



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión de cobranza para la reducción de la morosidad en la Institución Educativa

Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Br. Salvo Mondragón, Natalia (ORCID: 0000-0002-7140-7858)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Finanzas

PIURA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Agradezco a Dios por darme la vida, guiarme por el camino correcto y darme fortaleza para terminar mis estudios.

Mi tesis la dedico a mi familia por su apoyo permanente e incondicional, lo cual me ha motivado en todo momento para concluir mi carrera profesional.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mi meta propuesta.

A mis padres, a mi hijo, por ser el pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que tuve que pasar durante mi vida estudiantil.

Página del Jurado


Declaratoria de autenticidad

Yo, Salvo Mondragón Natalia con DNI N° 05644091, en cumplimiento con lo dispuesto por las consideraciones vigentes del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro con toda parcialidad y juramento que la documentación o información que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo declaro que todos los datos procesados y adicionados en el presente estudio, son válidos.

Por lo cual asumo toda responsabilidad en relación a cualquier falsedad, omisión u ocultamiento en tanto en los documentos e informes sometidos a disposición de los principios y normas académicas que rigen en la Universidad César Vallejo.

Piura, diciembre del 2019



Salvo Mondragón Natalia
DNI N° 05644091

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| Carátula..... | i |
| Dedicatoria..... | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Página del Jurado..... | iv |
| Declaratoria de autenticidad | v |
| Índice | vi |
| Índice de tablas..... | viii |
| Índice de cuadros..... | viii |
| RESUMEN | x |
| ABSTRACT | xi |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II.MÉTODO | 12 |
| 2.1.Diseño de Investigación..... | 12 |
| 2.2.Variables, Operacionalización..... | 12 |
| 2.3. Población y Muestra | 14 |
| 2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 14 |
| 2.5. Procedimiento..... | 16 |
| 2.6. Métodos de análisis de datos | 16 |
| 2.7. Aspectos éticos | 17 |
| III.RESULTADOS | 18 |
| IV.DISCUSIÓN..... | 25 |
| V.CONCLUSIONES | 31 |
| VI.RECOMENDACIONES | 33 |
| VII.PROPOSTA..... | 35 |
| REFERENCIAS | 56 |
| ANEXOS | 61 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia | 61 |
| Anexo 2: Instrumentos..... | 62 |
| Anexo 3: Validación de instrumentos | 69 |
| | vi |

| | |
|--|-----|
| Anexo 4: Matriz de instrumentos de investigación | 79 |
| Anexo 5: Información general de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi | 80 |
| Anexo 6: Transcripción de la entrevista aplicada al director de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura..... | 83 |
| Anexo 7: Transcripción de la entrevista aplicada al coordinador de secundaria de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura..... | 87 |
| Anexo 8: Transcripción de la entrevista aplicada al contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura..... | 91 |
| Anexo 09: Informe de las guías de entrevistas aplicados al Director, Coordinador de Secundaria y Contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura | 95 |
| Anexo 10: Evidencias visuales de la aplicación de los instrumentos..... | 96 |
| Anexo 11: Resultados de cuestionarios | 99 |
| Anexo 12: Resultados de revisión documental | 106 |
| Anexo 13: Acta de aprobación de originalidad de tesis | 109 |
| Anexo 14: Pantallazo del software turnitin | 110 |
| Anexo 15: Autorización de publicación de tesis | 111 |
| Anexo 16: Autorización de la versión final del trabajo de investigación..... | 112 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Operacionalización de las variables | 13 |
| Tabla 2 Frecuencia de informes sobre pensiones pendientes | 18 |
| Tabla 3 Frecuencia de comunicación con padres de familia por mensualidades pendientes por cobrar | 19 |
| Tabla 4 Mensualidades pendientes por cobrar de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi correspondientes a años anteriores de 2019..... | 20 |
| Tabla 5 Frecuencia del uso de medios de comunicación que emplea la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi para notificar mensualidades atrasadas | 20 |
| Tabla 6 Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades debido a la disminución de ingresos de los padres de familia..... | 21 |
| Tabla 7 Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades debido a otros gastos | 22 |
| Tabla 8 Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades por motivos de olvido | 23 |
| Tabla 9 Ratios de liquidez de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi del año 2019 | 23 |
| Tabla 10 Índice de morosidad de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi..... | 24 |
| Tabla 11 Matriz de evaluación de factores internos | 37 |
| Tabla 12 Matriz de evaluación de factores externos | 38 |
| Tabla 13 Análisis FODA | 39 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1 Cronograma de actividades..... | 41 |
| Cuadro 2 Presupuesto de materiales | 42 |
| Cuadro 3 Presupuesto de honorarios | 42 |
| Cuadro 4 Presupuesto de servicios adicionales | 42 |
| Cuadro 5 Presupuesto total | 42 |
| Cuadro 6 Cronograma de actividades..... | 45 |

| | |
|--|----|
| Cuadro 7 Presupuesto de materiales..... | 45 |
| Cuadro 8 Presupuesto de servicios adicionales | 45 |
| Cuadro 9 Presupuesto total..... | 46 |
| Cuadro 10 Cronograma de actividades..... | 48 |
| Cuadro 11 Presupuesto de materiales..... | 49 |
| Cuadro 12 Presupuesto de honorarios | 49 |
| Cuadro 13 Presupuesto de servicios adicionales | 49 |
| Cuadro 14 Presupuesto total..... | 49 |
| Cuadro 15 Cronograma de actividades..... | 51 |
| Cuadro 16 Presupuesto de materiales..... | 52 |
| Cuadro 17 Presupuesto de honorarios | 52 |
| Cuadro 18 Presupuesto de servicios adicionales | 52 |
| Cuadro 19 Presupuesto total..... | 52 |
| Cuadro 20 Resumen de las estrategias y costos | 53 |

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar una propuesta de gestión de cobranza que permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. La población y muestra estuvo conformada por 130 padres de familia morosos, para la recolección de datos se aplicaron tres instrumentos; una entrevista dirigida al personal administrativo con el fin de determinar la situación económica de la institución, un cuestionario dirigida a los padres de familia que tienen deuda y un análisis de guía documental para determinar los índices de morosidad en cada nivel educativo. Los principales resultados indican que la política de cobranza aplicada por la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi actualmente es deficiente, debido una mala gestión contable y financiera; siendo afectada además por leyes impartidas por el estado que protegen a padres que tiene deuda con la institución.

Palabras Clave: Gestión de Cobranza, Morosidad, Políticas de cobranza, Ratio de cuentas por cobrar, Periodo promedio de cobranza.

ABSTRACT

The objective of this research is to design a collection management proposal that would reduce delinquency in the Antonio Raimondi - Piura Private Educational Institution, 2019. The population and the sample consisted of 130 delinquent parents, for the collection of data they applied three instruments; an interview directed to the administrative personnel with the purpose of determining the economic situation of the institution, a questionnaire directed to the parents who have debt and a document guide analysis to determine the indexes of delinquency in each educational level. The main results indicate that the collection policy applied by the Antonio Raimondi Private Educational Institution is currently deficient, due to poor accounting and financial management; being also affected by laws issued by the state that protect parents who owes debt to the institution.

Keywords: Collection Management, Late Payment, Collection Policies, Accounts receivable ratio, Average collection period

I. INTRODUCCIÓN

En lo que respecta a la realidad problemática de la investigación, las Naciones Unidas (2018) manifiesta que el cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS, en adelante) es asegurar que la educación sea tanto inclusiva como equitativa de calidad y que fomente oportunidades de aprender para todos, el cual está direccionado a la consecución de una educación de calidad, puesto que resulta ser el pilar que permitirá establecer mejoras en la calidad de vida de los individuos y alcanzar el desarrollo sostenible.

Dentro de este marco en el Perú, con la intención de promover el derecho a la educación y que no se atente contra este en el sector privado, se implementa una campaña llamada “Al colegio con Indecopi” que se realiza desde el año 2012, la cual sanciona a las Instituciones Educativas Particulares cuando los colegios incumplen en lo siguiente: No tienen permitido impedir el ingreso a los estudiantes a pesar que estos mantengan una deuda, el pago de pensiones no condiciona la evaluación de los estudiantes, así como también, el monto de la matrícula no debe exceder la pensión mensual, sólo pueden realizar cobros como la cuota de ingreso, matrícula y pensión mensual, entre otras (Indecopi, 2017).

Las Instituciones Educativas Particulares poseen como propósito crecer y desarrollarse para de esa forma generar utilidades. Sin embargo esta finalidad se está viendo amenazada por la Ley N°27665 y la campaña “Al colegio con Indecopi”, puesto que si bien promueven el derecho a la educación han ocasionado que en los colegios se agraven los problemas de morosidad como consecuencia de la deficiente gestión de cobranza, el incumplimiento del padre de familia en el pago de pensiones y el temor que genera incurrir en estas infracciones debido a las multas, puesto que Indecopi en el periodo de febrero 2015 y febrero 2019 ha realizado 2637 sanciones a 1104 centros educativos del sector privado a nivel nacional tanto de inicial como de primaria y secundaria ya que no respetaron lo establecido por la Ley N°27665, también se impusieron multas por un total de 3 004 UIT (unidades impositivas tributarias), las cuales equivalen aproximadamente a 12 millones de soles (Indecopi, 2019).

En el Perú en los últimos tres (03) años la Ley N°27665 ha contribuido al incremento de la tasa de morosidad respecto a las pensiones mensuales en los centros particulares del nivel socioeconómico (NSE, en adelante) A/B, C y D. En el NSE A/B la tasa de morosidad que era de 6% pasó a 15%, en tanto, en el NSE C y D ha logrado superar el 60% (Espinoza, 2019). Debido a estas cifras, con la finalidad de reducir la morosidad, el partido político Fuerza Popular ha presentado un Proyecto de ley que propone que los colegios privados creen reportes de deudas de pensiones y que este sea actualizado cada tres (03) meses (Reyes, C, 2019). Esta propuesta refleja que los centros educativos particulares necesitan estrategias de cobranza.

Esta problemática en relación a las tasas de morosidad que tiene como causa principal la ineficiente gestión de cobranza es la realidad que enfrenta la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi de la ciudad de Piura, que se encuentra ubicada en la Prolongación Miguel Grau 2929, donde se puede observar que al finalizar el año escolar 2018 en el nivel primaria el 25,08% del total de los estudiantes presentan algún pago pendiente con el colegio, en tanto en el nivel secundario el 51,617% presentan deuda, concluyéndose que del total de estudiantes el 48,39% tienen algún pago pendiente. Del total de deudores del 2018, el 39,24% continúan estudiando en la institución mientras que el 60,76% ya no pertenecen a la institución. En la misma línea, en el año 2019 se aprecia que del total de estudiantes el 69,92% tienen algún pago pendiente en la institución, el 23.74% de los estudiantes deben la pensión del mes de agosto, el 40,86% de los estudiantes adeudan 2 ó 3 meses de pensión y el 16,67% deben desde el año anterior más las pensiones del año escolar transcurrido.

Otro de los problemas que enfrenta la Institución Educativa es la deficiente gestión de cobranza, resultado de las estrategias de cobranza y políticas de cobranza inadecuadas, encontrándose sustentadas en la manera en que la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi lleva a cabo la cobranza de las mensualidades pendientes, la cual consiste en que mediante una carta que se envía al inicio de clases a los padres de familia por intermedio de los alumnos o se les entrega personalmente el día de la matrícula. Los encargados de realizar la cobranza son los socios de la Institución que son el director y los dos coordinadores de nivel primario y secundario. El director lleva a cabo la cobranza de manera general puesto

que les hace recordar a los estudiantes en la formación que sus padres deben cancelar las pensiones pendientes, o le entrega personalmente una nota a cada estudiante que tiene deuda y conversa con él respecto a dicha situación.

Las estadísticas en relación a la morosidad que presenta la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi reflejan que con el pasar del tiempo la tasa de morosidad incrementará como resultado de la Ley N°27665 y la campaña “Al colegio con Indecopi” que impiden a los colegios contar con políticas de cobranza, seguimiento de cobranzas y procedimientos de cobranza adecuados para la gestión de cobranza, ocasionando problemas de liquidez, ya que uno de los efectos que tiene la morosidad es que los padres de familia que pagan puntual subvencionan la educación de los estudiantes que mantienen deuda, además afecta el pago de planillas, incurriendo así en retraso en los pagos y una rotación de personal que resulta ser elevada.

Por tanto, una de las razones principales que justifica el futuro incremento de la tasa de morosidad es la deficiente gestión de cobranza puesto que para cobrar ya no resulta suficiente entregar a los padres de familia morosos una carta con el monto que adeudan. La carencia de una adecuada gestión de cobranza que permita la reducción de la morosidad ocasionará que la Institución no compense el dinero que se ha invertido en la prestación de sus servicios, se incumpla con sus compromisos a corto plazo tales como el pago de planilla de los trabajadores de la Institución y los pagos de servicios básicos (luz y agua), disminuirá la calidad educativa debido a que los docentes no se encontraran motivados al momento de desempeñar sus labores puesto que el pago de los servicios brindados no es realizado a tiempo y frenará las posibles mejoras que podían llevarse a cabo en la Institución a causa de la falta de presupuesto y las utilidades de los socios se verán disminuidas. Asimismo, presentará problemas financieros que podrían afectar su permanencia en el mercado. Teniendo en cuenta lo mencionado, la Institución Educativa necesita adoptar medidas que contribuyan a reducir la tasa de morosidad que tiene y esto puede lograrse por medio de la implementación de estrategias de cobranza y políticas de cobranza.

Es por ello que tomando en consideración las estadísticas de morosidad que presenta la Institución Educativa la investigación tiene como objetivo principal realizar una propuesta de mejora en la gestión de cobranza de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi.

De esta forma la Institución contará con una nueva alternativa de gestión de cobranza que basada en la utilización de estrategias y políticas de cobranza.

Prosiguiendo con los trabajos previos que respaldan la investigación, estos son de carácter internacional, nacional y local. En cuanto al contexto internacional el primer estudio lo constituye el realizado por Pibaque y Carrasco (2016) en su tesis denominada *Análisis de las políticas y procedimientos de cobranza - Unidad Educativa José María Urbina*, tuvieron como propósito establecer la viabilidad de la implementación de políticas y procedimientos de cobranzas en la unidad educativa, que les permitiría conocer la realidad económica de la institución. Los resultados señalaban que si bien la mayoría de los padres de familia (53%) pensaba que la pensión de educación es baja, sólo el 50% cumplía con su pago a tiempo, y los directivos reconocían que se debía a un sistema pobre de control en las cobranzas.

Rosado (2016) en su estudio *Modelo de cobranza y gestión financiera en el Colegio Particular Central, en la ciudad Santo Domingo*, se planteó como objetivo mejorar la gestión financiera en el colegio, Los resultados arrojaron que sólo el 20% de los padres de familia pagan sus mensualidades a tiempo; esto se debía a que no existían políticas de cobranzas adecuadas lo que ocasionaba que la empresa cuente con niveles muy bajos de liquidez y rentabilidad.

Altamirano (2015) en su trabajo *Políticas de cobranza de pensiones escolares y la liquidez del centro de educación básica bilingüe particular "Nueva Esperanza" de la ciudad de Ambato*, planteó como objetivo general evaluar las políticas de cobranza de pensiones y la incidencia que tenían estas en la liquidez. Los principales resultados de la investigación indican que las políticas que tenía el plantel resultaban ser insuficientes y que eran implementadas de manera inapropiada.

Por otra parte el contexto nacional se encuentra Alvarado y Zarate (2018) en su investigación *La Morosidad y su incidencia en la situación económica financiera de la Institución Educativa Privada Amigos de Jesús en la provincia de Trujillo – 2017*, en la que se plantearon como objetivo general establecer la influencia de la morosidad en el contexto económico financiero de la institución; los datos ayudaron a determinar la influencia negativa de la morosidad en el contexto económico financiero en el que se encontraba la institución.

Bastra (2018) en su tesis *Propuesta para medir el índice de morosidad según el modelo de gestión amistosa de cobranzas en el Colegio Adventista "El Porvenir" - Chepén, 2018*, planteó como objetivo diseñar una propuesta para reducir el índice de morosidad, de acuerdo al modelo de gestión amistosa de cobranzas. El estudio obtuvo como resultados que en el periodo 2016 y 2017 la situación financiera del colegio revelaba la presencia de déficit debido al aumento de las cuentas por cobrar, contando así con un índice de morosidad del 22,78%, también se estableció una tipificación de los padres como el 60% eran morosos habituales, el 20% intencionales y el 20% fortuitos. La propuesta relacionada con la gestión amistosa de cobranza supone la capacitación a los padres en educación financiera, la aplicación de las normas legales, el uso de un aplicativo de control de cobranza y el establecimiento de cobranzas por medio del pos visanet, contribuirían a la reducción del índice de morosidad a un 5% en promedio.

