responsables del plan estratégico de la municipalidad informan de manera oportuna sobre los errores encontrados para poder hacer la corrección					
25	El personal de control de la municipalidad emite informes de los incidentes encontrados para la mejora del plan estratégico					

## 2.- Cuestionario de Gestión de Cobranzas.

### Instrucciones

El presente instrumento tiene como propósito recolectar sobre la gestión de cobranzas, para ello debe marcar los ítems con la mayor sinceridad posible.

Sus respuestas son de manera anónima y solo son de interés del investigador.

Agradezco por anticipado su participación.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	Dimensión 1: Registro y determinación de la deuda	1	2	3	4	5
1	La gestión de cobranzas de la municipalidad conoce a los usuarios como para determinar que la deuda es morosa					
2	La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con información veraz y actual que permita identificar la obligación del pago					
3	La gestión de cobranzas de la municipalidad sincera la deuda pendiente de pago en caso de existir errores en la facturación					
4	La gestión de cobranzas de la municipalidad revisa la exigibilidad de las deudas morosas pendientes de cobro					
5	En la gestión de cobranzas de la municipalidad existe personal calificado para realizar el registro y determinación de la deuda morosa					
Dimensión 2: Gestión de proceso		1	2	3	4	5
6	La gestión de cobranzas de la municipalidad se comunica por algún medio con el usuario moroso para hacerle recordar de sus obligaciones de pago					
7	La gestión de cobranzas de la municipalidad a través de algún trabajador efectúa visitas a los usuarios morosos para recordarles sus obligaciones de pago					
8	Se sensibiliza a los usuarios morosos para que efectúen el pago de sus obligaciones a la municipalidad					
9	La municipalidad a través de la oficina de gestión de cobranzas sensibiliza a los usuarios para tener una cultura de pago					
10	La gestión de cobranzas de la municipalidad usa acciones persuasivas para inducir al pago puntual de la deuda de los usuarios					
11	La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza el reporte periódico de la evolución de los pagos de los usuarios morosos					
12	La gestión de cobranzas de la municipalidad prepara avisos de pago para los usuarios					
13	La gestión de cobranzas de la municipalidad fracciona la deuda de los usuarios morosos					
14	La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza segmentación teniendo en cuenta el tipo de usuario moroso					
15	La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con el personal calificado para realizar el trabajo de segmentación					
Dimensión 3: Seguimiento y control		1	2	3	4	5
16	La gestión de cobranzas de la municipalidad genera reportes sobre el avance del proceso de cobranza					

17	La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los reportes sobre el avance del proceso de cobranza					
18	La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los resultados de las estrategias del proceso de cobranza					
19	La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza ajustes a las estrategias del proceso de cobranza					
20	La gestión de cobranzas de la municipalidad proyecta metas de recuperación de pagos de deudas morosas					
21	La gestión de cobranzas de la municipalidad propone mecanismos de innovación para la gestión de cobranza morosa					
22	La gestión de cobranzas de la municipalidad monitorea el desempeño de los responsables de cobranza morosa					



## ANEXO : 04 Evaluación por Juicios de Expertos.

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: "Planeamiento estratégico y gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. a) Datos Generales del Juez

<b>Nombre del Juez:</b>	<b>Walter Manuel Vásquez Mondragón</b>	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( <b>X</b> )
<b>Área de formación académica</b>	Clínica ( )	Doctor ( <b>X</b> )
	Educativa ( )	Organizacional ( )
<b>Área de experiencia profesional</b>	Docente Universitario UCV	
<b>Institución donde labora:</b>	Docente de la Escuela de Posgrado de UCV	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	De 2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( <b>X</b> )	
<b>Experiencia en Investigación:</b>	Docente y asesor de trabajos de investigación	

### b) Datos Generales del Juez

<b>Nombre del Juez:</b>	<b>Quintana Tenorio, Bethy de Jesús</b>	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( <b>X</b> )
<b>Área de formación académica</b>	Clínica ( )	Doctor ( <b>X</b> )
	Educativa ( )	Organizacional ( )
<b>Área de experiencia profesional</b>	Metodóloga	
<b>Institución donde labora:</b>	Independiente	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	De 2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( <b>X</b> )	
<b>Experiencia en Investigación:</b>	Doctora en Educación	

### c) Datos Generales del Juez

<b>Nombre del Juez:</b>	<b>Cienfuegos Malpartida Dennis</b>	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <b>X</b> )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica</b>	Clínica ( )	Doctor ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( <b>X</b> )
<b>Área de experiencia profesional</b>	Metodología	
<b>Institución donde labora:</b>	Independiente	

<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	De 2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación:</b>	Metodóloga

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicios de expertos.