Ruíz (2017) en su estudio *Propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad en los estudiantes del Colegio Particular Peruano Canadiense E.I.R.LTDA. Chiclayo – 2017*, planteó como objetivo general proponer un plan de gestión de cobranza que contribuya a reducir el índice de morosidad en los estudiantes. Se obtuvo como resultado que el índice de morosidad en el colegio ha incrementado en un 8%, asimismo, se concluyó que el colegio no tenía un plan de gestión de cobranza óptimo, por tanto, la propuesta que se planteó resultaría beneficiosa para el colegio, ya que presentaría mejores rentabilidades que servirían para mejorar las políticas de cobranza, atención al cliente y establecer un cronograma de actividades de pago, así como también las facilidades respecto a la información de deudas.

En el contexto local se encuentra Fossa (2018) en su trabajo *Diseño de un sistema para el seguimiento y control del pago de pensiones en la Institución Educativa Parroquial Nuestra Señora del Rosario*, planteó como objetivo principal diseñar un sistema para realizar seguimiento y control al pago de pensiones que contribuya a gestionar la cobranza con la intención de disminuir los índices de morosidad. La investigación concluyó que era difícil eliminar de manera total la tasa de morosidad, sin embargo, se estaba tratando de reducirla y que las estrategias que se estaban implementando eran los compromisos de pago, la comunicación verbal, la supervisión de pagos y fichas de datos personales.

Continuando con las teorías relacionadas con la investigación, la **gestión de cobranza** se define como una sucesión de pasos que se deben seguir con la finalidad de analizar no solo la situación actual del cliente sino también el manejo del crédito, recurriendo a la comunicación directa con él, buscando encontrar soluciones pertinentes para alcanzar una adecuada negociación que sea acorde a la realidad (Ruíz, 2017). Asimismo, la gestión de la cobranza consiste en apresurar la recaudación de efectivo y disminuir el atraso entre la fecha de pago de las facturas y cuando el efectivo está disponible (Ross, Westerfield, y Jaffe, 2012). Considerando lo manifestado por el autor Ruíz (2017) y los autores Ross, Westerfield y Jaffe (2012) la gestión de cobranza se conceptualiza como el conjunto de pasos u acciones que son implementadas con el propósito de lograr recaudar efectivo y así reducir el atraso en las fechas de pago.

Ortigosa (2011) precisa que la gestión de cobranza tiene como propósito cobrar todo empleando el menor tiempo posible, sin dejar de lado la visión de la importancia que tiene mantener la relación comercial entre la empresa y los clientes, motivo por el cual su trabajo es concentrarse únicamente en manejar todas aquellas variables que forman parte en la ecuación, las cuales son: lectura del mercado, análisis de todos los clientes y logística integral de cobranza. Por tanto, su función es monitorear permanentemente esos tres (03) frentes de acción y consiguientemente, gestar las acciones enmendadoras para reducir los riesgos para cobrar teniendo en cuenta el tiempo y forma.

Una vez definido la gestión de cobranza, se procede a identificar donde está representado el efectivo que debe ser recaudado, siendo este las cuentas por cobrar. Según Aguilar (2013) las cuentas por cobrar son aquellas cuentas que representan el total del crédito que ha sido concedido por una determinada compañía a sus clientes, dichas cuentas simbolizan los derechos exigibles que son producidos por las ventas, que después se vuelven efectivos. El control de estas cuentas es llevado a cabo a través del establecimiento de (Noriega, 2011): Políticas de crédito y políticas de cobranza.

Políticas de crédito: Cuando una determinada empresa resuelve brindar crédito a sus clientes, debe determinar los pasos que seguirá para llevarlo a cabo y después realizar el cobro, es así que considerará los componentes que se detallan, los cuales conforman la política de crédito: Términos de venta, análisis de crédito, política de cobranza.

Políticas de cobranza: Estas políticas se definen como aquellos procedimientos que sigue una compañía con el propósito de cobrar sus cuentas una vez que se han vencido, la efectividad de estas puede ser evaluada de forma parcial a través del nivel de estimación de las cuentas incobrables (Morales y Morales, 2014). Entretanto, Quispe (2018) manifiesta que son tres (03) los tipos de políticas de cobranza: Restrictivas, liberales y racionales. Por ello en el presente trabajo de investigación se constituye como una de las dimensiones de la gestión de cobranza. Complementando, en referencia a los procedimientos de cobranza, dentro de las etapas de este se localizan las siguientes (Créditos y cobranza, 2010): El recordatorio, solicitar respuestas, insistir en el pago y acoger medidas decisivas. En cuanto al proceso de cobranza, considerando lo manifestado por Coronel (2016) estos pueden ser tres (03): Formal, extrajudicial, judicial.

Otra de las medidas que contribuye a mejorar la gestión de cobranza son las estrategias de cobranza. De acuerdo a Huamán (2016) se entiende por estrategia de cobranza al desarrollo de actividades y estrategias con la intención de lograr el cobro de deudas. En ese marco, Acción International Headquarters (2008) sugiere un grupo de estrategias y un conjunto de pasos que contribuye a que el proceso de cobranza sea exitoso, entre ellas tenemos: Acoger estrategias proactivas para tratar la morosidad, promover la productividad en el área de cobranza, garantizar la calidad de la recolección y manejo de información y poseer políticas y procesos de recuperación que estén definidos de forma clara. En la misma línea, Ruza y Curbera (2013) proponen que para llevar a cabo el proceso de cobranza las siguientes herramientas como actividades: Llamadas telefónicas, mensajes de texto por celular, cobranza a través de correo electrónico, visitas personales y cartas.

Respecto a la **morosidad**, Gonzales y García (2012) la definen como un hecho imprevisto en una empresa, puesto que altera las expectativas de cobro, excluyendo de esta manera ingresos previstos de tesorería, lo cual ayuda a reducir no solo la liquidez sino también la capacidad de enfrentarse a los compromisos de pago (Gonzales y García, 2012). También puede ser entendida como la situación jurídica en la que un individuo se encuentra en mora, conocida como el atraso en el cumplimiento de un compromiso en específico, no obstante, inicialmente se identifica con la demora en la cancelación de una deuda (Bustamante y Bustamante, 2018). Considerando lo manifestado por autores como Gonzales

y García (2012) y Bustamante y Bustamante (2018) se concluye que la morosidad se constituye como el atraso en el cumplimiento de la cancelación de una deuda ocasionando que la empresa afectada disminuya su liquidez y su capacidad para cumplir sus obligaciones.

Por otra parte, de acuerdo a Coronel (2016) señala cinco (05) tipos de morosidad, tales como: Fortuitos, intencionales, negligentes, circunstanciales, despreocupados.

Precisamente existen diversas clasificaciones de los morosos. Para Mercabana (2015), los tipos de morosos se clasifican en tres tipos. En primer lugar, se presentan los morosos intencionales, los cuales pueden pagar, pero no lo hacen porque no quieren. El segundo tipo de morosos se refiere a los accidentales, los cuales pretenden pagar, pero no pueden hacerlo, por último, se presentan los morosos negligentes, los cuales dirigen sus emprendimientos de cualquier manera y tienden a endeudarse.

Otras clasificaciones con mayor extensión son las que presenta la Esan (2017), quien indica que existen cinco tipos de clientes morosos: Los Morosos Fortuitos, quienes tienen deudas con las que no pueden cumplir, puesto que no poseen la liquidez que se necesita, sin embargo, tienen intenciones de cancelar. Con estos tipos de morosos, se recomienda que se les otorguen facilidades de pago, como prolongar el tiempo en que se debe cancelar la deuda.

En segundo lugar, se presentan los morosos intencionales, son aquellos que, teniendo posibilidades de pagar, no quieren hacerlo, tomando ventaja para poder retrasar la fecha de pago lo máximo posible. La mayoría de ello, demoran en cancelar y otros nunca lo hacen. En tercer lugar, se encuentran los morosos negligentes, este tipo de deudor nunca se interesa en conocer el estado de sus deudas. Además, tiene algún ingreso, prefiere gastarlo en otras necesidades, antes que pagar sus deudas. (Esan, 2017)

El cuarto tipo de moroso son los circunstanciales, que pueden pagar, puesto que cuentan con los ingresos para hacerlo, pero no lo hacen por problemas que se presentan con los acreedores, generalmente pueden ser por desperfectos en los servicios contratados. Sin embargo, inmediatamente el problema es solucionado, son conscientes y pagan lo acordado. Por último, se encuentran los morosos despreocupados, los cuales no cuentan con una adecuada organización de sus finanzas, lo que lleva a que no analicen sus deudas, presentando desconocimiento de sus deudas o saldos pendientes. A este tipo de deudores se

les debe recordar constantemente sus obligaciones y mandarles reportes de lo pagado y del saldo pendiente. (Intercobros, 2017)

Una de las maneras de estudiar la morosidad es por medio del índice de morosidad que se entiende como un índice que permite evaluar en porcentaje, los saldos de los meses anteriores, obtenidos de la diferencia entre la facturación de deuda corriente y la cobranza deuda corriente, respecto a la facturación total. La fórmula es la siguiente (Flores, 2018):
Índice de morosidad = (Saldo de meses / Facturación total).

Otra de las maneras la constituye los ratios financieros, según Chávez (2017) manifiesta que son aquellos indicadores que han sido calculados en función a la información derivada de diferentes cuentas contenidas en los Estados Financieros. Para fines del trabajo de investigación se utilizará el ratio de liquidez general o razón corriente, representado por la fórmula que se detalla: Liquidez general = (Activo corriente / Pasivo corriente). Este ratio interpreta qué proporción de las deudas que son de corto plazo pueden ser coberturadas por elementos que forman parte del activo, que al convertirlo en dinero corresponde de manera aproximada al vencimiento de las deudas (Arcoraci, 2011).

En relación al marco de la Normatividad para Instituciones Educativas Privadas se encuentran las siguientes Leyes:

(1) Ley de los Centros Educativos Privados – Ley N°26549: En el artículo 68°, se hace referencia a que el régimen legal es conformado y definido en función a las normas que estén vigentes, además que estructuran y guían su gestión tanto administrativa como financiera y económica por medio de la constitución de sus regímenes que son económico, de pensiones y de personal docente y administrativo, así como también que estas forman parte de la medición que se lleva a cabo de la calidad de la educación y finalmente, aseguran la cooperación de los padres de los estudiantes por medio de la Asociación de Padres de Familia y de forma individual en el proceso educativo de sus hijos.

(2) Ley de Protección a la Economía Familiar - Ley N°27665: Determina que los Centros Educativos Privados se encuentran forzados a proveer información de manera escrita, veraz, y adecuada a las personas que estén interesadas respecto al monto y alternativas de oportunidad de cancelación de pensiones, así como también de los futuros

posibles incrementos de las pensiones. En el Artículo 16°, este señala que tanto los Centros como Programas Educativos no tienen permitido condicionar la atención de los reclamos que han sido formulados por individuos que han adquirido el servicio, y mucho menos la evaluación de los alumnos en función de la cancelación de las pensiones. Por otro lado, se tiene el Artículo 4°, el cual precisa que el cobro de las pensiones no debe ser llevado a cabo a través de medidas intimidatorias que perturben el desenvolvimiento de manera normal del desarrollo educativo e incluso la personalidad de los estudiantes.

En relación a la formulación del problema, el estudio planteó como problema general: ¿De qué manera la gestión de cobranza permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019?, mientras que como problemas específicos propuso: ¿Qué políticas de cobranza emplea actualmente la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019?; ¿De qué forma se realiza el seguimiento de cobranzas en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019?; ¿De qué forma se lleva a cabo el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019?; ¿Cuál es el tipo de morosidad al que pertenecen los padres de familia de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? y ¿De qué manera se calculan los ratios de las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019?

Con respecto a la justificación de la investigación se fundamenta en que en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi ubicado en Piura, se contempla como problemática que el centro educativo presenta altas tasas de morosidad provenientes del incumplimiento en el pago de pensiones en la fecha pactada por parte de los padres de familia, como resultado de la Ley N°27665 y la campaña “Al colegio con Indecopi” que impiden a los colegios contar con herramientas adecuadas para la gestión de cobranza, ocasionando que esta sea deficiente debido a la carencia de estrategias de cobranza y políticas de cobranza.

En el punto de vista práctico, la investigación se sustenta en que permitió realizar una propuesta de mejora en la gestión de cobranza para la reducción de la morosidad en dicha Institución Educativa. Por otra parte, respecto al aspecto social, el estudio benefició tanto a Institución Educativa como a los padres de familia, puesto que, en el caso del centro educativo, le permitió disminuir las tasas de morosidad y contar con un nuevo proceso de

cobranza, asimismo, contribuyó a que los padres tengan una nueva alternativa de proceso de cobranza que se adapte mejor a su situación económica. Finalmente, en el punto de vista económico, la investigación se justifica en que buscó por medio de la propuesta de una gestión de cobranza reducir la morosidad, lo cual permitió hacer frente a las obligaciones de corto plazo y a su vez contribuyó a mejorar la situación económica de la Institución.

La investigación tuvo como objetivo general: Diseñar una propuesta de gestión de cobranza que permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. Los objetivos específicos fueron: Establecer las políticas de cobranza que emplea actualmente la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019; Conocer la forma en que se realiza el seguimiento de cobranzas en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, Determinar la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019; Establecer el tipo de morosidad al que pertenecen los padres de familia de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019 y reconocer la manera en que se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

La investigación tuvo un enfoque mixto. Autores como Hernández, Fernandez y Baptista (2014) definen a este enfoque como aquel conjunto de procesos sistematicos, empiricos y criticos de investigacion que implican la recoleccion y el analisis de los datos cuantitativos y cualitativos, asi como su integracion y discusion conjunta. Por ello, el trabajo tuvo este enfoque, puesto que se describía la situación actual de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi respecto a la gestión de cobranza y la morosidad. En cuanto, al diseño de la investigación este fue no experimental porque las variables en análisis no fueron manipuladas. Entretanto, el tipo fue descriptiva – propositiva, considerándose descriptiva dado que se describió una gestión de cobranza para reducir la morosidad y propositiva dado que se propuso una gestión de cobranza para la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

2.2 Variables, Operacionalización

Variable 1: Gestión de cobranza

La gestión de la cobranza es apresurar la recaudación de efectivo y disminuir el atraso entre la fecha de pago de las facturas y cuando el efectivo se encuentra disponible (Ross, Westerfield, y Jaffe, 2012).

Variable 2: Morosidad

La morosidad resulta ser un hecho imprevisto en una empresa, puesto que altera las expectativas de cobro, excluyendo de esta manera los ingresos previstos de tesorería, lo cual ayuda a reducir no solo la liquidez sino también la capacidad de enfrentarse a los compromisos de pago (Gonzales y García, 2012).

Tabla 1: Operacionalización de las variables

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DIMENSIONES | DEFINICIÓN OPERACIONAL | INDICADORES | ESCALA |
|----------------------------|---|-----------------------------|---|---|---------|
| Gestión de cobranza | Es apresurar la recaudación de efectivo y disminuir el atraso entre la fecha de pago de las facturas y cuando el efectivo se encuentra disponible (Ross, Westerfield, y Jaffe, 2012). | Políticas de cobranza | Se midió la frecuencia de revisión de las cuentas por cobrar, frecuencia de actualización de las cuentas por cobrar, frecuencia de emisión de reportes de las cuentas por cobrar y facilidades de pago por medio de un cuestionario y una guía de entrevista. | <ul style="list-style-type: none"> - Frecuencia de revisión de las cuentas por cobrar y frecuencia de actualización de las cuentas por cobrar. - Frecuencia de emisión de reportes de las cuentas por cobrar. - Facilidades de pago. | Ordinal |
| | | Seguimiento de cobranza | Se midió el seguimiento de pagos, la antigüedad de las cuentas por cobrar y el análisis de las cuentas por cobrar por medio de un cuestionario y una guía de entrevista. | <ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento de pagos. - Antigüedad de las cuentas por cobrar. - Análisis de cuentas por cobrar. | Ordinal |
| | | Procedimiento de cobranza | Se midió a través de las herramientas de cobranza y los tipos de procedimientos de cobranza por medio de un cuestionario y una guía de entrevista. | <ul style="list-style-type: none"> - Herramientas de cobranza. - Tipos de procedimientos de cobranza. | Ordinal |
| Morosidad | Resulta ser un hecho imprevisto en una empresa, puesto que altera las expectativas de cobro, excluyendo de esta manera los ingresos previstos de tesorería, lo cual ayuda a reducir no solo la liquidez sino también la capacidad de enfrentarse a los compromisos de pago (Gonzales y García, 2012). | Tipos de morosidad | Se midió a los morosos fortuitos, morosos intencionales, morosos negligentes, morosos circunstanciales y morosos despreocupados por medio de la aplicación de un cuestionario. | <ul style="list-style-type: none"> - Morosos fortuitos. - Morosos intencionales. - Morosos negligentes. - Morosos circunstanciales. - Morosos despreocupados. | Ordinal |
| | | Ratio de cuentas por cobrar | Se midió a través del índice de morosidad y ratio de rotación de cuentas por cobrar por medio de la revisión documentaria. | <ul style="list-style-type: none"> - Índice de morosidad. - Ratio de rotación de cuentas por cobrar - Periodo promedio de cobranza | Ordinal |

Elaboración: Propia

2.3. Población y Muestra

2.3.1 Población

La población que conformó la investigación estuvo representada por la totalidad de padres de familia de los estudiantes matriculados que tenían alguna deuda con la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”– Piura, 2019. Por lo tanto, basándonos en el reporte de deuda, el número de alumnos que debían eran ciento treinta (130) que para fines de nuestro estudio fueron padres de familia que mantenían algún pago pendiente. Cabe resaltar que la población de padres deudores que fueron considerados en la investigación comprendía hasta el mes de agosto del año 2019.

2.3.2 Muestra

La muestra de investigación fue censal, es decir estuvo conformada por los cientos treinta (130) padres de familia de los estudiantes que tenían deuda con la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi.

2.3.3 Criterios de selección

a. Criterio de inclusión

Padres de familia que no se encuentran al día en el pago de las pensiones de sus menores hijos.

b. Criterio de exclusión

No se considera el criterio de exclusión debido a que se trata de una muestra censal.

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

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

En la investigación para el levantamiento de la información se utilizó como técnicas la encuesta, la entrevista y el análisis documental.

Es así que para recolección de información de la variable gestión de cobranza se utilizó la encuesta, la entrevista y el análisis documental, mientras que para morosidad se recurrió a la encuesta y el análisis documental.

2.4.2 Instrumentos de recolección

En la investigación para el levantamiento de información se empleó como instrumentos el cuestionario, la guía de entrevista y la guía de revisión documental.

2.4.2.1 Cuestionario “Gestión de cobranza en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

El primer instrumento presentó como finalidad el levantamiento de información en relación a la variable gestión de cobranza y estuvo dirigido a los padres de familia morosos de la institución. El cuestionario estuvo constituido por dieciocho (18) interrogantes contenidas en el Anexo 2 y que a su vez comprendía las siguientes dimensiones: Políticas de cobranza, seguimiento de cobranzas y procedimiento de cobranza.

2.4.2.2 Cuestionario “Morosidad en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

El segundo instrumento tuvo como finalidad el levantamiento de información en relación a la variable morosidad y estuvo dirigido a los padres de familia morosos de la institución. El cuestionario contenía once (11) interrogantes agrupadas de acuerdo a los indicadores de las dimensiones tipos de morosos y presentadas en el Anexo 2. En dicho cuestionario se utilizó la escala de Likert.

2.4.2.3 Guía de entrevista “Gestión de cobranza en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

El tercer instrumento tuvo como finalidad el levantamiento de información en relación a la variable gestión de cobranza y fue realizada al director, contador y coordinador de secundaria de la institución. La guía de entrevista estuvo constituida por veinte (20) interrogantes contenidas en el Anexo 2 y que a su vez comprendía las siguientes dimensiones: Políticas de cobranza, seguimiento de cobranzas y procedimiento de cobranza.

2.4.2.4 Análisis documental “Gestión de cobranza y morosidad en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

El cuarto instrumento tenía como finalidad el levantamiento de información en relación a la variable gestión de cobranza y morosidad recurriendo a la guía de revisión documental.

2.4.3. Validez de instrumentos

En la presente investigación el cuestionario y la guía de entrevista fueron evaluados por Magíster docentes de la Universidad Cesar Vallejo.

2.4.4. Confiabilidad de instrumentos

Respecto a la confiabilidad del instrumento, en la presente investigación no se aplicó encuestas piloto, debido a que se utiliza una muestra censal que esta conformada por los cientos treinta (130) padres de familia de los estudiantes que tenían deuda con la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi.

2.5. Procedimiento

Para determinar los procedimientos del estudio, está se basó en función a la aplicación de (03) instrumentos de recolección de datos; (02) cuestionarios aplicados a los padres deudores con el fin de recolectar información respecto a la gestión de cobranza y el nivel de morosidad de la Institución, (01) guía de entrevista al director, coordinador y contador de la Institución, con el fin de conocer y entender la realidad del problema de estudio y (01) análisis de guía documental, cuyo fin es obtener información en relación de ambas variables de estudio.

2.6. Métodos de análisis de datos

La investigación se basó en la observación directa, lo que contribuyó a tener una visión general del problema estudiado en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, esto por medio de la utilización de instrumentos como la encuesta, guía de entrevista y guía de análisis documental, los dos primeros fueron aplicados a los padres de familia deudores, la guía de entrevista fue dirigida al director, contador y coordinador de la institución; mientras que el análisis de guía documental permitió obtener información directamente de la empresa

donde se analizó la situación económica financiera de la empresa, esto con el objetivo de proponer una mejora en la gestión de cobranza para la reducción de la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. Asimismo, la información obtenida fue procesada en el SPSS y posteriormente analizada e interpretada.

2.7. Aspectos éticos

En cuanto a los aspectos éticos, todas las ideas de los autores presentados en el marco teórico fueron referenciadas en formato APA Sexta Edición. Además, se respetó la confidencialidad de los padres de familia que participaron en la resolución de los instrumentos. Finalmente, se solicitaron los permisos correspondientes para la aplicación de los instrumentos.

III. RESULTADOS

Los resultados del estudio se han obtenido mediante la aplicación de tres instrumentos establecidos, las cuales están determinadas por (01) cuestionario dirigido a los padres de familia morosos, (01) guía de entrevista al director, contador y coordinador de secundaria de la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi” y (01) guía de revisión documentaria, esto se llevó a cabo con el propósito de determinar aquellos aspectos que inciden en la morosidad de la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi”. A continuación, se detallan:

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1; Establecer las políticas de cobranza que emplea actualmente la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

Tabla 2: Frecuencia de informes sobre pensiones pendientes de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, Piura – 2019.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|----------------|------------|------------|-------------------|
| Mensualmente | 109 | 83,8 | 84,5 |
| Bimestralmente | 20 | 15,4 | 15,5 |
| Total | 130 | 100,0 | |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Los resultados mostrados en la tabla 2 indican que un 83.8% de los padres encuestados considera que la institución informa sobre las pensiones pendientes de pago de manera mensual, asimismo de este grupo un 82.3% considera que la Institución utiliza como principal medio de comunicación los reportes de pago emitidos también de manera mensual. No obstante, un 15.4% considera que la institución informa de pagos pendientes mediante reportes de pagos de manera bimestral, asimismo, un 97.7% de los padres de familia encuestados afirman que la institución si les brinda facilidades de pago, siendo esta de manera oportuna (85.4%), mientras que 10.8% considera que se comunica solo en ocasiones. (Ver Anexo 12.2 y 12.3).

En base a lo expuesto, se puede inferir que la principal característica de las política de cobranza de la Institución es emitir reportes de pago de manera mensual dirigido a los padres y de manera anticipada a la fecha de vencimiento de las pensiones, confirmándose así, como una de las características principales de las políticas de cobranza que actualmente aplica la institución, asimismo como ejemplos de reportes de pago que emplea la institución se tiene las cartas que emite y envía la institución al inicio de clases por intermedio de los alumnos o personalmente a los padres cuando matriculan a sus hijos.

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2; Conocer la forma en que se realiza el seguimiento de cobranzas en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

Tabla3: Frecuencia de comunicación con padres de familia por mensualidades pendientes por cobrar

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|---------|------------|-------------|-------------------|
| Siempre | 96 | 73,8 | 73,8 |
| A veces | 34 | 26,2 | 26,2 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

En relación al seguimiento que hace la institución de las mensualidades pendientes por cobrar, los resultados de la tabla 3, indican que un 73.8% de los padres encuestados afirman que la institución si se comunica con ellos de manera oportuna para solicitar las pensiones pendientes, siendo esta comunicación de manera mensual 86.9% (Ver anexo 12.4) no obstante, un 26.2% considera que la institución lo hace solo en algunas ocasiones, con una frecuencia de dos a tres meses (11.5%). (Ver Anexo 12.4). Por otro lado, en relación a la antigüedad de mensualidades que tiene la Institución por cobrar, de los 130 padres encuestados, un 22.3% afirma tener mensualidades pendientes de pago anteriores al año 2019 y de este grupo el 20.8% debe entre una a tres mensualidades, mientras que el resto debe mensualidades de cuatro a seis meses (3%) (Ver Anexo 12.5).

En base a lo mencionado, se confirma que uno de los aspectos que debe mejorar la institución en su política de cobranza es priorizar en las cuentas por cobrar correspondientes a años anteriores, pues en base a los datos proporcionados por revisión documental la cartera

de morosos correspondiente a años anteriores está representado en un 44.98%, esto ayudará a la Institución a mejorar en sus índices de liquidez y una reducción importante de tasa de sus índices de morosidad.

Tabla 4: Mensualidades pendientes por cobrar de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi, correspondiente a años anteriores de 2019.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|-------|------------|-------------|-------------------|
| Si | 29 | 22,3 | 22,3 |
| No | 101 | 77,7 | 77,7 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Asimismo, es necesario resaltar que un 77.7% de los padres encuestados afirman no tener deuda correspondiente años anteriores y de este sector el 41.5% considera deber dos mensualidades, 29.2% una mensualidad y 24.6% de tres mensualidades a más. (Ver Anexo 12.6), estas cifras van en concordancia con lo señalado en el capítulo I, pues más de la mitad de los alumnos matriculados en el 2019, no tienen deuda con la institución.

De lo mencionado, se deduce que la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, realiza un seguimiento permanente de las mensualidades que tiene por cobrar, comunicándose de manera oportuna con los padres para que cancelen sus deudas, sin embargo, ello no influye en reducir la morosidad, pues aquellos que deben mensualidades correspondiente al año actual pasa el 70%.

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3; Determinar la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

Tabla 5. Frecuencia del uso de medios de comunicación que emplea la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi” para notificar mensualidades atrasadas.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------------------------|------------|-------------|-------------------|
| Ninguna | 11 | 8,5 | 8,8 |
| Llamadas telefónicas | 2 | 1,5 | 1,6 |
| Mensajes a través de celulares | 2 | 1,5 | 1,6 |
| Carta | 109 | 83,8 | 87,2 |
| Cobros por correo electrónico | 1 | 0,8 | 0,8 |
| Total | 130 | 100,0 | |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

En relación a los procedimientos de cobranza que realiza la institución, los padres encuestados en su mayoría consideran que la institución si utiliza diversos medios para comunicar acerca de las mensualidades que tienen que pagar, estos representados en un 77.7% (Ver anexo 12.7), de este grupo un 83.8% afirman que el medio que más utiliza la institución son las cartas, seguido de llamadas telefónicas y mensajes por celular ambos con 1.5%, asimismo un 74.6% de los encuestados consideran que los medios que utiliza el colegio para comunicar las mensualidades son bastante adecuados. (Ver Anexo 12.8)

Por otro lado, uno de los aspectos que caracteriza al tipo de procedimiento de cobranza que realiza la institución es que ésta envía reportes o recordatorios de pago antes y después de la fecha de vencimiento, un 51.5 % de los padres encuestados afirman haber recibido recordatorios o reportes de pago antes de la fecha de vencimiento, mientras que un 85.4% de los encuestados consideran haberlos recibido después. (Ver Anexo 12.9 y 12.10).

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 4; Establecer el tipo de morosidad al que pertenecen los padres de familia de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

Tabla 6. Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades debido a la disminución de ingresos de los padres de familia.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|---------|------------|-------------|-------------------|
| Siempre | 8 | 6,2 | 6,2 |
| A veces | 118 | 90,8 | 90,8 |
| Nunca | 4 | 3,1 | 3,1 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Por último, en relación al tipo de cliente moroso que puede tener la institución educativa destacan los de tipo fortuitos, negligentes y despreocupados; los clientes morosos de tipo fortuito señalan que el incumplimiento de los pagos de las mensualidades del colegio se debe en ocasiones por la disminución de sus ingresos, cabe destacar que uno de los aspectos principales que conlleven a que un cliente este bajo esta condición es generalmente por la pérdida de empleo y por la convivencia que estos tienen en un contexto de sub empleabilidad, precisamente de acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 6 la institución educativa particular “Antonio Raimondi” presenta un 90.8% de clientes que mantienen deuda

con la institución por motivos de disminución de sus ingresos, cabe mencionar que las condiciones por la que pasa este tipo de clientes es solo temporal pues este sector de padres consideran tener el compromiso de cumplir con las deudas que tienen pendiente, asimismo este tipo de clientes mejoran sus condiciones de endeudamiento cuando logran conseguir un empleo y que este les proporcione los ingresos necesarios para mejorar su condición, así también este grupo de clientes consideran muy pertinente que se les otorgue más tiempo para el pago de sus deudas, como también el fraccionamiento del importe adeudo.

Tabla 7. Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades debido a otros gastos

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|---------|------------|-------------|-------------------|
| Siempre | 2 | 1,5 | 1,5 |
| A veces | 109 | 83,8 | 83,8 |
| Nunca | 19 | 14,6 | 14,6 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Por otro lado, los resultados mostrados en la tabla 7 indican que la institución posee clientes morosos de tipo negligente, esto debido a que el 83.8% de los padres encuestados afirmaron que uno de los motivos por la cual en ocasiones dejan de pagar, es porque destinaron sus ingresos a otros gastos y no a cancelar las pensiones de la institución, este tipo de situaciones se da porque existen clientes que vienen manteniendo deudas anteriores y con otras instituciones privadas como por ejemplo del sector financiero, ocasionando que estos destinen sus ingresos al pago de deudas que tiene un alto riesgo y aplacen el pago o gastos en educación, vestimenta, etc. Por otra parte, de acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 8, la institución también cuenta con clientes morosos de tipo despreocupados, pues el 59.2% de los encuestados afirmaron que dejaron de pagar las mensualidades por motivos de olvido, esto conlleva a deducir que existe un porcentaje de padres que no tienen un compromiso con la institución por ende ni con el pago de las deudas que tienen pendiente.

Tabla 8. Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades por motivos de olvido

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|---------|------------|-------------|-------------------|
| Siempre | 26 | 20,0 | 20,0 |
| A veces | 77 | 59,2 | 59,2 |
| Nunca | 27 | 20,8 | 20,8 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

En concordancia con los resultados mostrados y lo mencionado anteriormente, se puede inferir que la institución educativa particular “Antonio Raimondi”, cuenta en su mayoría con clientes morosos de tipo fortuito, es decir que la mayoría de padres de familia que tienen deudas en la institución, se debe por motivos de reducción de sus ingresos, por lo que se recomienda brindar mayores facilidades de pago a este sector, ya que en su mayoría están dispuestos a pagar las deudas.

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 5; Reconocer la manera en que se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

Tabla 9. Ratios de liquidez de la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi” del Año 2019.

| Ratios | Formula | 2019 |
|------------------------------------|---|-------|
| Periodo promedio de Cobranza | $\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times \text{Días en el año}}{\text{Venta anuales}}$ | 86.80 |
| Rotación de las Cuentas por Cobrar | $\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ | 2.07 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Los resultados mostrados en el Tabla 9, indican que la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”, demora en promedio 87 días para convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, a partir de ello se puede inferir que no existe una adecuada gestión de cobranza, pues el tiempo que demora la empresa para disponer de efectivo está en promedio de 2 o 3 meses. Por otro lado, La Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”, en promedio vende a crédito algo más del doble de lo que se mantiene como cuentas por cobrar, es decir que lo que se mantiene por cobrar es en promedio algo menos que la mitad de sus ingresos que se realizan en el mismo período.

Tabla 10. Índice de Morosidad de la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”

| Ratio | Indicador | 1 a 30 días | 31 a 60 días | 61 a 90 días | 91 a 120 días | 121 a 150 días | 151 a 180 días | Mas 180 días |
|----------------------------|---|---------------|--------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| Índice de Morosidad | Saldo de Cartera | S/12,840.00 | S/10,140.00 | S/11,700.00 | S/6,720.00 | S/9,800.00 | S/11,640.00 | S/51,368.00 |
| | Vencida a / Saldo del total de la cartera | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 |
| | Resultado (%) | 11.24% | 8.88% | 10.24% | 5.88% | 8.58% | 10.19% | 44.98% |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Los resultados mostrados en la tabla 10, indican que la mayor parte de la cartera morosa está representada por el 44.98% que corresponde a deudas con más 180 días de retraso, es decir que la mayor parte de padres morosos deben mensualidades correspondientes a años anteriores al 2019, mientras que un 11.24% de los padres morosos deben una mensualidad del año 2019, asimismo el 10.24% de los padres morosos deben 3 mensualidades a más correspondientes al presente año.

IV. DISCUSIÓN

Estos resultados permiten deducir que uno de los objetivos de la política de cobranza de la Institución tiene que estar enfocado en la recuperación de la cartera morosa correspondiente a años anteriores asimismo de un mejor seguimiento de los padres que deben una mensualidad correspondiente al presente año, esta política debe comprender además el brindar mayores facilidades de pago para quienes tienen deudas correspondientes a años anteriores, esto permitirá a la Institución mejorar sus indicadores financieros además de la mayor disposición de liquidez.

La presente investigación tuvo como objetivo general diseñar una propuesta de gestión de cobranza que permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, para el cumplimiento de dicho objetivo fue necesario la aplicación de tres tipos de instrumentos, un cuestionario dirigido a los padres deudores, una guía de entrevista dirigida al director, contador y coordinador de la Institución Educativa y una guía de revisión documental, obteniendo resultados que serán analizados en conjunto con aspectos teóricos y evidencia encontrada.