## 3. Datos de la escala : Escala Likert, cuestionario, encuesta.

<b>Nombre de la Prueba:</b>	<i>Cuestionario de Planeamiento estratégico</i>
<b>Autor:</b>	<i>Sánchez (2019)</i>
<b>Procedencia:</b>	<i>Una Municipalidad</i>
<b>Administración:</b>	<i>Aplicación de campo</i>
<b>Tiempo de aplicación:</b>	<i>25 minutos</i>
<b>Ámbito de aplicación:</b>	<i>Individual</i>
<b>Significación:</b>	<i>Para medición del planeamiento estratégico se construyó un instrumento de 25 preguntas, en la que se consideró 6 dimensiones con 2 indicadores cada uno, se realizó las preguntas en base a la escala de Likert.</i>

## 4. Soporte teórico

**Variables :** Planeamiento estratégico y Gestión de Cobranzas

<b>Escala / ÁREA (Variable)</b>	<b>Subescala (dimensiones)</b>	<b>Definición</b>
<b>Planeamiento estratégico</b>	1. Fijar objetivos.	Sánchez (2019), se establece un diagnóstico, se toma en cuenta la misión y la visión de la institución, estos pasos son esenciales para la mejora del servicio.
	2. Definición del problema.	Sánchez (2019), para ello se considera el hecho de evaluar la parte interna y externa de la organización, al identificar los problemas se tiene el concepto claro para realizar los cambios respectivos.
	3. Modernización.	Sánchez (2019), es la etapa de cambios, esta el hecho de innovar e identificar todo el contenido con el solo fin de realizar un proceso de sensibilización en el medio para hacer la proyección de un mejor servicio.
	4. Formulación de estratégicas.	Sánchez (2019), una vez conocido el contexto se puede tomar decisiones, pero para ello se cuenta con la participación de todos.
	5. Ejecución.	Sánchez (2019), en la ejecución de las estrategias, se realiza las estrategias en función a una hoja de ruta y se realiza lo determinado.

	6. Control y seguimiento.	Sánchez (2019), se realiza la supervisión de las estrategias con fin de asegurar un servicio adecuado.
<b>Gestión de Cobranzas</b>	1. Registro y determinación de la deuda.	Es cuando se establece las responsabilidades de pago y se toma en cuenta las normas para que se pueda realizar el pago, en los que se debe considerar el hecho de planificar, ejecutar y emitir las responsabilidades de pago (Ramírez, 2017) .
	2. Gestión de proceso	Allí se considera el proceso con los deudores, es decir pueden ser actividades directas y de forma personal, para lo cual se pone en práctica distintas clases de cobranzas para persuadir al pago (Ramírez, 2017).
	3. Seguimiento y control	Esto ayuda a que toda la información esté actualizada con respecto al cliente y es la que ayuda a controlar los pagos y determina si la cobranza se está llevando a acabo de forma eficiente (Ramírez, 2017).

## 1. Presentación de instrucciones para el juez:

Primer certificado, Juez: **Dr/ Mg: Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón.**

A continuación a usted le presento el cuestionario Planeamiento estratégico elaborado por Sánchez (2019) y adaptado por el autor de la presente investigación en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>Pertinencia</b>	1. Nunca	El ítem corresponde al concepto formulado.
	2. Casi nunca	
	3. A veces	
	4. Casi siempre	
	5. Siempre	
<b>Relevancia</b>	1. Nunca	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
	2. Casi nunca	
	3. A veces	
	4. Casi siempre	
	5. Siempre	
<b>Claridad</b>	1. Nunca	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
	2. Casi nunca	
	3. A veces	
	4. casi siempre	
	5. Siempre	

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE LA PRIMERA VARIABLE “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO”.

### Dimensiones del instrumento:

1. Fijar objetivos, 2. Definición del problema, 3. Modernización, 4. Formulación de estrategias, 5. Ejecución,  
2. Control y seguimiento.

#### - Primera dimensión: **FIJAR OBJETIVOS**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Diagnóstico - Misión y visión	1. En el planeamiento estratégico de la Municipalidad, el diagnóstico ayuda a la fijación de objetivos del año.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	2. El diagnóstico que se hace para el planeamiento estratégico de la municipalidad incluye a todas las áreas de la institución.	X	X	X	
	3. En el planeamiento estratégico se toma en cuenta la misión de la municipalidad y que ésta responda a los objetivos fijados.	X	X	X	
	4. El planeamiento estratégico toma la visión de la municipalidad porque proyecta un mejor servicio de la institución.				

#### - Segunda dimensión: **Definición del Problema**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Evaluación interna - Evaluación externa	5. El planeamiento estratégico considera la evaluación interna de los problemas de la municipalidad bien detallados para que se entienda.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	6. Para la realización del plan estratégico se tomaron en cuenta los problemas identificados en la municipalidad a través de la evaluación interna que fueron parte del diagnóstico realizado.	X	X	X	
	7. El análisis externo que se hace está centralizado en el Gerente municipal.	X	X	X	
	8. Los problemas encontrados en la municipalidad se informan en la evaluación externa para que exista un mejor servicio.	X	X	X	

- Tercera dimensión: **Modernización**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Valor agregado  -Ventaja competitiva	9. El sistema de atención virtual a los usuarios tiene un valor agregado para la municipalidad.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	10. El uso de la tecnología en la municipalidad garantiza un mejor servicio que los usuarios lo consideran como un valor agregado.	X	X	X	
	11. La infraestructura de la municipalidad brinda seguridad que se puede considerar como una ventaja en función a otras instituciones.	X	X	X	
	12. El mantenimiento de los equipos de la municipalidad permite el funcionamiento adecuado que va en beneficio de los usuarios	X	X	X	