Se planteó como objetivo específico 1, establecer las políticas de cobranza que emplea actualmente la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, autores como Morales y Morales (2017) definen a las políticas de cobranza como aquellos procedimientos que sigue una compañía con el propósito de cobrar sus cuentas una vez que se han vencido, la efectividad de estas puede ser evaluada de forma parcial a través del nivel de estimación de las cuentas incobrables. Precisamente y en relación a lo mencionado los resultados de la presente investigación indican que un 83.8% de los padres encuestados considera que la institución informa sobre las pensiones pendientes de pago de manera mensual, asimismo de este grupo un 82.3% considera que la Institución utiliza como principal medio de comunicación los reportes de pago emitidos también de manera mensual.

Estos resultados se relacionan en gran parte con los publicados por Pibaque y Carrasco (2016), quienes señalan para el caso de la unidad educativa José María Urbina que el 50% de los padres mantienen deuda con dicha unidad escolar y de este grupo el 43% responde a las notificaciones de pago y que de alguna manera buscan soluciones para la

cancelación de sus deudas, cabe resaltar que una de las características de política de cobranza que emplea la unidad educativa es que es muy rudimentaria pues al igual que la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi utilizan mecanismos o instrumentos de cobranza de elaboración manual como los reportes de pagos o mediante cartas formales dirigidas a los padres de familia.

Desde un punto de vista crítico, en base a los resultados y la evidencia hallada, se infiere que la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi” utiliza políticas de cobranza que consiste en revisar y actualizar sus cuentas por cobrar, emitir reportes de pago de manera mensual dirigido a los padres morosos y de manera anticipada a la fecha de vencimiento de las pensiones y revisar el monto contenido en caja y bancos ambos de manera diaria y en ocasiones de manera mensual; precisamente este tipo de control que realiza la institución educativa la realiza de manera manual, debido a como ya se mencionó la institución realiza la contabilidad utilizando medios tradicionales como cuadernos contables y elaboración de notificaciones, reportes de pago o cartas dirigidas a los padres como herramientas de cobranza, como ejemplos de reportes que emplea la institución se tiene las cartas que emite y envía la institución al inicio de clases por intermedio de los alumnos o personalmente a los padres cuando matriculan a sus hijos.

Por otra parte, de acuerdo a las declaraciones tanto del director y coordinador del nivel secundario, la institución educativa utiliza también como principal política de cobranza para recuperar la cartera morosa, el otorgamiento de facilidades de pago como por ejemplo el fraccionamiento de la deuda y hacer lo posible para que este tipo de oportunidad de pago se conozca de manera oportuna, asimismo, de acuerdo a la entrevista realizada al contador de la institución, señala que a los padres que han venido manteniendo una deuda de manera constante y cuyo hijos terminan la secundaria , se adopta como política de cobranza, la firma una carta notarial donde se comprometen a pagar la deuda por partes.

Asimismo, se planteó como objetivo específico 2, conocer la forma en que se realiza el seguimiento de cobranzas en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, autores como Aguilar (2013), define a las cuentas por cobrar como aquellas cuentas que representan el total del crédito que ha sido concedido por una determinada compañía a

sus clientes, dichas cuentas simbolizan los derechos exigibles que son producidos por las ventas, que después se vuelven efectivos. Los resultados de la presente investigación indican que en la institución educativa particular Antonio Raimondi, para el caso de las mensualidades pendientes por cobrar, un 73.8% de los padres afirmaron que la institución si se comunica con ellos de manera oportuna para solicitar las pensiones pendientes, siendo esta comunicación de manera mensual (86.9%), no obstante, un 26.2% considera que la institución lo hace solo en algunas ocasiones, con una frecuencia de dos a tres meses (11.5%).

Los resultados mencionados van en concordancia con los hallazgos de Altamirano (2015), que para el caso de un centro de educación bilingüe en la ciudad de Ambato – Ecuador se hace énfasis en el seguimiento o estrategias de cobranzas que utiliza dicha institución, pues el 70.67% de los padres encuestados señala el centro de educación si se comunica con ellos de manera oportuna para solicitar las pensiones pendientes, siendo esta comunicación de manera mensual, además de ello el 82.67% de los encuestados señala como principal procedimiento de cobranza las notificaciones de pago.

En síntesis, se infiere que la forma en cómo se lleva a cabo el seguimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi” consiste en hacer un control permanente de las mensualidades que tiene por cobrar, comunicándose de manera oportuna con los padres para que cancelen sus deudas, asimismo se confirma que uno de los aspectos que debe mejorar la institución en su política de cobranza es priorizar en las cuentas por cobrar correspondientes a años anteriores, precisamente en relación a esta cartera aun por cobrar correspondiente a años anteriores del 2019, el director de la institución en la entrevista que concedió para el desarrollo de la presente investigación, señala que existen deudas que son de aproximadamente hasta 15 años de antigüedad, cuya cifra a recuperar pasa el medio millón de soles, sin embargo el coordinador de secundaria y contador de la institución señalan que existen deudas de solo 2 a 3 años de antigüedad.

Por otro lado, el director y contador de la institución coinciden en señalar que el principal factor que ha conllevado a la institución a una situación económica y financiera delicada, es por la presencia de “Indecopi” en el sector educativo, pues ambos consideran que las políticas que imparte esta entidad pública con el objetivo de proteger al consumidor (en este caso el niño o adolescente que recibe el servicio de la educación), son incompletas y

están mal diseñadas porque contribuye a que los padres no paguen sus deudas; ya que así cumplan con sus deudas o no, igual se les tiene que proporcionar en el servicio de educación, perjudicando financieramente a miles de colegios privados.

Sin embargo, el coordinador de secundaria es claro en señalar que el principal factor que ha conllevado a que la institución pase por una situación financiera delicada es por la falta de trabajo y la existencia de segundos hogares que conlleva a la ausencia de padres y con ello la responsabilidad que tenían, esto explica en gran medida la existencia de clientes morosos de tipo fortuitos en la institución, como también se explica que existencia de factores externos que afectan de manera importante a la institución y factores internos en la que destaca la falta de un adecuado sistema contable que proporcione datos e indicadores financieros actualizados.

Por otro lado, se planteó como objetivo específico 3, determinar la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, autores como Huamán (2016) considera a las estrategias de cobranza como el desarrollo de actividades y estrategias con la intención de lograr el cobro de deudas. Esto va en concordancia con los resultados de la presente investigación que indican que el 77% de los padres encuestados consideran que la institución si utiliza diversos medios para comunicar sobre las mensualidades que tienen por cobrar, y el 83% de los padres encuestados considera que el medio más utilizado por la institución son las notificaciones y/o cartas, seguido de llamadas telefónicas y mensajes por celular.

Cabe resaltar que el 51.5% de los encuestados señala que un aspecto que caracteriza a la institución educativa es que la cobranza se realiza mediante el envío de reportes o recordatorios de pago antes y después de la fecha de vencimiento, estos resultados coinciden con los hallazgos publicados por Bastra (2018) y Altamirano (2015), ambos coinciden en señalar que en la actualidad la aplicación de los clásicos instrumentos de cobranza no es suficiente, proponen como solución la innovación en la aplicación de las mismas como por ejemplo, la aplicación de normas legales, el uso de aplicativos de control de cobranza y el establecimiento de cobranzas por medio de pos visanet, estas medidas fueron propuestas para reducir tasas de morosidad en el colegio adventista “ El Porvenir” en Chepén y en el centro de educación bilingüe en la ciudad de Ambato – Ecuador.

En concordancia con lo mencionado, el director considera precisamente que no es suficiente con las herramientas de cobranza que actualmente utilizan para lograr reducir los niveles de morosidad, por lo que en respuesta a ello la institución actualmente gestiona la posibilidad de adquirir los servicios de una central de riesgos para poder recuperar la deuda, ya que considera que la actual situación financiera de la institución escapa de las manos.

Por otro lado, se planteó como objetivo específico 4, establecer el tipo de morosidad al que pertenecen los padres de familia de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, existen autores como Coronel (2016) quien argumenta que existen cinco tipos de clientes morosos como: Fortuitos, intencionales, negligentes, circunstanciales y despreocupados. De acuerdo con los resultados de la presente investigación se infiere que la Institución Educativa Antonio Raimondi cuenta con un 90.8% de clientes morosos de tipo fortuito; es decir que gran parte de los padres que tienen deuda con la institución se debe a una disminución de sus ingresos.

Seguido de padres morosos de tipo negligente, es decir que existe un sector de padres que mantienen deuda con la institución porque destinaron sus ingresos a otros gastos y no a cancelar las pensiones de la institución y en tercer existe un porcentaje pequeño representado por clientes morosos de tipo despreocupados, pues los encuestados afirmaron que dejaron de pagar las mensualidades por motivos de olvido.

Estos resultados coinciden con los propuestos por Pibaque y Carrasco (2016), quienes señala que para el caso de la unidad educativa José María Urbina el 50% de los padres tienen deudas con dicha institución de los cuales el 20% no pagan las pensiones debido a la disminución de sus ingresos, la investigación destaca que uno de los factores que conlleva a la disminución de los ingresos es la falta de trabajo, un 23% considera que es por despidos de trabajo, mientras que el 27% de los encuestados considera que se debe a deudas con otras entidades privadas. Asimismo, Ruiz (2017) y Fossa (2018) coinciden en señalar una de las salidas para la disminución de tasas de morosidad causada por clientes morosos de tipo fortuito es brindarles facilidades de pago como otorgar más tiempo y fraccionar en pequeños importes el total de la deuda, esto permitió mejorar los índices de liquidez y rentabilidad de una institución educativa ubicada en la ciudad Chiclayo.

Asimismo en base a los resultados de la presente investigación y lo propuesto por la evidencia empírica considerada, se infiere que la mayor parte de las cuentas por cobrar de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi está conformada por clientes morosos de tipo fortuito lo cual permite inferir que gran parte de las cuentas por cobrar por la institución educativa pueden ser recuperadas, si es que la institución adopta por aplicar políticas de cobranza más innovadoras acompañado del ofrecimiento de mayores facilidades de pago como el otorgar más tiempo y fraccionar en pequeños importes el total de la deuda.

Por último, se planteó como objetivo específico 5, reconocer la manera en que se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019, autores como Chávez (2017) argumenta que los ratios financieros son aquellos indicadores que han sido calculados en función a la información derivada de diferentes cuentas contenidas en los Estados Financieros.

En la presente investigación una vez aplicada la guía de revisión documental se consideró calcular ratios de liquidez como el periodo promedio de cobranza, rotación de las cuentas por cobrar y el índice de morosidad. En relación al ratio “periodo promedio de cobranza” se obtuvo como indicador 86.80, lo que quiere decir que la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”, demora en promedio 87 días para convertir en efectivo sus cuentas por cobrar lo que a su vez significa que no existe un adecuado sistema de cobranza por parte de la institución pues el tiempo que demora la empresa para disponer de efectivo demora en promedio 2 a 3 meses.

Por otro lado, en relación al índice de morosidad de la institución, los resultados indican que la mayor parte de padres morosos son aquellos que deben mensualidades correspondientes a años anteriores al año 2019 y está representado por el 44.98%, seguido de aquellos que deben una sola mensualidad del año 2019 representados por un 11.24%, asimismo existe un 10.24% de padres morosos deben 3 mensualidades a más correspondientes al presente año.

V. CONCLUSIONES

1. En base a los resultados presentados se concluye que la política de cobranza que emplea la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi consiste en la emisión de reportes o notificaciones de pago de manera mensual, entre los tipos de notificaciones o reportes de pago que emplea dicha institución destacan: las cartas que emite y envía la institución al inicio de clases por intermedio de los alumnos o personalmente a los padres cuando matriculan a sus hijos.
2. De acuerdo a los resultados encontrados se deduce que la principal característica del seguimiento que hace la Institución Educativa de sus cuentas por cobrar, es que ésta se realiza de manera mensual, comunicándose a la vez de manera oportuna con los padres morosos para que cancelen sus deudas.
3. En base a los tipos de procedimiento de cobranza que emplea la institución educativa se concluye que en dicha institución se utiliza los medios de comunicación básica para la notificación acerca de las mensualidades pendientes por cobrar, entre los que destacan las cartas y notificaciones de pago dirigidos a los padres de familia.
4. A partir de los resultados encontrados en la presente investigación se concluye que la institución educativa particular “Antonio Raimondi” cuenta con clientes morosos de tipo fortuito, es decir que la mayoría de padres de familia que tienen deuda con la institución se debe por motivos de reducción de sus ingresos siendo uno de los principales motivos la falta de trabajo.
5. Después de analizar las ratios de liquidez, se concluyó que la institución educativa particular “Antonio Raimondi”, demora en promedio 87 días para convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, lo que es equivalente a mencionar que la institución demora en promedio 2 a 3 meses para disponer de efectivo en sus cuentas, asimismo La Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”, en promedio vende a crédito algo más del doble de lo que se mantiene como cuentas por cobrar, es decir que lo

que se mantiene por cobrar es en promedio algo menos que la mitad de sus ingresos que se realizan en el mismo período.

6. Los resultados muestran que existen altos índices de morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi, representados en deudas con más 6 de meses de antigüedad, lo que indica que existe una inadecuada gestión de cobranza que afectan la liquidez de la institución.

VI. RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos del presente estudio se recomienda lo siguiente:

1. Se sugiere que la institución educativa particular “Antonio Raimondi” debe enfatizar como principal característica de sus políticas de cobranza el uso de la tecnología y la innovación, puesto que en la actualidad estas políticas consisten en la elaboración de cartas o notificaciones de pago cuyo impacto es casi nulo en la recuperación de sus cuentas por cobrar.
2. Se sugiere que la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi debe priorizar la innovación en las herramientas tradicionales de cobranza y en la implementación de un sistema de contabilidad actualizado y computarizado, esto con el fin de llevar un control adecuado de sus cuentas por cobrar correspondiente al presente año como de años anteriores.
3. En relación a los procedimientos de cobranza que emplea la institución educativa particular “Antonio Raimondi” se sugiere una ampliación en cuanto a los tipos de procedimientos de cobranza que emplea la institución como por ejemplo la implementación de normas legales, uso de aplicativos de control de cobranza y brindar más accesibilidad a los padres deudores para cancelar sus deudas como el establecimiento de cobranzas por medio de visanet.
4. La Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi” cuenta con un gran porcentaje de clientes morosos de tipo fortuito, por lo que se recomienda brindar mayores facilidades de pago como el fraccionamiento de la deuda y en periodos prolongados de tiempos, ya que en su mayoría están dispuestos a pagar las deudas que mantienen con la institución.
5. En relación a los ratios de liquidez de la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi” se sugiere la implementación de asambleas de manera más permanente

para la exposición y sustentación de datos financieros con el objetivo de planificar y establecer estrategias que tengan como fin disminuir los altos índices de morosidad.

6. En base a los resultados mostrados a lo largo de la investigación se recomienda la elaboración de un sistema de gestión de cobranza que ayude en la disminución de los altos índices de morosidad cuyo enfoque debe estar ligado al aprovechamiento y desarrollo de nuevas tecnologías de la información.

VII. PROPUESTA

Implementación de un plan de Gestión de Cobranza para reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

1. Introducción

La presente investigación busca reducir la morosidad en la Institución para poder mejorar los índices de rentabilidad y ofrecer un mejor servicio a los alumnos de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – 2019 del distrito de Piura. La aplicación de los instrumentos como el cuestionario dirigido a los padres deudores, la entrevista dirigida al director, contador y coordinador de la institución y la guía de revisión documental, sirvieron para tener conocimiento acerca de cuál es la postura que tienen los padres de familias deudores al actual proceso de cobranza de las pensiones de sus hijos, los resultados obtenidos validan lo mencionado en el capítulo I acerca de la ineficaz manera en cómo se lleva a cabo la cobranza de pensiones, ocasionando que la mayoría de los padres de familia no cumplan con sus obligaciones, por lo que en la presente sesión se propone la implementación de un plan de cobranza para reducir los índices de morosidad en el pago de las mensualidades y de esta manera impactar positivamente en los niveles de morosidad de la institución.

Asimismo, cabe mencionar que la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi” tiene como actividad principal el servicio de enseñanza a nivel secundario y primaria; y que por ser una institución privada necesita contar con estrategias de cobranza bien establecidas con el objetivo de disminuir la morosidad y tener a la vez mayores índices de rentabilidad, de manera que la institución cuente con los recursos necesarios para mejorar la atención de sus alumnos.

2. Objetivos

a. Objetivo General

Implementar un plan de gestión de cobranza para reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

b. Objetivos Específicos

Establecer el plan de mejora de la gestión de cobranza de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

Establecer las estrategias para reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019.

3. Justificación

La propuesta de un plan de gestión de cobranza para reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi, se llevó a cabo debido a la percepción que tienen el director, coordinador y contador de la situación financiera por la que pasa la institución educativa, asimismo y principalmente por los resultados obtenidos una vez aplicado el cuestionario a los padres deudores, pues el principal diagnóstico o análisis que se hace de los resultados obtenidos es que la institución tiene como principal debilidad un aumento considerable de morosidad, siendo necesario la elaboración de un plan de gestión de cobranza que permita reducir los índices de morosidad y a la vez el incremento de los índices de rentabilidad del colegio como también fortalecer el servicio que brinda la institución.