- Cuarta dimensión: **Formulación de estratégicas**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Toma de decisiones  - Integración personal	13. Las estrategias de servicio a los usuarios de la municipalidad se relacionan con los problemas que se encuentran frecuentemente.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	14. Las estrategias de recursos humanos de la municipalidad buscan la integración de los trabajadores.	X	X	X	
	15. Las estrategias operativas de la municipalidad están en función a los requerimientos de los usuarios.	X	X	X	
	16. Las estrategias financieras de la municipalidad priorizan los requerimientos de servicio a los usuarios.	X	X	X	

- Quinta dimensión: **Ejecución**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-------------	------	-------------	------------	----------	---------------------------------

Coordinación	17. La aplicación del plan estratégico de la municipalidad cumple con el cronograma establecido.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	18. La falta de personal se resuelve coordinando con todo el personal de la municipalidad.	X	X	X	
	19. Se coordina de forma permanente con el personal directivo para la aplicación del plan estratégico de la municipalidad	X	X	X	
	20. Los responsables del plan estratégico de la municipalidad realizan capacitación para el personal en coordinación con el área de recursos humanos.	X	X	X	

- Sexta dimensión: **Control Y Seguimiento**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Sistema de información - Desempeño	21. Se realiza el seguimiento al plan estratégico de la municipalidad durante todo el año.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ]  No aplicable [ ]
	22. El sistema de control realizado por la municipalidad requiere de personal capacitado.	X	X	X	
	23. Se hace el seguimiento de la ejecución del plan estratégico de la municipalidad para tomar medidas correctivas.	X	X	X	
	24. Los responsables del plan estratégico de la municipalidad informan de manera oportuna sobre los errores encontrados para poder hacer la corrección.	X	X	X	
	25. El personal de control de la municipalidad emite informes de los incidentes encontrados para la mejora del plan estratégico.	X	X	X	

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón**

**DNI: 40769191**

**Especialidad del validador: Dr. en Educación (Metodólogo)**


**02 de Mayo del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón  
DNI N° 40769191  
Telf. 966905999  
Docente de la Escuela de Posgrado UCV

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE LA SEGUNDA VARIABLE “GESTIÓN DE COBRANZAS”.

A continuación a usted le presento el cuestionario Gestión de Cobranza elaborado por Ramirez (2021) y adaptado por el autor de la presente investigación en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
Pertinencia	6. Nunca	El ítem corresponde al concepto teórico formulado..
	7. Casi nunca	
	8. A veces	
	9. Casi siempre	
	10. Siempre	
Relevancia	6. Nunca	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo..
	7. Casi nunca	
	8. A veces	
	9. Casi siempre	
	10. Siempre	
Claridad	6. Nunca	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
	7. Casi nunca	
	8. A veces	
	9. Casi siempre	
	10. Siempre	

## FORMATO DE VALIDACIÓN SEGUNDA VARIABLE “GESTION DE COBRANZAS”.

**Dimensiones del instrumento:** 1.Registro y determinación de la deuda, 2.Gestión del proceso, 3.Seguimiento y control, .

- Primera dimensión: **REGISTRO Y DETERMINACIÓN DE LA DEUDA**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
Cálculo de la deuda - Sinceramiento de la deuda -Exigencia de la deuda -Personal calificado - Interrelación con el usuario	1. La gestión de cobranzas de la municipalidad conoce a los usuarios como para determinar que la deuda es morosa.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ <b>X</b> ]
	2. La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con información veraz y actual que permita identificar la obligación del pago.	X	X	X	
	3. La gestión de cobranzas de la municipalidad sincera la deuda pendiente de pago en caso de existir errores en la facturación.	X	X	X	

	4. La gestión de cobranzas de la municipalidad revisa la exigibilidad de las deudas morosas pendientes de cobro.	X	X	X	No aplicable [ ]
	5. En la gestión de cobranzas de la municipalidad existe personal calificado para realizar el registro y determinación de la deuda morosa.	X	X	X	

- Segunda dimensión: **GESTIÓN DEL PROCESO**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Cultura de pago -Formas de persuadir -Informe de la deuda -Órdenes de pago -División en partes de la deuda -Realización de notificaciones -Criterio de segmentación	6. La gestión de cobranzas de la municipalidad se comunica por algún medio con el usuario moroso para hacerle recordar de sus obligaciones de pago.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]  No aplicable [ ]
	7. La gestión de cobranzas de la municipalidad a través de algún trabajador efectúa visitas a los usuarios morosos para recordarles sus obligaciones de pago.	X	X	X	
	8. Se sensibiliza a los usuarios morosos para que efectúen el pago de sus obligaciones a la municipalidad.	X	X	X	
	9. La municipalidad a través de la oficina de gestión de cobranzas sensibiliza a los usuarios para tener una cultura de pago.	X	X	X	
	10. La gestión de cobranzas de la municipalidad usa acciones persuasivas para inducir al pago puntual de la deuda de los usuarios.	X	X	X	
	11. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza el reporte periódico de la evolución de los pagos de los usuarios morosos.	X	X	X	
	12. La gestión de cobranzas de la municipalidad prepara avisos de pago para los usuarios.	X	X	X	
	13. La gestión de cobranzas de la municipalidad fracciona la deuda de los usuarios morosos.	X	X	X	
	14. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza segmentación teniendo en cuenta el tipo de usuario moroso.	X	X	X	
	15. La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con el personal calificado	X	X	X	