4. Matriz de Evaluación de los Factores Internos y Externos

En la presente sesión se analizan aquellos factores internos y externos que inciden en los altos índices de morosidad de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi. A continuación, se presentan los factores favorables y desfavorables que serán calificados y porcentualmente ponderados.

Tabla 11. Matriz de evaluación de factores internos

| Factores Internos (FI) | Peso | Calificación | Valor Ponder. |
|--|-------------|---------------------|----------------------|
| Fortalezas (F) | | | |
| F1: Gran porcentaje de padres identificados con la Institución Educativa. | 0.15 | 3 | 0.45 |
| F2: Colaboradores administrativos con experiencia en el sector. | 0.15 | 4 | 0.6 |
| F3: Contar con colaboradores proactivos e identificados con la institución | 0.10 | 3 | 0.30 |
| F4: Buena comunicación director – profesor y alumno | 0.10 | 3 | 0.30 |
| Debilidades (D) | | | |
| D1: Altos índices de morosidad. | 0.15 | 1 | 0.15 |
| D2: Falta de capacitación al personal de la institución | 0.10 | 1 | 0.10 |
| D3: Carencia de liquidez o capital para invertir en la Institución. | 0.10 | 2 | 0.20 |
| D4: Falta de un seguimiento contable eficiente de estados y balances financieros | 0.15 | 1 | 0.15 |
| | 1 | - | 2.3 |

Tal como se observa en la tabla 9, presenta una valoración total de 2.3, lo que indica que los factores internos de la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi”, identificadas con la realización del presente estudio de investigación presentan un nivel por debajo del promedio, con lo cual la institución educativa, debe aprovechar las fortalezas y disminuir las debilidades para poder cumplir sus objetivos y metas como institución, entre las fortalezas que la empresa no está aprovechando son el hecho de contar con un gran porcentaje de padres identificados con la institución educativa, contar con plana docente de experiencia en el sector y tratar de enfatizar en mejorar debilidades como la falta de un seguimiento contable eficiente de estados y balances financieros para así poder mejorar otras debilidades como la morosidad de los padres de familia.

Tabla 12. Matriz de evaluación de factores externos

| Factores Externos (FE) | Peso | Calificación | Valor Ponder. |
|---|-------------|---------------------|----------------------|
| Oportunidades (O) | | | |
| O1: Globalización | 0.15 | 3 | 0.45 |
| O2: Uso de Plataformas Virtuales | 0.10 | 3 | 0.30 |
| O3: Fomento de las actividades culturales, académicas e intelectuales por parte del estado y empresas privadas. | 0.10 | 4 | 0.40 |
| Amenazas (A) | | | |
| A1: Incremento de las familias disfuncionales | 0.10 | 2 | 0.20 |
| A2: El incremento del salario mínimo vital | 0.15 | 2 | 0.30 |
| A3: Creación de la ley N° 27665 | 0.15 | 2 | 0.30 |
| | 1 | - | 1.95 |

Se puede observar que la ponderación total de los factores externos es de 1.95, en base a los resultados obtenidos se puede inferir que la institución educativa debe aprovechar las oportunidades que se le presentan para lograr hacer frente a las amenazas, entre las oportunidades que debe aprovechar la empresa para disminuir los índices de morosidad están la globalización, asimismo la empresa debe aprovechar las oportunidades antes mencionadas para mitigar los efectos de las posibles amenazas a las que está expuesta la institución.

5. Análisis FODA

Tabla 13. Análisis FODA

| | | |
|--|--|--|
| FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| | F1: Gran porcentaje de padres identificados con la Institución Educativa. F2: Colaboradores administrativos con experiencia en el sector. F3: Contar con colaboradores proactivos e identificados con la institución. F4: Buena comunicación dirección – profesor y alumno. | D1: Altos índices de morosidad D2: Falta de capacitación al personal de la institución. D3: Carencia de liquidez o capital para invertir en la Institución D4: Falta de un seguimiento contable eficiente de balances financieros y cuentas por cobrar. |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIA (FO) | ESTRATEGIA (DO) |
| O1: Globalización O2: Uso de Plataformas Virtuales O3: Fomento de las actividades culturales, académicas e intelectuales por parte del estado y empresas privadas. | - Implementación de plataformas virtuales para la interacción alumno – profesor, director - padres (F1, F2, F4, O1, O2) | - Elaboración de un sistema de gestión de cobranza computarizado y eficiente. (D1, D4, D3, O1, O3) |
| AMENAZAS | ESTRATEGIA (FA) | ESTRATEGIA (DA) |
| A1: Incremento de las familias disfuncionales A2: El incremento del salario mínimo vital A3: Creación de la ley N° 27665 | - Implementación de asambleas para exposición de situación real de la institución (F4, F5, A1, A4) | - Programa de inducción basado temas financieros para el personal administrativo (D1, D2, D3, D4, A2, A3) |

6. Desarrollo de Estrategias

6.1. Estrategia FO: Implementación de plataformas virtuales para la interacción alumno – profesor, director – padres.

a. Descripción de la estrategia

La presente estrategia se propone con la finalidad de que exista una mayor comunicación y cercanía con los padres de familia, en especial con los padres que mantienen deudas con la institución, utilizando al máximo el potencial que brindan en la actualidad las tecnologías de la información y comunicación, asimismo la presente estrategia permitirá a los colaboradores administrativos conocer a fondo los motivos por la cual los padres mantienen deudas con la institución, pues de acuerdo con los resultados de la presente investigación indican que la cartera pendiente por cobrar está compuesta en su mayoría por clientes morosos (en este caso padres de familia que mantienen deuda) de tipo fortuito, lo que quiere decir que estos comenzaron a tener deudas con la institución debido a la reducción de sus ingresos ya sea por la pérdida o falta de empleo, la existencia de segundos hogares que termina influyendo en las responsabilidades de los jefes de hogar, entre otros; asimismo su aplicación contribuirá significativamente a establecer negociaciones con los mismos, pues los padres encuestados señalaron tener el compromiso de querer cumplir con sus deudas pero no pueden por los motivos mencionados.

b. Tácticas

- Se debe aprovechar que la Institución Educativa Particular “Antonio Raimondi” cuenta con un gran porcentaje de padres identificados con la institución (según resultados obtenidos), pues la mayoría de estos mantienen deuda debido a la reducción de sus ingresos ya sea por falta de trabajo o despidos y no por falta de compromiso con la institución; lo que conllevaría a que la implementación de las plataformas virtuales tenga mayor éxito en cuanto a la acogida y participación de los padres.
- Fortalecimiento de la experiencia de los colaboradores administrativos, pues la implementación de este tipo de plataformas virtuales ayudaría a conocer a profundidad los motivos por la cual los padres mantienen deudas atrasadas con la

institución, asimismo se crea un ambiente propicio para la iniciativa de negociaciones con los padres para lograr recuperar la cartera atrasada.

- Aprovechamiento de la buena comunicación dirección – profesor – alumno, que implicaría no tener obstáculos en cuanto a la planificación y coordinación con los padres, así como la aplicación de este tipo de plataformas virtuales.

c. Programa estratégico y responsables

Esta estrategia se llevará a cabo de manera mensual, desde enero del 2020 hasta abril del mismo año, una vez implementado la estrategia de implementación de plataformas virtuales para la interacción alumno – profesor, director – padres, permitirá una mejor gestión de parte de los responsables los cuales serán el director y coordinador de la institución, siendo ambos quienes cumplan las actividades establecidas en el cronograma.

Cuadro 1: Cronograma de actividades

| Periodo Actividades | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | |
|--|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Constitución de una comisión encargada de planificar e implementar las plataformas virtuales. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Reuniones institucionales que involucre a gerencia, director, colaboradores y padres. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Implementación y ejecución de la plataforma virtual | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Seguimiento y Ejecución del plan | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Evolución de los resultados | | | | | | | | | | | | | | | | |

d. Presupuesto

Cuadro 2: Presupuesto de materiales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|----------------------|----------|-----------------|-------------------|
| Internet | - | S/ 90.00 | S/ 90.00 |
| Proyecto | | S/ 350.00 | S/ 350.00 |
| Laptop Asus Intel i5 | | S/ 1500.00 | S/ 1500.00 |
| Total | | | S/ 1940.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 3: Presupuesto de honorarios

| Descripción | Cant. | Horas | Sesiones | Costo Unitario | Costo Total |
|-----------------------------|-------|--------|----------|----------------|--------------------|
| Docente | 01 | 4 Hrs. | 10 | S/ 50.00 | S/ 2,000.00 |
| Asistente de Docente | 01 | 4 Hrs. | 10 | S/ 23.20 | S/ 930.00 |
| Total | | | | | S/ 1,930.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 4: Presupuesto de servicios adicionales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|---------------------------------|----------|-----------------|------------------|
| Impresión de las notificaciones | 1 Ciento | S/ 170.00 | S/ 170.00 |
| Total | | | S/ 170.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 5: Presupuesto Total

| Descripción | Costo Total |
|-----------------------|-------------------|
| Materiales | S/ 1940.00 |
| Honorarios | S/ 1930.00 |
| Servicios Adicionales | S/ 170.00 |
| Total | S/ 4040.00 |

Elaboración: Propia

e. Viabilidad

Realizar la estrategia de coordinación con gerencia acerca de la implementación de plataformas virtuales para la interacción alumno – profesor, director – padres, es viable debido a que los recursos económicos, materiales y humanos que se requiere, están al alcance

de la institución, asimismo la aplicación de este tipo de estrategias permite una mayor comunicación y cercanía con los padres deudores, además de conocer a profundidad los motivos por la cual los padres mantienen deudas con la institución contribuyendo a una mejora de la gestión de cobranza.

f. Mecanismos de control

- Grado de comunicación docente – alumno, director – padres
- Disminución de la Morosidad en la institución.
- Nivel de experiencia de los colaboradores administrativos en aspectos de cobranza.

6.2.Estrategia DO: Elaboración de un sistema de gestión de cobranza computarizada y eficiente.

a. Descripción de la estrategia

El planteamiento de la presente estrategia tiene como fin que el personal de administración tenga datos de los padres o alumnos que mantienen deuda con la institución de manera actualizada y con la mayor disponibilidad posible, asimismo la implementación de este tipo de estrategias contribuirá a la mejora de la forma en como la institución lleva sus cuentas financieras y como calcula sus cuentas por cobrar, además de mejorar el procedimiento y seguimiento de cobranza de la institución, pues según los resultados de la presente investigación indican que la institución en la actualidad lleva a cabo los procedimientos y seguimientos de cobranza de una manera muy tradicional utilizando cuadernos contables para el registro de datos e indicadores, cuadernos para guardar información acerca de los padres que mantienen deudas y la emisión de cartas o notificaciones dirigidas a los padres; asimismo cabe resaltar que la implementación de esta estrategia ayudará al personal administrativo a tener una idea clara de la situación económica y financiera de la institución, esto mediante la obtención de cifras e indicadores financieros actualizados y con disponibilidad inmediata, asimismo contribuirá en tomar la mejor decisión sobre que medidas de política que se debe adoptar para revertir la situación económica y financiera de la institución.

b. Tácticas

- Reducir los altos índices de morosidad, pues con la elaboración de un sistema de gestión de cobranza computarizado permitirá hacer un seguimiento de las cuentas por cobrar y de los balances financieros de la institución de manera más eficaz y eficiente.
- Mejoramiento de los ratios de liquidez y niveles de capital de la institución, puesto que con la implementación de un sistema de cobranza computarizado permitirá reducir los niveles de morosidad conllevando a una mejora en el capital de trabajo de la institución.
- Aprovechamiento de actividades de investigación e intelectuales en instituciones académicas, puesto que en la mayoría de ocasiones mediante este tipo de actividades se ofrecen productos que tienen como fin mejorar la productividad de las empresas y a un menor costo.

c. Programa estratégico y responsable

La presente estrategia se propone con la finalidad que el personal administrativo de la institución educativa mejore y actualice la capacidad de gestión de cobranza mediante un sistema computarizado y eficiente, esto a la vez con el objetivo de que exista una guía acerca de cuáles son los tipos de políticas de cobranza que deben aplicarse, asimismo los principales responsables serán el director, contador y coordinador de la institución, siendo estos quienes cumplan con las actividades establecidas en el cronograma.

Cuadro 6: Cronograma de actividades

| Periodo Actividades | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | |
|--|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Constitución de una comisión de planificación de la formulación del sistema de gestión de cobranza. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Reuniones o concertación institucional que involucre a gerencia, director, colaboradores y padres. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Evaluación del sistema de gestión de cobranza computarizado. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Implementación y ejecución del sistema. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Seguimiento y Ejecución del sistema | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Evolución de los resultados | | | | | | | | | | | | | | | | |

d. Presupuesto

Cuadro 7: Presupuesto de materiales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|------------------------------|--------------|-----------------|-------------------|
| Hojas Dina A4 | 200 Millares | S/ 12.20 | S/ 2440.00 |
| Lapiceros Faber Castell Azul | 50 Docenas | S/ 7.20 | S/ 360.00 |
| Folder manila A4 | 50 Paquetes | S/ 4.20 | S/ 210.00 |
| Total | | | S/ 3010.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 8: Presupuesto de servicios adicionales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|----------------------------|-------------|-----------------|------------------|
| Impresión de documentación | 04 millares | S/ 90.00 | S/ 360.00 |
| Impresión de fichas | 03 millares | S/ 170.00 | S/ 510.00 |
| Total | | | S/ 870.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 9: Presupuesto Total

| Descripción | Costo Total |
|-----------------------|--------------------|
| Materiales | S/ 3010.00 |
| Servicios Adicionales | S/ 870.00 |
| Total | S/ 3880.00 |

Elaboración: Propia

e. Viabilidad

Realizar la estrategia de elaboración de un plan de gestión eficiente para mantener ratios de rentabilidad y liquidez es viable debido a que los recursos económicos, materiales y humanos que se requiere para la realización de este tipo de estrategias está al alcance de la institución, esta estrategia permite al personal administrativo obtener mayores conocimientos de las labores que realizan como también mayores niveles de productividad en la empresa.

f. Mecanismos de Control

- Disminución de los índices de morosidad
- Mejoramiento de las cuentas por cobrar y ratios de liquidez

6.3.Estrategia FA: Implementación de asambleas para la exposición de situación real de la institución.

a. Descripción de la estrategia

La presente estrategia “implementación de asambleas para la exposición de situación real de la institución” se propone con el objetivo que la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi mejore la manera en como calculan sus cuentas por cobrar y el seguimiento que hace el personal administrativo a este tipo de cuentas, esto debido a que los resultados de la presente investigación señalan que el personal encargado no tiene una idea clara acerca de la real situación financiera de la institución, pues de acuerdo a la información que se recabo de las entrevistas concedidas por el director, coordinador y contador de la institución, no tienen concordancia en cuanto a que monto es el que tiene que recuperar la institución y sobre que políticas se adopta para revertir esa situación, en relación a ello la implementación de la presente estrategia permitirá que el personal administrativo tenga una clara idea de la situación económica y financiera como también contribuir en la mejora de la toma decisiones sobre que posibles soluciones se puede adoptar.

b. Tácticas

- Aprovechamiento de trabajadores proactivos e identificados con la institución, pues esta condición permitiría que la implementación de las reuniones o asambleas basados en la situación real de la institución tendrían un gran impacto en el compromiso de los trabajadores hacia la empresa y con ello generar más opciones de propuestas de mejora de la situación económica – financiera de la empresa.
- Aprovechamiento de la buena comunicación entre director y docente que implicaría no tener obstáculos en la planificación y coordinación de las asambleas o reuniones basados en la exposición de la situación real de la institución, ello con el fin de diagnosticar factores que influyen en los altos índices de morosidad además de plantar posibles soluciones.
- Disminuir riesgos económicos a la que está expuesta la institución como el incremento de familias disfuncionales, ello permitirá que los colaboradores se encuentren

preparados en este tipo situaciones y que no perjudique económicamente a la institución.

c. Programa estratégico y responsables

Esta estrategia se llevará a cabo de manera mensual, desde abril del 2020 hasta septiembre del mismo año, una vez implementado la estrategia de implementación del sistema de control y monitoreo de la mora, los principales responsables serán el director, contador y coordinador de la institución, siendo ambos quienes cumplan las actividades establecidas en el cronograma.