	para realizar el trabajo de segmentación.				
--	---	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Acondicionamiento de estrategias -Visión de la meta -Herramientas de gestión -Desempeño	16. La gestión de cobranzas de la municipalidad genera reportes sobre el avance del proceso de cobranza.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia):  <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ <input checked="" type="checkbox"/> ]  <b>No aplicable [ ]</b>
	17. La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los reportes sobre el avance del proceso de cobranza.	X	X	X	
	18. La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los resultados de las estrategias del proceso de cobranza.	X	X	X	
	19. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza ajustes a las estrategias del proceso de cobranza.	X	X	X	
	20. La gestión de cobranzas de la municipalidad proyecta metas de recuperación de pagos de deudas morosas.	X	X	X	
	21. La gestión de cobranzas de la municipalidad propone mecanismos de innovación para la gestión de cobranza morosa.	X	X	X	
	22. La gestión de cobranzas de la municipalidad monitorea el desempeño de los responsables de cobranza morosa.	X	X	X	

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dr. Walter Manuel, Vásquez Mondragón**

**DNI: 40769191**

**Especialidad del validador: Dr. en Educación**


**02 de Mayo del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 -----  
 Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón  
 DNI N° 40769191  
 Telf. 966905999  
 Docente de la Escuela de Posgrado UCV

Segundo certificado, Juez: **Dr/ Mg: Dra. Quintana Tenorio, Bethy de Jesús.**

A continuación a usted le presento el cuestionario Planeamiento estratégico elaborado por Sánchez (2019) y adaptado por el autor de la presente investigación en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>Pertinencia</b>	11. Nunca	El ítem corresponde al concepto formulado.
	12. Casi nunca	
	13. A veces	
	14. Casi siempre	
	15. Siempre	
<b>Relevancia</b>	11. Nunca	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
	12. Casi nunca	
	13. A veces	
	14. Casi siempre	
	15. Siempre	
<b>Claridad</b>	11. Nunca	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
	12. Casi nunca	
	13. A veces	
	14. Casi siempre	
	15. Siempre	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE EL PRIMERA VARIABLE “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO”.**

**Dimensiones del instrumento:**

1.Fijar objetivos, 2.Definición del problema, 3.Modernización, 4. Formulación de estrategias, 5.Ejecución, 6.Control y seguimiento.

**- Primera dimensión: FIJAR OBJETIVOS**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Diagnóstico  -Misión y visión	1. En el planeamiento estratégico de la Municipalidad, el diagnóstico ayuda a la fijación de objetivos del año.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]  No aplicable [ ]
	2. El diagnóstico que se hace para el planeamiento estratégico de la municipalidad incluye a todas las áreas de la institución.	X	X	X	
	3. En el planeamiento estratégico se toma en cuenta la misión de la municipalidad y que ésta responda a los objetivos fijados.	X	X	X	
	4. El planeamiento estratégico toma la visión de la municipalidad porque proyecta un mejor servicio de la institución.				

- Segunda dimensión: **Definición del Problema**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Evaluación interna - Evaluación externa	5. El planeamiento estratégico considera la evaluación interna de los problemas de la municipalidad bien detallados para que se entienda.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	6. Para la realización del plan estratégico se tomaron en cuenta los problemas identificados en la municipalidad a través de la evaluación interna que fueron parte del diagnóstico realizado.	X	X	X	
	7. El análisis externo que se hace está centralizado en el Gerente municipal.	X	X	X	
	8. Los problemas encontrados en la municipalidad se informan en la evaluación externa para que exista un mejor servicio.	X	X	X	

- Tercera dimensión: **Modernización**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Valor agregado -Ventaja competitiva	9. El sistema de atención virtual a los usuarios tiene un valor agregado para la municipalidad.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	10. El uso de la tecnología en la municipalidad garantiza un mejor servicio que los usuarios lo consideran como un valor agregado.	X	X	X	
	11. La infraestructura de la municipalidad brinda seguridad que se puede considerar como una ventaja en función a otras instituciones.	X	X	X	
	12. El mantenimiento de los equipos de la municipalidad permite el funcionamiento adecuado que va en beneficio de los usuarios	X	X	X	

- Cuarta dimensión: **Formulación de estrategias**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-------------	------	-------------	------------	----------	---------------------------------

-Toma de decisiones - Integración personal	13. Las estrategias de servicio a los usuarios de la municipalidad se relacionan con los problemas que se encuentran frecuentemente.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	14. Las estrategias de recursos humanos de la municipalidad buscan la integración de los trabajadores.	X	X	X	
	15. Las estrategias operativas de la municipalidad están en función a los requerimientos de los usuarios.	X	X	X	
	16. Las estrategias financieras de la municipalidad priorizan los requerimientos de servicio a los usuarios.	X	X	X	

- Quinta dimensión: **Ejecución**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
Coordinación	17. La aplicación del plan estratégico de la municipalidad cumple con el cronograma establecido.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	18. La falta de personal se resuelve coordinando con todo el personal de la municipalidad.	X	X	X	
	19. Se coordina de forma permanente con el personal directivo para la aplicación del plan estratégico de la municipalidad	X	X	X	
	20. Los responsables del plan estratégico de la municipalidad realizan capacitación para el personal en coordinación con el área de recursos humanos.	X	X	X	

- Sexta dimensión: **Control Y Seguimiento**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Sistema de información - Desempeño	21. Se realiza el seguimiento al plan estratégico de la municipalidad durante todo el año.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>
	22. El sistema de control realizado por la municipalidad requiere de personal capacitado.	X	X	X	
	23. Se hace el seguimiento de la ejecución del plan estratégico de la municipalidad para tomar medidas correctivas.	X	X	X	

	24. Los responsables del plan estratégico de la municipalidad informan de manera oportuna sobre los errores encontrados para poder hacer la corrección.	X	X	X	Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ <b>X</b> ] No aplicable [ ]
	25. El personal de control de la municipalidad emite informes de los incidentes encontrados para la mejora del plan estratégico.	X	X	X	

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dra. Quintana Tenorio, Bethy de Jesús**

**DNI: 07778139**

**Especialidad del validador: Dra. en Educación (Metodóloga)**

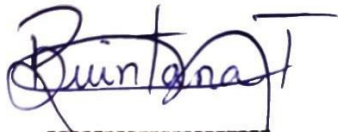
**02 de Mayo del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**BETHY QUINTANA TENORIO**  
**DOCTORA EN EDUCACIÓN**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE LA SEGUNDA VARIABLE “GESTIÓN DE COBRANZAS”.

A continuación a usted le presento el cuestionario Gestión de Cobranza elaborado por Ramirez (2021) y adaptado por el autor de la presente investigación en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>Pertinencia</b>	16. Nunca	El ítem corresponde al concepto teórico formulado..
	17. Casi nunca	
	18. A veces	
	19. Casi siempre	
	20. Siempre	
<b>Relevancia</b>	16. Nunca	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo..
	17. Casi nunca	
	18. A veces	
	19. Casi siempre	
	20. Siempre	
<b>Claridad</b>	16. Nunca	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
	17. Casi nunca	
	18. A veces	
	19. Casi siempre	
	20. Siempre	

### FORMATO DE VALIDACIÓN SEGUNDA VARIABLE “GESTION DE COBRANZAS”.

**Dimensiones del instrumento:** 1.Registro y determinación de la deuda, 2.Gestión del proceso, 3.Seguimiento y control, .

- Primera dimensión: **REGISTRO Y DETERMINACIÓN DE LA DEUDA**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
Cálculo de la deuda - Sinceramiento de la deuda -Exigencia de la deuda -Personal calificado - Interrelación con el usuario	1. La gestión de cobranzas de la municipalidad conoce a los usuarios como para determinar que la deuda es morosa.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ <b>X</b> ]
	2. La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con información veraz y actual que permita identificar la obligación del pago.	X	X	X	
	3. La gestión de cobranzas de la municipalidad sincera la deuda pendiente de pago en caso de existir errores en la facturación.	X	X	X	

	4. La gestión de cobranzas de la municipalidad revisa la exigibilidad de las deudas morosas pendientes de cobro.	X	X	X	No aplicable [ ]
	5. En la gestión de cobranzas de la municipalidad existe personal calificado para realizar el registro y determinación de la deuda morosa.	X	X	X	

- Segunda dimensión: **GESTIÓN DEL PROCESO**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Cultura de pago -Formas de persuadir -Informe de la deuda -Órdenes de pago -División en partes de la deuda -Realización de notificaciones -Criterio de segmentación	6. La gestión de cobranzas de la municipalidad se comunica por algún medio con el usuario moroso para hacerle recordar de sus obligaciones de pago.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	7. La gestión de cobranzas de la municipalidad a través de algún trabajador efectúa visitas a los usuarios morosos para recordarles sus obligaciones de pago.	X	X	X	
	8. Se sensibiliza a los usuarios morosos para que efectúen el pago de sus obligaciones a la municipalidad.	X	X	X	
	9. La municipalidad a través de la oficina de gestión de cobranzas sensibiliza a los usuarios para tener una cultura de pago.	X	X	X	
	10. La gestión de cobranzas de la municipalidad usa acciones persuasivas para inducir al pago puntual de la deuda de los usuarios.	X	X	X	
	11. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza el reporte periódico de la evolución de los pagos de los usuarios morosos.	X	X	X	
	12. La gestión de cobranzas de la municipalidad prepara avisos de pago para los usuarios.	X	X	X	
	13. La gestión de cobranzas de la municipalidad fracciona la deuda de los usuarios morosos.	X	X	X	
	14. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza segmentación teniendo en cuenta el tipo de usuario moroso.	X	X	X	
	15. La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta	X	X	X	

	con el personal calificado para realizar el trabajo de segmentación.				
--	--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Acondicionamiento de estrategias -Visión de la meta -Herramientas de gestión -Desempeño	16. La gestión de cobranzas de la municipalidad genera reportes sobre el avance del proceso de cobranza.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia):  <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X]  <b>No aplicable [ ]</b>
	17. La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los reportes sobre el avance del proceso de cobranza.	X	X	X	
	18. La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los resultados de las estrategias del proceso de cobranza.	X	X	X	
	19. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza ajustes a las estrategias del proceso de cobranza.	X	X	X	
	20. La gestión de cobranzas de la municipalidad proyecta metas de recuperación de pagos de deudas morosas.	X	X	X	
	21. La gestión de cobranzas de la municipalidad propone mecanismos de innovación para la gestión de cobranza morosa.	X	X	X	
	22. La gestión de cobranzas de la municipalidad monitorea el desempeño de los responsables de cobranza morosa.	X	X	X	