Cuadro 10: Cronograma de actividades

| Periodo / Actividades | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | | Agosto | | | |
|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Constitución de una comisión de coordinación para implementar las asambleas de exposición. | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Reuniones o concertación institucional que involucre a gerencia, director, colaboradores y padres. | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Implementación y ejecución de las reuniones o asambleas. | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| 4. Seguimiento y Ejecución de las asambleas | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| 5. Evolución de los resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | |

d. Presupuesto

Cuadro 11: Presupuesto de materiales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|----------------------|----------|-----------------|-------------------|
| Internet | - | S/ 90.00 | S/ 90.00 |
| Licencia de sistema | | S/ 300.00 | S/ 300.00 |
| Laptop Asus Intel i5 | | S/ 2500.00 | S/ 1500.00 |
| Total | | | S/ 1890.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 12: Presupuesto de Honorarios

| Descripción | Cant. | Horas | Sesiones | Costo Unitario | Costo Total |
|-----------------|-------|--------|----------|----------------|-------------------|
| Director | 01 | 4 Hrs. | 10 | S/ 50.00 | S/ 2,000.00 |
| Contador | 01 | 4 Hrs. | 10 | S/ 25.00 | S/ 1000.00 |
| Total | | | | | S/ 3000.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 13: Presupuesto de Servicios Adicionales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|---------------------------------|----------|-----------------|------------------|
| Impresión de las notificaciones | 1 Ciento | S/ 170.00 | S/ 170.00 |
| Total | | | S/ 170.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 14: Presupuesto Total

| Descripción | Costo Total |
|-----------------------|-------------------|
| Materiales | S/ 1890.00 |
| Honorarios | S/ 3000.00 |
| Servicios Adicionales | S/ 170.00 |
| Total | S/ 5060.00 |

Elaboración: Propia

e. Viabilidad

Realizar la estrategia de Implementación de un sistema de control y monitoreo de la mora, es viable debido a que los recursos económicos, materiales y humanos que se requiere, están al alcance de la institución, asimismo la aplicación de este tipo de estrategias permite un

mayor control económico financiero de la institución contribuyendo a la reducción de los índices de morosidad y aumento de sus índices de rentabilidad y liquidez.

f. Mecanismo de Control

- Disminución de índices de morosidad
- Aumento de índices de rentabilidad y liquidez

6.4.Estrategia DA: Programa de inducción basado en temas financieros para el personal administrativo.

a. Descripción de la estrategia

La presente estrategia se propone con la finalidad de que los profesionales encargados de la administración obtengan mayores conocimientos en cuanto al manejo de herramientas contables y financieras, y que estos sean a la vez actualizados, esto les permitirá tener un mayor conocimiento de las funciones que cumplen a diario, contribuyendo a una mejora en cuanto a las políticas, seguimiento y los procedimientos de cobranza, que emplea actualmente la institución, como también mejorar la manera en cómo se calculan los principales indicadores de las cuentas por cobrar de dicha entidad privada, asimismo se pretende que el personal obtenga conocimientos no solo financieros sino también en el manejo de herramientas informáticas como por ejemplo programas de carácter contable y financiero que tienen como fin organizar y reducir el trabajo manual que se realiza en la actualidad, asimismo permitirá que la institución realice su contabilidad de manera más eficiente y eficaz proporcionando resultados actualizados al personal administrativo y contribuyendo a la vez de manera indirecta en la reducción de la morosidad de la institución.

b. Tácticas

- Mejorar la falta de capacitación financiera al personal de la institución, pues ello permitirá una adecuada gestión de los balances y cuentas financieras con el fin de mejorar las ratios de liquidez de la empresa disminuyendo a la vez los altos índices de morosidad.

- Mejorar los niveles de liquidez o capital de la institución con el fin de reinvertir y mejorar a la vez la calidad del servicio educativo que actualmente ofrece dicha institución, como por ejemplo la ampliación de servicios mediante una mejora en la infraestructura e incentivos económicos para los colaboradores de la institución.

c. Programa estratégico y responsable

La presente investigación se propone con la finalidad que el personal administrativo de la institución educativa particular mejore y actualice la capacidad de gestión mediante capacitaciones frecuentes y estas pueden lograrse mediante alianzas o acuerdos con otras instituciones educativas que ofrecen este tipo de capacitaciones, lo que les permitirá tener un mayor conocimiento de las funciones que realizan y contribuir a la rentabilidad y productividad de la empresa.

Cuadro 15: Cronograma de actividades

| Periodo / Actividades | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | |
|--|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Elaboración de Solicitud para Capacitaciones dirigido a Instituciones públicas o privadas | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Firma de los Convenios | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Diseño y Desarrollo didáctico de las capacitaciones. | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Implementación y ejecución de las capacitaciones dirigidas a los colaboradores. | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Elaboración del cronograma de evaluaciones | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| 6. Seguimiento y Evaluación de las capacitaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| 7. Evaluación de los resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | |

d. Presupuesto

Cuadro 16: Presupuesto de materiales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|------------------------------|-----------------|------------------------|--------------------|
| Hojas Dina A4 | 100 Millares | S/ 12.20 | S/ 1220.00 |
| Lapiceros Faber Castell Azul | 100 Docenas | S/ 7.20 | S/ 720.00 |
| Folder manila A4 | 100 Paquetes | S/ 4.20 | S/ 420.00 |
| Total | | | S/ 2360.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 17: Presupuesto de honorarios

| Descripción | Cant. | Horas | Sesiones | Costo Unitario | Costo Total |
|-----------------------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Docente | 01 | 4 Hrs. | 10 | S/ 50.00 | S/ 2000.00 |
| Asistente de Docente | 01 | 4 Hrs. | 10 | S/ 25.00 | S/ 1000.00 |
| Total | | | | | S/ 3000.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 18: Presupuesto de servicios adicionales

| Descripción | Cantidad | Precio unitario | Costo total |
|-------------------------------|-----------------|------------------------|--------------------|
| Diseño de las invitaciones | Global | S/ 90.00 | S/ 90.00 |
| Impresión de las invitaciones | 1 Ciento | S/ 170.00 | S/ 170.00 |
| Total | | | S/ 260.00 |

Elaboración: Propia

Cuadro 19: Presupuesto total

| Descripción | Costo Total |
|-----------------------|--------------------|
| Materiales | S/ 2360.00 |
| Honorarios | S/ 3000.00 |
| Servicios Adicionales | S/ 260.00 |
| Total | S/ 5620.00 |

Elaboración: Propia

e. Viabilidad

Realizar la estrategia de gestionar capacitaciones para el personal administrativo que permitan una mejor gestión en la Institución Educativa es viable debido a que los recursos económicos, materiales y humanos que se requiere, están al alcance de la institución y además son disponibles en diversas instituciones académicas cuyas capacitaciones tiene como temática la gestión o administración de empresas, asimismo la aplicación de esta tipo de estrategia permite al personal administrativo tener más conocimientos sobre las labores que realizan diariamente.

f. Mecanismos de Control

- Índice de Morosidad
- Mayor frecuencia de elaboración de estados y balances financieros.

7. Evaluación Costo – Beneficio

Cuadro 20. Resumen de las estrategias y costos

| RESUMEN | | |
|---------------------------------------|---|---------------------|
| ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR | | COSTO |
| Estrategia FO | Implementación de plataformas virtuales para la interacción alumno – profesor, alumnos – padres. | S/ 4,040.00 |
| Estrategia DO | Elaboración de un plan de gestión de cobranza eficiente para mantener ratios de rentabilidad y liquidez | S/ 3,880.40 |
| Estrategia FA | Implementación de un sistema de control y monitoreo de la mora | S/ 5,060.00 |
| Estrategia DA | Capacitación para el personal administrativo que permita una mejor gestión | S/ 5,620.00 |
| COSTO TOTAL DE LAS ESTRATEGIAS | | S/ 18,600.40 |

Fuente: Elaboración propia

La inversión total es de S/ 18,600.40

1. Evaluación Costo y Efectividad

A continuación, se detallan los ingresos totales del año 2019:

| Mes | Importe |
|--------------|----------------------|
| Enero | S/ 4,3545.00 |
| Febrero | S/ 4,4920.00 |
| Marzo | S/ 15,760.00 |
| Abril | S/ 34,930.00 |
| Mayo | S/ 36,860.00 |
| Junio | S/ 24,240.00 |
| Julio | S/ 63,805.00 |
| Agosto | S/ 44,600.00 |
| TOTAL | S/ 308,660.00 |

Los ingresos de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi hasta agosto del presente año fueron de S/ 308,660.00, se estima que con la implementación de la propuesta la institución logre incrementar sus ingresos en un 10% para agosto del año 2020, ello debido a que los ingresos de la institución hasta agosto del presente año crecieron en promedio 4.5% respecto a agosto del año 2018, con la aplicación de la propuesta se espera no solo reducir los índices de morosidad, sino mejorar en general la gestión de cobranza que implementa la institución, lo que conllevaría a mejorar los ratios de liquidez y los ingresos de la institución.

Asimismo, para la ejecución de la propuesta es necesario tener en cuenta los siguientes datos:

- Una inversión total de la propuesta: S/ 18,600.40
- Ingresos Totales: S/ 308,660.00
- Crecimiento esperado para octubre del año 2020: 10%
- Incremento de ventas: S/ 308,660.00 * 10% = S/ 30,866.00

Por tanto, la Relación Beneficio – Costo es representado de la siguiente manera:

$$B - C = \frac{308,660.00 * 0.10}{18,600.40}$$

$$B - C = 1.65$$

La propuesta planteada económicamente es viable debido a que el resultado de la relación beneficio costo es mayor a 1, es decir que los beneficios de implementar la propuesta son mayores a los costos.

REFERENCIAS

- Acción International Headquarters. (2008). Mejores practicas en estrategias de cobranza. *Acción InSight*(26). Obtenido de https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf
- Aguilar, H. (2013). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C. - Año 2012*. (Tesis de licenciatura), Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/653/3/aguilard_vh.pdf
- Altmirano, M. (2015). *Políticas de cobranza de pensiones escolares y la liquidez del centro de educación básica bilingüe particular "Nueva Esperanza" de la ciudad de Ambato*. (Tesis de licenciatura), Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17842/1/T3125i.pdf>
- Alvarado, N., y Zarate, A. (2018). *La Morosidad y su incidencia en la situación económica financiera de la Institución Educativa Privada Amigos de Jesús en la provincia de Trujillo – 2017*. (Tesis de licenciatura), Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26602/alvarado_gn.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arcoraci, E. (2011). *Contabilidad: Ratios financieros*. Obtenido de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/11/Apunte-Unidad-3-Ratios-Financieros.pdf>
- Bastra, J. (2018). *Propuesta para medir el índice de morosidad según el modelo de gestión amistosa de cobranzas en el Colegio Adventista "El Porvenir" - Chepén, 2018*. (Tesis de maestría), Lima, Perú. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1485/Junior_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y

- Bustamante, M., y Bustamante, L. (2018). *Influencia de la morosidad en la rentabilidad del sector bancario peruano, periodo 2012 - 2016*. (Tesis de licenciatura), Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6574/ADSbucame.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Chávez, E. (2017). *Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellmann Worldwide Logistics S.A.C., 2017*. (Tesis de licenciatura), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3506/1/2017_Chavez-Moreno.pdf
- Coronel, L. (2016). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco - Jaén 2015*. (Tesis de licenciatura), Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3030/TESIS ESTRATEGIAS%20ODE%20COBRANZA MOROSIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Créditos y cobranza. (2010). *Procedimientos de cobranza*. Obtenido de <https://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/procedimientosdecobranza.html>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (Julio - Setiembre de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Esan. (22 de Marzo de 2017). *Apuntes empresariales: Cinco tipos de clientes morosos*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/cinco-tipos-de-clientes-morosos/>
- Espinoza, B. (07 de febrero de 2019). Morosidad en pago de pensiones de colegios privados en NSE C y D supera el 60%. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/morosidad-pago-pensiones-colegios-privados-nse-c-d-supera-60-258015>

Flores, M. (2018). *Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa Electronorte S.A unidad de negocios sucursales - Lambayeque - 2017*. (Tesis de licenciatura), Universidad César Vallejo, Chiclayo.

Fossa, D. (2018). *Diseño de sistema para el seguimiento y control del pago de pensiones en la Institución Educativa Parroquial Nuestra Señora del Rosario*. Universidad de Piura, Piura, Perú. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3974/TSP_AE_045.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gonzales, y García. (2012). La morosidad; un problema colateral de la crisis económica. *VIII CIAEC 025 (Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad)*, (págs. 1-24). España. Obtenido de <https://docplayer.es/11476705-La-morosidad-un-problema-colateral-de-la-crisis-economica.html>

Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6° edición. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Huamán, C. (2016). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco - Jaén 2015*. (Tesis de licenciatura), Universidad Señor de Sipán, Pimente, Perú. Obtenido de handle

Indecopi. (11 de noviembre de 2017). *Se inicia la campaña "Al colegio con el Indecopi 2018" para supervisar y fiscalizar que centros educativos privados respeten derechos de alumnos y padres de familia*. Obtenido de Indecopi: https://www.indecopi.gob.pe/inicio/-/asset_publisher/ZxXrtRdgbv1r/content/se-inicia-la-campana-al-colegio-con-el-indecopi-2018-para-supervisar-y-fiscalizar-que-centros-educativos-privados-respeten-derechos-de-alumnos-y-padre?inheritRedirect=false

Indecopi. (18 de febrero de 2019). *Los centros educativos privados no pueden exigir la entrega de la lista completa de útiles al inicio del año escolar*. Obtenido de Indecopi:

https://www.indecopi.gob.pe/inicio/-/asset_publisher/ZxXrtRdgbv1r/content/los-centros-educativos-privados-no-pueden-exigir-la-entrega-de-la-lista-completa-de-utiles-al-inicio-del-ano-escolar?inheritRedirect=false

Intercobros. (22 de Mayo de 2017). *Tipos de morosos existentes* . Obtenido de Grupo Intercobros : <https://www.grupointercobros.com/tipos-morosos-existentes/>

Mercabana. (2015). *Pere Brachfield: "There are three types of defaulters"*. Obtenido de Mercabana Web Site: <https://www.mercabarna.es/sala-de-prensa/noticias-en/403/pere-brachfield-there-are-three-types-of-defaulters>

Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago, Chile. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Noriega, J. (2011). *Administración de cuentas por cobrar - Un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquiladora de prendas de vestir en Guatemala*. (Tesis de maestría), Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3876.pdf

Ortigosa, J. (2011). *Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento*. (Tesis de licenciatura), Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2374_IN.pdf

Pibaque, K., & Carrasco, R. (2016). *Análisis de las políticas y procedimientos de cobranza - Unidad Educativa José María Urbina*. (Tesis de licenciatura), Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

Quispe, D. (2018). *Propuesta de mejora del proceso de cobranza para reducir la Morosidad de la Institución Educativa José Pardo - Cusco 2017*. Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

Reyes, C. (16 de Mayo de 2019). Colegios privados: Plantean crear reporte de deudas de pensiones para reducir morosidad. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tu->

dinero/colegios-privados-plantean-crear-reporte-deudas-pensiones-reducir-morosidad-267046

- Rosado, A. (2016). *Modelo de cobranza y gestión financiera en el Colegio Particular Central, en la ciudad Santo Domingo*. (Tesis de licenciatura), Universidad Autónoma de los Andes - UNIANDES, Santo Domingo. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4631/1/TUSDCYA022-2016.pdf>
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas* (Novena ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/923fbd1a071a4533d1fa4b240c25592.pdf>
- Ruíz, M. (2017). *Propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad en los estudiantes del Colegio Particular Peruano Canadiense E.I.R.LTDA. Chiclayo - 2017*. (Tesis de licenciatura), Pimentel, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4412/Ru%C3%ADz%20Ballena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruza, C., & Curbera, P. (2013). *El riesgo de crédito en perspectiva*. Madrid, España: UNED.
- Uriarte, J. (28 de Agosto de 2018). *Investigación documental*. Recuperado el 12 de Setiembre de 2019, de Características. co: <https://www.caracteristicas.co/investigacion-documental/>
- Visitación, M. (2017). *Estrés laboral y satisfacción laboral en los colaboradores de la Dirección de Apoyo a la Gestión Educativa Descentralizada del Ministerio de Educación, 2016*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8727/Visitaci%C3%B3n_FM.pdf?sequence=1&isAllowed=y


ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

| TÍTULO | PROBLEMAS | OBJETIVOS | MÉTODO |
|--|--|---|--|
| | Problema general | Objetivo general | |
| “GESTIÓN DE COBRANZA PARA LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA ANTONIO RAIMONDI – PIURA, 2019” | ¿De qué manera la gestión de cobranza permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? | Diseñar una propuesta de gestión de cobranza que permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de investigación No experimental • Enfoque Mixto • Población Estuvo conformada por 130 padres de familia morosos • Muestra Estuvo conformada por 130 padres de familia morosos • Técnica Encuesta, entrevista y el análisis documental. • Instrumentos Cuestionario para los padres de familia morosos. Guía de entrevista para el director, contador y coordinador Guía de revisión documental. |
| | Problemas específicos | Objetivos específicos | |
| | ¿Qué políticas de cobranza emplea actualmente la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? | Establecer las políticas de cobranza que emplea actualmente la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. | |
| | ¿De qué forma se realiza el seguimiento de cobranzas en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? | Conocer la forma en que se realiza el seguimiento de cobranzas en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. | |
| | ¿De qué forma se lleva a cabo el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? | Determinar la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. | |
| | ¿Cuál es el tipo de morosidad al que pertenecen los padres de familia de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? | Establecer el tipo de morosidad al que pertenecen los padres de familia de la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. | |
| | ¿De qué manera se calculan los ratios de las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019? | Reconocer la manera en que se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi – Piura, 2019. | |