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dra. Quintana Tenorio, Bethy de Jesús**

**DNI: 07778139**

**Especialidad del validador: Dra. en Educación (Metodóloga)**

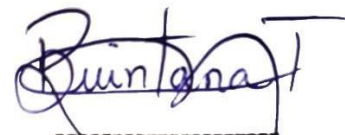
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**02 de Mayo del 2023**



**BETHY QUINTANA TENORIO**  
DOCTORA EN EDUCACIÓN



Tercer certificado, Juez: **Dr/ Mg: Mg. Cienfuegos Malpartida Dennis**

A continuación a usted le presento el cuestionario Planeamiento estratégico elaborado por Sánchez (2019) y adaptado por el autor de la presente investigación en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>Pertinencia</b>	21. Nunca	El ítem corresponde al concepto formulado.
	22. Casi nunca	
	23. A veces	
	24. Casi siempre	
	25. Siempre	
<b>Relevancia</b>	21. Nunca	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
	22. Casi nunca	
	23. A veces	
	24. Casi siempre	
	25. Siempre	
<b>Claridad</b>	21. Nunca	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
	22. Casi nunca	
	23. A veces	
	24. Casi siempre	
	25. Siempre	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE LA PRIMERA VARIABLE “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO”.**

**Dimensiones del instrumento:**

1.Fijar objetivos, 2.Definición del problema, 3.Modernización, 4. Formulación de estrategias, 5.Ejecución, 6.Control y seguimiento.

- Primera dimensión: **FIJAR OBJETIVOS**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Diagnóstico  -Misión y visión	1. En el planeamiento estratégico de la Municipalidad, el diagnóstico ayuda a la fijación de objetivos del año.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]  No aplicable [ ]
	2. El diagnóstico que se hace para el planeamiento estratégico de la municipalidad incluye a todas las áreas de la institución.	X	X	X	
	3. En el planeamiento estratégico se toma en cuenta la misión de la municipalidad y que ésta responda a los objetivos fijados.	X	X	X	
	4. El planeamiento estratégico toma la visión de la municipalidad porque proyecta un mejor servicio de la institución.				

- Segunda dimensión: **Definición del Problema**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Evaluación interna - Evaluación externa	5. El planeamiento estratégico considera la evaluación interna de los problemas de la municipalidad bien detallados para que se entienda.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	6. Para la realización del plan estratégico se tomaron en cuenta los problemas identificados en la municipalidad a través de la evaluación interna que fueron parte del diagnóstico realizado.	X	X	X	
	7. El análisis externo que se hace está centralizado en el Gerente municipal.	X	X	X	
	8. Los problemas encontrados en la municipalidad se informan en la evaluación externa para que exista un mejor servicio.	X	X	X	

- Tercera dimensión: **Modernización**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Valor agregado -Ventaja competitiva	9. El sistema de atención virtual a los usuarios tiene un valor agregado para la municipalidad.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	10. El uso de la tecnología en la municipalidad garantiza un mejor servicio que los usuarios lo consideran como un valor agregado.	X	X	X	
	11. La infraestructura de la municipalidad brinda seguridad que se puede considerar como una ventaja en función a otras instituciones.	X	X	X	
	12. El mantenimiento de los equipos de la municipalidad permite el funcionamiento adecuado que va en beneficio de los usuarios	X	X	X	

- Cuarta dimensión: **Formulación de estrategias**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-------------	------	-------------	------------	----------	---------------------------------

-Toma de decisiones - Integración personal	13. Las estrategias de servicio a los usuarios de la municipalidad se relacionan con los problemas que se encuentran frecuentemente.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	14. Las estrategias de recursos humanos de la municipalidad buscan la integración de los trabajadores.	X	X	X	
	15. Las estrategias operativas de la municipalidad están en función a los requerimientos de los usuarios.	X	X	X	
	16. Las estrategias financieras de la municipalidad priorizan los requerimientos de servicio a los usuarios.	X	X	X	

- Quinta dimensión: **Ejecución**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
Coordinación	17. La aplicación del plan estratégico de la municipalidad cumple con el cronograma establecido.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	18. La falta de personal se resuelve coordinando con todo el personal de la municipalidad.	X	X	X	
	19. Se coordina de forma permanente con el personal directivo para la aplicación del plan estratégico de la municipalidad	X	X	X	
	20. Los responsables del plan estratégico de la municipalidad realizan capacitación para el personal en coordinación con el área de recursos humanos.	X	X	X	

- Sexta dimensión: **Control Y Seguimiento**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Sistema de información - Desempeño	21. Se realiza el seguimiento al plan estratégico de la municipalidad durante todo el año.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>
	22. El sistema de control realizado por la municipalidad requiere de personal capacitado.	X	X	X	
	23. Se hace el seguimiento de la ejecución del plan estratégico de la municipalidad para tomar medidas correctivas.	X	X	X	

	24. Los responsables del plan estratégico de la municipalidad informan de manera oportuna sobre los errores encontrados para poder hacer la corrección.	X	X	X	Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	25. El personal de control de la municipalidad emite informes de los incidentes encontrados para la mejora del plan estratégico.	X	X	X	

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MG. Cienfuegos Malpartida Dennis**

**DNI: 40637945**

**Especialidad del validador: Mg. en Gestión Pública (Metodóloga)**

**02 de Mayo del 2023**

**<sup>1</sup>Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO QUE MIDE LA SEGUNDA VARIABLE “GESTIÓN DE COBRANZAS”.