Anexo 2: Instrumentos

Instrumento N°1: Cuestionario “Gestión de cobranza en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

| | |
|---|--|
|  UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN | |
| Encuesta a padres de familia | |
| <p>Saludos cordiales</p> <p>El cuestionario presentado a continuación es un instrumento del trabajo de investigación titulado: “Gestión de cobranza para la reducción de la morosidad en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”, cuya finalidad es recolectar información respecto a la gestión de cobranza en la Institución.</p> <p>La información recopilada proveniente de la guía de entrevista posee un carácter reservado y confidencial, puesto que los datos serán empleados solamente para fines de la investigación.</p> <p>Indicaciones: A continuación, se muestran una serie de interrogantes que Ud. deberá responder de manera objetiva.</p> | |
| DATOS ESPECÍFICOS | |
| Dimensión: Política de cobranza | |
| Indicadores: Frecuencia de revisión, actualización y emisión de reportes de las cuentas por cobrar | Indicador: Facilidades de pago |
| <p>1. ¿Con qué frecuencia la Institución le informa sobre las pensiones que tiene pendiente de cancelar?</p> <p>a. Mensualmente</p> <p>b. Bimestralmente</p> <p>c. Trimestralmente</p> <p>d. No le emite reportes</p> <p>2. ¿Con qué frecuencia la Institución le emite sus reportes de pagos de las mensualidades?</p> <p>a. Mensualmente</p> <p>b. Bimestralmente</p> <p>c. Trimestralmente</p> <p>d. No le emite reportes</p> | <p>3. ¿La Institución Educativa le brinda facilidades de pago de las pensiones?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>4. ¿La Institución le brinda la facilidad de fraccionar el importe de la deuda que mantiene por concepto de deuda de pensiones de mensualidades con el propósito de que esta sea cancelada?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> <p>5. ¿La Institución le comunica a usted de manera oportuna las diferentes facilidades de pago de las pensiones?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> |
| Dimensión: Seguimiento de cobranzas | |
| Indicador: Seguimientos de pagos | Indicador: Antigüedad de las cuentas por cobrar |
| <p>6. ¿La Institución se comunica con usted de manera oportuna para solicitar el pago de las mensualidades pendientes?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> <p>7. ¿Cada qué tiempo la institución educativa le notifica que debe cancelar las pensiones?</p> <p>a. Cada mes.</p> <p>b. Cada dos meses.</p> <p>c. Cada tres meses</p> | <p>9. ¿Tiene usted mensualidades pendientes de pago que corresponden a años anteriores al 2019?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>10. ¿Cuántas mensualidades pendientes tiene usted anteriores al año 2019?</p> <p>a. 1 – 3</p> <p>b. 4 – 6</p> <p>c. 6 – a más</p> <p>d. Ninguna</p> |

| | |
|--|--|
| <p>8. ¿La Institución le hace llegar recordatorio de las deudas que tiene pendiente?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> | <p>11. ¿Tiene usted pendiente el pago de mensualidades vencidas del año 2019?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p> <p>12. ¿Cuántas mensualidades pendientes de pago tiene usted en este año 2019?</p> <p>a. 1</p> <p>b. 2</p> <p>c. 3 a más</p> <p>d. Ninguna</p> |
|--|--|

Dimensión: Procedimiento de cobranza

| Herramientas de cobranza | Tipos de procedimiento de cobranza |
|---|---|
| <p>13. ¿La Institución emplea diversos medios para comunicar de forma oportuna la fecha de vencimiento de las mensualidades?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> <p>14. ¿Qué medios emplea la institución educativa para comunicarle que usted se encuentra retrasado en el pago de la pensión?</p> <p>a. Ninguna</p> <p>b. Llamadas telefónicas.</p> <p>c. Mensajes a través de celulares.</p> <p>d. Cobros por correo electrónico.</p> <p>e. Visitas personales.</p> <p>f. Carta</p> <p>15. ¿Cree usted que los medios de cobranza empleados por la institución educativa para el cobro de pensiones son adecuados?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> | <p>16. ¿La institución educativa antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad le envía a usted un recordatorio?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> <p>17. ¿La Institución le envía un recordatorio el día del vencimiento de la fecha de pago de las pensiones?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> <p>18. ¿La Institución le envía recordatorios después de la fecha de vencimiento de la mensualidad?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. A veces</p> <p>c. Nunca</p> |

DATOS GENERALES

Sexo: Femenino Masculino
Edad: 20 – 30 31 – 40 41 – 50 51 a más
Tipo de trabajador: Dependiente Independiente
Nivel académico: Primaria incompleta Primaria completa Secundaria incompleta
 Secundaria completa Superior no universitaria incompleta Superior no universitaria completa
 Superior universitaria incompleta Superior universitaria completa Posgrado
Ingreso: Menor a S/. 930 Entre S/. 931 a S/. 1500 S/. 1500 hasta S/. 2000 Más de S/. 2000

Gracias por su colaboración.

**Instrumento N°1: Cuestionario “Morosidad en la Institución Educativa Privada
Antonio Raimondi – Piura, 2019”**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Encuesta a padres de familia

Saludos cordiales

El cuestionario presentado a continuación es un instrumento del trabajo de investigación titulado: “Gestión de cobranza para la reducción de la morosidad en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”, cuya finalidad es recolectar información respecto a la morosidad en la Institución.

La información recopilada proveniente de la guía de entrevista posee un carácter reservado y confidencial, puesto que los datos serán empleados solamente para fines de la investigación.

Indicaciones: A continuación, se muestran una serie de interrogantes que Ud. deberá responder de manera objetiva.

DATOS ESPECÍFICOS

Dimensión: Tipos de morosidad

| Indicador: Morosos fortuitos | Indicador: Morosos intencionales |
|--|---|
| <p>1. ¿Aplaza Ud. el pago de la mensualidad de la Institución debido a la disminución de sus ingresos?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> <p>2. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a la disminución de sus ingresos?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> <p>3. ¿Considera usted que si se le otorgara más tiempo y se redujera el importe de la mensualidad podría asumir su deuda de manera normal?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> | <p>4. ¿Se ha retrasado en el pago de las mensualidades debido a la falta de compromiso que tiene con la institución?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> <p>5. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a la falta de compromiso con la Institución?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> |
| Indicador: Morosos negligentes | Indicador: Morosos circunstanciales |
| <p>6. ¿Alguna vez no ha cancelado la mensualidad de la Institución porque ha destinado su dinero para otros gastos?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> <p>7. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a que usted destinó el dinero de la mensualidad a otros gastos?</p> <p>a. Siempre d. A veces</p> | <p>8. ¿Alguna vez usted no ha cancelado las mensualidades pendientes debido a que el importe de la deuda no era el correcto?</p> <p>a. Siempre b. A veces c. Nunca</p> <p>9. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a que el monto de la deuda es incorrecto?</p> <p>a. Siempre b. A veces</p> |

| | |
|--|----------|
| e. Nunca | c. Nunca |
| Indicador: Morosos despreocupados | |
| 10. ¿Alguna vez usted ha olvidado pagar las mensualidades en la Institución? a. Siempre b. A veces c. Nunca | |
| 11. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a que olvidó la cancelación de esta? a. Siempre b. A veces c. Nunca | |

DATOS GENERALES

Sexo: Femenino Masculino

Edad: 20 – 30 31 – 40 41 – 50 51 a más


Tipo de trabajador: Dependiente Independiente

Nivel académico: Primaria incompleta Primaria completa Secundaria incompleta
Secundaria completa Superior no universitaria incompleta Superior no universitaria completa
Superior universitaria incompleta Superior universitaria completa Posgrado

Ingreso: Menor a S/. 930 Entre S/. 931 a S/. 1500 S/. 1500 hasta S/. 2000 Más de S/. 2000

Gracias por su colaboración.

Instrumento N°2: Guía de entrevista “Gestión de cobranza en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

| | |
|--|---|
|  UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO | |
| ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN | |
| Guía de entrevista aplicada a trabajadores de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi | |
| Aplicado a: Cargo que ocupa: | |
| Dimensión: Políticas de cobranza | |
| Indicador: Frecuencia de revisión de las cuentas por cobrar | |
| 1. | ¿Con qué frecuencia la Institución revisa las cuentas por cobrar? |
| 2. | ¿Con qué frecuencia la Institución revisa el monto contenido en caja y bancos? |
| Indicador: Frecuencia de actualización de las cuentas por cobrar | |
| 3. | ¿Con qué frecuencia la Institución actualiza las cuentas por cobrar? |
| Indicador: Frecuencia de emisión de reportes de las cuentas por cobrar | |
| 4. | ¿Con qué frecuencia la Institución emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar? |
| Indicador: Facilidades de pago | |
| 5. | ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la Institución? |
| 6. | ¿La Institución brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen? |
| 7. | ¿Se comunica de manera oportuna las diferentes facilidades de pago? |
| Dimensión: Seguimiento de cobranza | |
| Indicador: Seguimiento de pagos | |
| 8. | ¿Existe en la Institución un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes? |
| 9. | ¿Se lleva en la Institución un registro del status de cobranza de las mensualidades y cómo se realiza? |
| Indicador: Antigüedad de las cuentas por cobrar | |
| 10. | ¿Qué antigüedad tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución? |
| 11. | ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución? |
| Indicador: Análisis de cuentas por cobrar | |
| 12. | ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la Institución el incremento de las cuentas por cobrar? |
| Dimensión: Procedimiento de cobranza | |
| Indicador: Herramientas de cobranza | |
| 13. | ¿La empresa cuenta con herramientas de cobranza? |
| 14. | ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades? |
| 15. | ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza? |
| 16. | ¿Se usan eficientemente las herramientas de cobranza? |
| Indicador: Tipos de procedimiento de cobranza | |
| 17. | ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad? |
| 18. | ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia el día del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad? |
| 19. | ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia después de la fecha de vencimiento de la mensualidad? |
| 20. | ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza? |

Instrumento N°3: Guía de revisión documental “Gestión de cobranza en la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019”

Objetivo: Medir el Nivel de morosidad y calcular el ratio de cuentas por Cobrar de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura, 2019

| Datos Generales | |
|----------------------------|----------------------------------|
| Estado Financiero | : Estado de Situación Financiera |
| Nota | : Nota de Cuentas por Cobrar |
| Cuenta Contable | : Enero - Agosto 2019 |
| Monto revelado en los EEFF | : |

1. Cálculo de índice de morosidad

Total de Pensiones por Cobrar :

| Ratio | Indicador | Resultado | 1 a 30 días | 31 a 60 días | 61 a 90 días | 91 a 120 días | + de 120 días |
|---------------------|-------------------------------|-----------|-------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| Índice de Morosidad | Saldo de Cartera Vencida a | % | | | | | |
| | Saldo del total de la cartera | | -----% | -----% | -----% | -----% | -----% |

2. Cálculo de ratio de Rotación de Cuentas por Cobrar

| Ratio | Indicador | Resultado | Datos | S/. | Observación |
|------------------------------------|---|-----------|-------|-----|-------------|
| Periodo promedio de Cobranza | $\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times \text{Días en el año}}{\text{Venta anuales}}$ | Días | | | |
| Rotación de las Cuentas por Cobrar | $\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ | Días | | | |

Datos adicionales

Total de cuentas por cobrar proyectado: _____

Total de cuentas de pagos anticipados: _____

Anexo 3: Validación de instrumentos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, LUIS SANCHEZ PACHECO con DNI N° 02880901 Doctor
 en EDUCACION
 N° ANR: de profesión ECONOMISTA
 desempeñándome actualmente como DOCENTE
 en UCV - PIURA

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

Cuestionario

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

| Cuestionario a los padres de familia de la I.E.P Antonio Raimondi- Piura, 2019 | DEFICIENTE | ACEPTABLE | BUENO | MUY BUENO | EXCELENTE |
|--|------------|-----------|-------|-----------|-----------|
| 1. Claridad | | | | ✓ | |
| 2. Objetividad | | | | ✓ | |
| 3. Actualidad | | | | ✓ | |
| 4. Organización | | | | ✓ | |
| 5. Suficiencia | | | | ✓ | |
| 6. Intencionalidad | | | | ✓ | |
| 7. Consistencia | | | | ✓ | |
| 8. Coherencia | | | | ✓ | |
| 9. Metodología | | | | ✓ | |

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 9 días del mes de Octubre del Dos mil diecinueve.

Luis Alberto Sanchez Pacheco
 DR. EN EDUCACION

Dr. : LUIS SANCHEZ PACHECO
 DNI : 02880901
 Especialidad : ECONOMIA DE EMPRESAS
 E-mail : lasanp@protonmail.com

“GESTIÓN DE COBRANZA PARA LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR ANTONIO RAIMONDI – PIURA, 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

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

Luis Alberto Sánchez Fucheco
DR. EN EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Vegas Pelomino, Isidro Iván con DNI 62347776 Magister en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales Nº ANR A62966 de profesión Docente Público Colegiado desempeñándome actualmente como Docente Universitario en Univ. Cesar Cesar Vallejo

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

Cuestionario

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

| Cuestionario a los padres de familia de la I.E.P. Antonio Raimondi-Pura, 2018 | DEFICIENTE | ACEPTABLE | BUENO | MUY BUENO | EXCELENTE |
|---|------------|-----------|-------|-----------|-----------|
| 1. Claridad | | | | ✓ | |
| 2. Objetividad | | | | ✓ | |
| 3. Actualidad | | | | ✓ | |
| 4. Organización | | | | ✓ | |
| 5. Suficiencia | | | | ✓ | |
| 6. Extensibilidad | | | | ✓ | |
| 7. Consistencia | | | | ✓ | |
| 8. Coherencia | | | | ✓ | |
| 9. Metodología | | | | ✓ | |

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Pura a los 10 días del mes de Octubre del Dos mil diecinueve.



Isidro Vegas Pelomino, MSc
DOCENTE PÚBLICO COLEGIADO

Mgr.
DNI
Especialidad
E-mail

Vegas Pelomino, Isidro Iván
62347776
Mag. Adm. Negocios y Relac. Internac.
cfc_ivp@nutrimerit.com

“GESTIÓN DE COBRANZA PARA LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR ANTONIO RAIMONDI – PIURA, 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

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

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jeddy Castillo Pachas con DNI N° 02840237 Doctor
 en Ciencia Administrativa con mención en Gestión Administrativa
 N° ANR: A-2-02-139 de profesión U.C. en Gestión Administrativa
 desempeñándome actualmente como Docente en T.P.
 en U.C.V. Piura.

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

Questionario

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

| Questionario a los padres de familia de la I.E.P Antonio Raimondi- Piura, 2019 | DEFICIENTE | ACEPTABLE | BUENO | MUY BUENO | EXCELENTE |
|--|------------|-----------|-------|-----------|-----------|
| 1. Claridad | | | | | ✓ |
| 2. Objetividad | | | | | ✓ |
| 3. Actualidad | | | | | ✓ |
| 4. Organización | | | | | ✓ |
| 5. Suficiencia | | | | | ✓ |
| 6. Intencionalidad | | | | | ✓ |
| 7. Consistencia | | | | | ✓ |
| 8. Coherencia | | | | | ✓ |
| 9. Metodología | | | | | ✓ |

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 22 días del mes de Octubre del Dos mil diecinueve.

Dr.
DNI
Especialidad
E-mail


 J. Castillo Pachas
 02840237
 Administración / Investigación -
 jcastillo30@hotmail.com

“GESTIÓN DE COBRANZA PARA LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR ANTONIO RAIMONDI – PIURA, 2019”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

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


 Castillo Petacas
 I. COLEG. N° 843

I. DATOS INFORMATIVOS

| | | |
|---|---|--|
| 1.1. ESTUDIANTE | : | Salvo Mondragón Natalia |
| 1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | : | GESTIÓN DE COBRANZA PARA LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA ANTONIO RAIMONDI – PIURA, 2019 |
| 1.3. ESCUELA PROFESIONAL | : | ADMINISTRACIÓN |
| 1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar) | : | Cuestionario |
| 1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO | : | <i>KR-20 kuder Richardson</i> () |
| | | <i>Alfa de Cronbach.</i> () |
| 1.6. FECHA DE APLICACIÓN | : | No aplica |
| 1.7. MUESTRA APLICADA | : | No aplica |

II. CONFIABILIDAD

| | |
|------------------------------------|------------------|
| ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO: | No aplica |
|------------------------------------|------------------|

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (ítems iniciales, ítems mejoradas, eliminados, etc.)

El instrumento no contiene preguntas con una estructura homogénea, que cumplan con la propiedad de la aditividad, es decir, que se puedan agregar para construir una variable, por lo que no requiere la confiabilidad, aunque si necesita la validación.