A continuación a usted le presento el cuestionario Gestión de Cobranza elaborado por Ramirez (2021) y adaptado por el autor de la presente investigación en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>Pertinencia</b>	26. Nunca	El ítem corresponde al concepto teórico formulado..
	27. Casi nunca	
	28. A veces	
	29. Casi siempre	
	30. Siempre	
<b>Relevancia</b>	26. Nunca	El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo..
	27. Casi nunca	
	28. A veces	
	29. Casi siempre	
	30. Siempre	
<b>Claridad</b>	26. Nunca	Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
	27. Casi nunca	
	28. A veces	
	29. Casi siempre	
	30. Siempre	

## FORMATO DE VALIDACIÓN SEGUNDA VARIABLE “GESTION DE COBRANZAS”

**Dimensiones del instrumento:** 1.Registro y determinación de la deuda, 2.Gestión del proceso, 3.Seguimiento y control, .

- Primera dimensión: **REGISTRO Y DETERMINACIÓN DE LA DEUDA**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
Cálculo de la deuda - Sinceramiento de la deuda -Exigencia de la deuda -Personal calificado - Interrelación con el usuario	1. La gestión de cobranzas de la municipalidad conoce a los usuarios como para determinar que la deuda es morosa.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad:
	2. La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con información veraz y actual que permita identificar la obligación del pago.	X	X	X	
	3. La gestión de cobranzas de la municipalidad sincera la deuda pendiente de pago en caso de existir errores en la facturación.	X	X	X	

	4. La gestión de cobranzas de la municipalidad revisa la exigibilidad de las deudas morosas pendientes de cobro.	X	X	X	Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	5. En la gestión de cobranzas de la municipalidad existe personal calificado para realizar el registro y determinación de la deuda morosa.	X	X	X	

- Segunda dimensión: **GESTIÓN DEL PROCESO**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
-Cultura de pago -Formas de persuadir -Informe de la deuda -Órdenes de pago -División en partes de la deuda -Realización de notificaciones -Criterio de segmentación	6. La gestión de cobranzas de la municipalidad se comunica por algún medio con el usuario moroso para hacerle recordar de sus obligaciones de pago.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia): <b>HAY SUFICIENCIA</b> Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]
	7. La gestión de cobranzas de la municipalidad a través de algún trabajador efectúa visitas a los usuarios morosos para recordarles sus obligaciones de pago.	X	X	X	
	8. Se sensibiliza a los usuarios morosos para que efectúen el pago de sus obligaciones a la municipalidad.	X	X	X	
	9. La municipalidad a través de la oficina de gestión de cobranzas sensibiliza a los usuarios para tener una cultura de pago.	X	X	X	
	10. La gestión de cobranzas de la municipalidad usa acciones persuasivas para inducir al pago puntual de la deuda de los usuarios.	X	X	X	
	11. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza el reporte periódico de la evolución de los pagos de los usuarios morosos.	X	X	X	
	12. La gestión de cobranzas de la municipalidad prepara avisos de pago para los usuarios.	X	X	X	
	13. La gestión de cobranzas de la municipalidad fracciona la deuda de los usuarios morosos.	X	X	X	
	14. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza segmentación teniendo en cuenta el tipo de usuario moroso.	X	X	X	
	15. La gestión de cobranzas de la municipalidad cuenta con el personal calificado	X	X	X	

	para realizar el trabajo de segmentación.				
--	---	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Indicadores	Ítem	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Observaciones / Recomendaciones
- Acondicionamiento de estrategias -Visión de la meta -Herramientas de gestión -Desempeño	16. La gestión de cobranzas de la municipalidad genera reportes sobre el avance del proceso de cobranza.	X	X	X	Observaciones (precisar si hay suficiencia):  <b>HAY SUFICIENCIA</b>  Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ <b>X</b> ] No aplicable [ ]
	17. La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los reportes sobre el avance del proceso de cobranza.	X	X	X	
	18. La gestión de cobranzas de la municipalidad analiza los resultados de las estrategias del proceso de cobranza.	X	X	X	
	19. La gestión de cobranzas de la municipalidad realiza ajustes a las estrategias del proceso de cobranza.	X	X	X	
	20. La gestión de cobranzas de la municipalidad proyecta metas de recuperación de pagos de deudas morosas.	X	X	X	
	21. La gestión de cobranzas de la municipalidad propone mecanismos de innovación para la gestión de cobranza morosa.	X	X	X	
	22. La gestión de cobranzas de la municipalidad monitorea el desempeño de los responsables de cobranza morosa.	X	X	X	

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Cienfuegos Malpartida Dennis**

**DNI: 40637945**

**Especialidad del validador: Mg. en Gestión Pública (Metodóloga) 02 de Mayo del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## **ANEXO: 05 Consentimiento Informado**

Título de la investigación: **“Planeamiento Estratégico y Gestión de Cobranzas en la Municipalidad de Pucusana, 2023”**.

Investigador : Loli Campos, Juan Carlos

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la presente investigación titulada “Planeamiento Estratégico y Gestión de Cobranzas en una Municipalidad, 2023”.

Propósito del estudio, Le invitamos a participar en la investigación Titulada “Planeamiento Estratégico y Gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023”, cuyo objetivo de estudio fue determinar la relación existente entre el Planeamiento Estratégico y Gestión de cobranzas en una Municipalidad, 2023, Esta investigación es desarrollado por el Bachiller Juan Carlos Loli Campos, con DNI: 32830387, del Taller de Elaboración de Escuela Académica Profesional de CONTABILIDAD del Programa de Titulación Universidad Cesar Vallejo.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas correspondientes en forma directa o al correo electrónico [jlolica10@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jlolica10@ucvvirtual.edu.pe). Desde ya se agradece su participación.

### **Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Fecha y hora: 07 de Agosto de 2023.



## Anexo: 07 Confiabilidad de los instrumentos

### Variable 1: Planeamiento estratégico

Encuestados	Planeamiento estratégico																								
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22	It 23	It 24	It 25
Encues ta do 1	5	3	3	2	3	5	3	1	4	3	3	5	1	3	3	3	4	2	3	1	1	3	3	3	3
Encues ta do 2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1
Encues ta do 3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3
Encues ta do 4	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	5	2	2	3	2	3
Encues ta do 5	3	3	2	2	2	5	2	2	2	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2
Encues ta do 6	4	2	2	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	5	3	3	3	2
Encues ta do 7	4	1	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1
Encues ta do 8	5	4	4	5	5	1	5	4	5	2	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	3	5	1	2	1
Encues ta do 9	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	1	1
Encues ta do 10	5	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	2	2	3	3	5	1
Encues ta do 11	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	1
Encues ta do 12	3	3	2	3	2	5	3	1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
Encues ta do 13	4	2	1	2	1	3	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1	3	3	2	2	1	1	3	1	1
Encues ta do 14	5	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	4	1	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	2
Encues ta do 15	2	1	3	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	5	1	2	2	2
Encues ta do 16	4	2	3	2	1	2	2	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	2	2	1	2
Encues ta do 17	5	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	1	1	5	1	2
Encues ta do 18	5	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	3
Encues ta do 19	2	3	2	2	2	1	1	1	2	1	3	4	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1
Encues ta do 20	5	2	4	4	2	3	5	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	2	2	3	1	2	2
Encues ta do 21	3	1	2	2	1	3	1	1	2	3	3	4	3	1	1	2	1	1	1	2	3	1	2	2	3
Encues ta do 22	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	5	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	1	2
Encues ta do 23	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	3
Encues ta do 24	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Encues ta do 25	5	3	3	4	1	5	3	1	3	2	2	4	3	2	1	3	3	4	4	2	1	3	1	1	3
	1.04	0.8	0.57	0.76	0.82	1.56	1.21	0.96	0.88	0.54	0.82	0.76	0.64	0.87	1.13	0.73	0.65	0.81	0.96	0.81	1.24	0.87	0.72	0.79	0.6

25
$\sum_{i=1}^{25} It_i$
66
56
72
65
59
48
97
75
79
65
66
45
55
53
52
64
67
44
72
49
81
61
51
67
152.122

Sumatoria de las varianzas de los items  $\Sigma S_i^2$  : 21.5  
 La varianza de la suma de los items  $S_T^2$  : 152  
 Número de items **K**: 25

Coefficiente de Alfa de Cronbach  $\alpha$  : **0.894**

Variable 2: Gestión de Cobranzas

Encuestados	Gestión de cobranzas																					
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22
Encues ta do 1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
Encues ta do 2	5	4	2	3	3	5	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	1	3	2	1
Encues ta do 3	5	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	2	2	3
Encues ta do 4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
Encues ta do 5	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2
Encues ta do 6	3	3	1	3	2	5	3	1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2
Encues ta do 7	4	2	1	2	1	3	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1	3	3	2	2	1	1
Encues ta do 8	5	3	4	4	2	3	3	2	2	3	1	1	2	3	2	2	1	2	3	1	2	1
Encues ta do 9	5	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	4	1	3	2	2	3	2	1	2	1	1
Encues ta do 10	2	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	5	1
Encues ta do 11	4	2	4	4	2	2	1	1	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1
Encues ta do 12	4	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	2
Encues ta do 13	5	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	1	1
Encues ta do 14	5	2	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
Encues ta do 15	5	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	1	3	3	2	1	2	2	2
Encues ta do 16	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	3	4	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2
Encues ta do 17	3	1	3	3	5	5	2	2	5	5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	5	1	2
Encues ta do 18	5	2	4	4	2	3	5	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	2	2	3
Encues ta do 19	3	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
Encues ta do 20	4	2	3	4	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2
Encues ta do 21	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	5	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3
Encues ta do 22	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	2
Encues ta do 23	5	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3
Encues ta do 24	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
Encues ta do 25	5	3	3	4	1	5	1	1	3	2	2	4	3	2	1	3	3	4	4	1	1	3

22
$\sum_{i=1}^{22} It_i$
65
70
59
57
58
40
52
46
45
47
46
56
52
59
38
77
67
35
53
75
52
58
45
59
123.258

Sumatoria de las varianzas de los items       $\Sigma Si^2$  : 18.6  
 La varianza de la suma de los items       $S_1^2$  : 123  
 Número de items      K: 22

Coefficiente de Alfa de Cronbach       $\alpha$  :      **0.889**

# ANEXO: 08 Fotos de Aplicación del Instrumento