 Estudiante: Natalia Salvo Mondragón
 DNI : 05644091


 LIC. EN PSICOLOGÍA
 JOSÉ P. 000

Anexo 4: Matriz de instrumentos de investigación

| Problema | Objetivo | Hipótesis | Variables | Indicadores | Técnica / Instrumento | INSTRUMENTO A ENTREVISTA | | INSTRUMENTO B ENCUESTA | | INSTRUMENTO C ENCUESTA | | |
|--|---|---|------------------------|-------------|---|--|-------|------------------------|-------|------------------------|-------|-------------|
| | | | | | | N° de ítems | Ítems | N° de ítems | Ítems | N° de ítems | Ítems | |
| ¿De qué manera la gestión de cobranza permitirá reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi - Piura, 2019 | Diseñar una propuesta de gestión de cobranza que permitirá reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi Piura, 2019 | Una eficiente gestión de cobranza que permitiría reducir la morosidad en la Institución Educativa Particular Antonio Raimondi Piura, 2019 | X: Gestión de cobranza | X1.1 | Frecuencia de revisión de las cuentas por cobrar | Encuesta/ Cuestionario Entrevista/ Guía de entrevista | 1 | 1 | | | 2 | 1,2 |
| | | | | X1.2 | Frecuencia de actualización de las cuentas por cobrar | | | | | | 1 | 3 |
| | | | | X1.3 | Frecuencia de emisión de reportes de las cuentas por cobrar | | | | | | 1 | 4 |
| | | | | X1.4 | Facilidades de pago | | 3 | 2,3,4 | | | 3 | 5,6,7 |
| | | | | X2.1 | Seguimiento de pagos | | 3 | 5,6,7 | | | 2 | 8,9 |
| | | | | X2.2 | Antigüedad de las cuentas por cobrar | | 2 | 8,9 | | | 2 | 10,11 |
| | | | | X2.3 | Análisis de las cuentas por cobrar | | | | | | 1 | 12 |
| | | | | X3.1 | Herramientas de cobranza | | 3 | 10, 11,12 | | | 4 | 13,14,15,16 |
| | | | | X3.2 | Tipos de procedimiento de cobranza | | 3 | 13,14,15 | | | 4 | 17,18,19,20 |
| | | | Y: Morosidad | Y1.1 | Moros fortuitos | Encuesta/ Cuestionario | | | 3 | 1,2,3 | | |
| | | | | Y1.2 | Morosos intencionales | | | | 2 | 4,5 | | |
| | | | | Y1.3 | Morosos negligentes | | | | 2 | 6,7 | | |
| | | | | Y1.4 | Morosos circunstanciales | | | | 2 | 8,9 | | |
| | | | | Y1.5 | Morosos despreocupados | | | | 2 | 10, 11 | | |
| Y2.1 | Índice de morosidad | Análisis documental / Estados Financieros | | | | | | | | | | |
| Y2.2 | Ratios de rotación cuentas por cobrar | | | | | | | | | | | |

Elaboración: Propia

Anexo 5: Información general de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi

➤ Concepto del Negocio

La Institución se creó con fines educativos ante la gran demanda de niños y adolescentes del Sector Oeste de la ciudad de Piura, en la cual tres docentes se unieron con la finalidad de formar la sociedad promotora de servicios educativos “Antonio Raimondi”, empezando con 44 alumnos de primaria y 20 de secundaria, con el transcurrir de los años la sociedad promotora se ha ido implementando hoy cuentan con local propio, la cantidad de estudiantes es 256, tienen una sala de computo, laboratorio y un local para eventos sociales de la Institución, la cantidad de docentes también aumentado y es capacitada permanentemente.

➤ Razón Social

I.E.P “Antonio Raimondi”

➤ Objetivo Social

La prestación de servicios educativos que contribuyan a la protección, promoción e integración de los estudiantes.

La enseñanza en los niveles de primaria y secundaria es una educación integral basada en valores.

El desarrollo y la promoción de las relaciones y los vínculos de los hogares y las familias de los alumnos que asistan a la I.E serán de gran valor para el mejoramiento de la calidad educativa.

➤ **Organigrama de la Empresa o institución**



Figura 1: Organigrama de la Institución

➤ **Análisis organizacional**

Misión

Brindar una educación que contribuya a la formación integral del alumno para constituirse al mundo, creativamente con capacidades y actitudes que permitan mejorar su calidad de vida.

Visión

Los alumnos que egresan del IEP. “Antonio Raimondi” a partir del año 2008 han mejorado su autoestima, incrementando sus capacidades cognitivas y han desarrollado sus competencias y actitudes laborales, capaces de participar con éxito en el mundo del trabajo.

➤ **Marco axiológico**

- ✓ Cultivar el espíritu democrático, solidario, crítico, responsable.
- ✓ Respeto y cooperación mutua entre los miembros de la comunidad educativa.
- ✓ Valorar y revalorar nuestra identidad nacional, regional y local.
- ✓ La dignidad y autoestima.
- ✓ La honestidad y honradez.
- ✓ La libertad como expresión autónoma del hombre, que permite a cada persona, dar a la vida la dirección apropiada y a ejercerla responsablemente.
- ✓ La justicia, como práctica de dar a cada uno lo que le corresponde.
- ✓ La solidaridad, expresión interna de la persona que le permite asumir, compartir y enriquecerse de la existencia de los demás, a través de la convivencia fraterna, pacífica, democrática, cooperativa, leal y constructiva.
- ✓ La verdad.

**Anexo 6: Transcripción de la entrevista aplicada al director de la Institución
Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura.**

Nombre del entrevistado:

Francisco Miguel Novoa Molero

- Director de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura.

Empresa o comunidad:

Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura

Objetivo:

Esta entrevista fue aplicada al director de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, para saber su opinión acerca la gestión de cobranza que se realiza en la institución y como esta influye en el nivel de morosidad de la misma, asimismo se agradeció la participación, y se pidió permiso para grabar la entrevista.

PREGUNTAS:

ENTREVISTADOR: Buenos días Director Francisco Miguel Novoa Molero

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia la Institución revisa las cuentas por cobrar?

Respuesta: Todos los días

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia la Institución revisa el monto contenido en caja y bancos?

Respuesta: Todos los días

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia la Institución actualiza las cuentas por cobrar?

Respuesta: Todos los días

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia la Institución emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar?

Respuesta: Todos los días

Pregunta 5. ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la Institución?

Respuesta: Si conoce

Pregunta 6. ¿La Institución brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen?

Respuesta: Si

Pregunta 7. ¿Se comunica de manera oportuna las diferentes facilidades de pago?

Respuesta: Si

Pregunta 8. ¿Existe en la Institución un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes?

Respuesta: Si

Pregunta 9. ¿Se lleva en la Institución un registro del status de cobranza de las mensualidades y cómo se realiza?

Respuesta: Tenemos cuadernos donde se registran todos los alumnos, los que deben mes a mes y los que pagan mes a mes.

Pregunta 10. ¿Qué antigüedad tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución?

Respuesta: Existe una deuda tremenda, hay alumnos que ya no pagan y se van a otras instituciones educativas, y en estas instituciones que los reciben no les preguntan si tienen deudas anteriores, durante este año se detectó que en el nivel primario existe un monto por cobrar de 58.000 soles, esto por alumnos que se salieron y no pagaron.

Pregunta 11. ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución?

Respuesta: Aproximadamente, medio millón de soles, esto corresponde a deudas que se arrastran desde hace 15 años.

Pregunta 12. ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la Institución el incremento de las cuentas por cobrar?

Respuesta: La presencia de INDECOPI en la educación, que nos viene no solo a fiscalizar a los colegios, sino que con comunicados en la televisión y todo tipo de propaganda se les comunica que no paguen que no va a pasar nada y eso ha contribuido a la cultura de no pago en los padres de familia.

Pregunta 13. ¿La empresa cuenta con herramientas de cobranza?

Respuesta: No

Pregunta 14. ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades?

Respuesta: No contamos con este tipo de herramientas porque recién en los dos últimos años estamos en contacto con las centrales de riesgo y estamos esperando tener un contrato con una de estas empresas para que puedan cobrar la deuda.

Pregunta 15. ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza?

Respuesta: No existe, el padre no paga simplemente, a excepción cuando el hijo termina la secundaria y necesita el certificado, en ese tipo de situaciones si se hace efectivo el pago, pero en algunas ocasiones no hacen efectivo el monto total de la deuda. Cabe resaltar que existen padres que firman una carta notarial donde se comprometen a pagar la deuda por partes, pero, aun así, no pagan las deudas.

Pregunta 16. ¿Se usan eficientemente las herramientas de cobranza?

Respuesta: No existen estas herramientas.

Pregunta 17. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad?

Respuesta: Si se les envía

Pregunta 18. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia el día del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad?

Respuesta: Nosotros enviamos un cronograma de pago y el padre tiene conocimiento.

Pregunta 19. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia después de la fecha de vencimiento de la mensualidad?

Respuesta: Si se envía

Pregunta 20. ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza?

Respuesta: Si, en la actualidad se piensa contactar con una central de riesgos que nos permita mejorar la cobranza.

**Anexo 7: Transcripción de la entrevista aplicada al coordinador de secundaria de la
Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura.**

Nombre del entrevistado:

Walter Salvo Porras

- Coordinador de Secundaria de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi
– Piura.

Empresa o comunidad:

Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura

Objetivo:

Esta entrevista fue aplicada al coordinador de secundaria de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, para saber su opinión acerca la gestión de cobranza que se realiza en la institución y como esta influye en el nivel de morosidad de la misma, asimismo se agradeció la participación, y se pidió permiso para grabar la entrevista.

PREGUNTAS:

ENTREVISTADOR: Buenos días Coordinador Walter Salvo Porras

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia la Institución revisa las cuentas por cobrar?

Respuesta: De forma diaria

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia la Institución revisa el monto contenido en caja y bancos?

Respuesta: Diariamente

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia la Institución actualiza las cuentas por cobrar?

Respuesta: Cada vez que se envía recordatorios a los padres de cancelar sus deudas

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia la Institución emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar?

Respuesta: En promedio de manera mensual

Pregunta 5. ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la Institución?

Respuesta: Si conoce, tienen conocimiento de que pueden pagar la cuota completa o sino también pueden por partes.

Pregunta 6. ¿La Institución brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen?

Respuesta: Si

Pregunta 7. ¿Se comunica de manera oportuna las diferentes facilidades de pago?

Respuesta: Si, siempre se les envía comunicados para que puedan acercarse a la institución.

Pregunta 8. ¿Existe en la Institución un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes?

Respuesta: Si

Pregunta 9. ¿Se lleva en la Institución un registro del status de cobranza de las mensualidades y cómo se realiza?

Respuesta: Si, el registro se lleva a cabo en un cuaderno donde están los datos de los alumnos y las mensualidades que va cancelando y las que aún debe.

Pregunta 10. ¿Qué antigüedad tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución?

Respuesta: La mayoría de ellas tienen una antigüedad de 2 o 3 años aproximadamente.

Pregunta 11. ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución?

Respuesta: No podría asegurar el monto.

Pregunta 12. ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la Institución el incremento de las cuentas por cobrar?

Respuesta: La falta de trabajo, la existencia de segundos hogares que conlleva a la ausencia de los padres no cumpliendo con sus responsabilidades.

Pregunta 13. ¿La empresa cuenta con herramientas de cobranza?

Respuesta: No

Pregunta 14. ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades?

Respuesta: Recibos donde se registra la deuda a cancelar.

Pregunta 15. ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza?

Respuesta: No contamos con las herramientas.

Pregunta 16. ¿Se usan eficientemente las herramientas de cobranza?

Respuesta: No existen estas herramientas.

Pregunta 17. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad?

Respuesta: Si se les envía, especialmente a los padres que deben más de dos pensiones

Pregunta 18. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia el día del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad?

Respuesta: Nosotros enviamos un cronograma de pago y el padre tiene conocimiento.

Pregunta 19. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia después de la fecha de vencimiento de la mensualidad?

Respuesta: Si se envía y tienen conocimiento pues no se les cobra mora.

Pregunta 20. ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza?

Respuesta: Si, se les invita a reuniones donde se les comunica sobre las mensualidades atrasadas

**Anexo 8: Transcripción de la entrevista aplicada al contador de la Institución
Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura.**

Nombre del entrevistado:

Horlando Ambulay Peña

- Contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura.

Empresa o comunidad:

Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura

Objetivo:

Esta entrevista fue aplicada al contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, para saber su opinión acerca la gestión de cobranza que se realiza en la institución y como ésta influye en el nivel de morosidad de la misma, asimismo se agradeció la participación, y se pidió permiso para grabar la entrevista.

PREGUNTAS:

ENTREVISTADOR: Buenos días Contador Horlando Ambulay Peña.

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia la Institución revisa las cuentas por cobrar?

Respuesta: Mensualmente

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia la Institución revisa el monto contenido en caja y bancos?

Respuesta: Mensualmente

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia la Institución actualiza las cuentas por cobrar?

Respuesta: Se realiza de manera permanente

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia la Institución emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar?

Respuesta: Mensualmente

Pregunta 5. ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la Institución?

Respuesta: Si

Pregunta 6. ¿La Institución brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen?

Respuesta: Si, en algunos casos

Pregunta 7. ¿Se comunica de manera oportuna las diferentes facilidades de pago?

Respuesta: Si se les comunica permanentemente a los padres las diferentes facilidades de pago, este lo conocen desde que hacen el pago de la matrícula.

Pregunta 8. ¿Existe en la Institución un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes?

Respuesta: Si

Pregunta 9. ¿Se lleva en la Institución un registro del status de cobranza de las mensualidades y cómo se realiza?

Respuesta: Si, el seguimiento se realiza mediante el registro de alumnos en un cuaderno y se separa los alumnos que deben y los que van cancelando.

Pregunta 10. ¿Qué antigüedad tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución?

Respuesta: No más de un año

Pregunta 11. ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la Institución?

Respuesta: Eso se establece cada cierre de año, hasta el momento el monto se acerca al 20% de lo que se cobra mensualmente.

Pregunta 12. ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la Institución el incremento de las cuentas por cobrar?

Respuesta: EL problema radica en una ley fomentada por Indecopi de protección al consumidor que es la que les da un respaldo a los padres deudores, aunque en la actualidad ya habido una mejora en esta ley que nos da la facultad de notificar a una central de riesgo a los padres deudores, cuando estos hacen oídos sordos a los avisos de pago que le hace el colegio.

Pregunta 13. ¿La empresa cuenta con herramientas de cobranza?

Respuesta: Si, de manera electrónica a base de los mensajes.

Pregunta 14. ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades?

Respuesta: Comunicación mediante sistemas móviles

Pregunta 15. ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza?

Respuesta: Notas escritas que se les envía a los padres

Pregunta 16. ¿Se usan eficientemente las herramientas de cobranza?

Respuesta: Es relativo, porque no es como otras deudas privadas en las que puedes denunciar a los deudores.

Pregunta 17. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad?

Respuesta: No, porque ya está establecido en el primer documento que se les entrega a ellos desde el primer día.

Pregunta 18. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia el día del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad?

Respuesta: No, porque ya está establecido en el documento que les entrega desde el primer día.

Pregunta 19. ¿La Institución envía recordatorios a los padres de familia después de la fecha de vencimiento de la mensualidad?

Respuesta: No, por el documento que se les brinda desde el primer día, aunque cabe resaltar que se les da plazo máximo un mes de atraso, después de eso, se les comienza a enviar notificaciones o notas de pago.

Pregunta 20. ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza?

Respuesta: Es relativo, por las normas que protegen de alguna manera a los padres deudores

Anexo 09. Informe de las guías de entrevistas aplicados al Director, Coordinador de Secundaria y Contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura

La entrevista fue aplicada al Director, Coordinador y Contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, con la finalidad de diseñar una propuesta de gestión de cobranza que permita reducir la morosidad en dicha entidad, a continuación, se destacan los siguientes aspectos:

En relación a las políticas de cobranza el director, coordinador y contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi, coincide en señalar sobre la frecuencia en la cual se revisa las cuentas por cobrar de la institución, afirmando que esta se realiza de manera mensual, asimismo la actualización sobre estas cuentas se realiza permanentemente con la emisión de reportes y notificaciones que van dirigidas a los padres que tienen deuda con la institución, a estos se les proporciona facilidades de pago, como el fraccionamiento de la deuda.

Por otro lado, en relación al seguimiento de cobranza de las deudas de la institución se destaca nuevamente la frecuencia con la cual se realiza, pues esta se realiza de manera mensual, asimismo cabe destacar que según declaraciones del director de la institución existen deudas con más de 5 años de antigüedad y que no han sido recuperados, y que el monto en conjunto con deudas más actuales alcanzan la cifra de más de quinientos mil soles, el director de la institución resalta que uno de los factores que han conllevado a esa situación es que la promulgación de leyes por parte del Estado que protegen indirectamente a los padres que tienen deudas con la institución, pues según leyes impartidas por INDECOPI en relación a la defensa y protección del consumidor, los colegios privados no pueden excluir a un alumno de brindar exámenes o escuchar clases por más deuda que estos tengan.

En base a los resultados se deduce que la institución debe implementar nuevas políticas o herramientas de cobranza que permitan recuperar deudas no solo del año actual sino también de años anteriores, ya que con las políticas actuales no tienen resultados.

Anexo 10. Evidencias Visuales de la aplicación de los instrumentos



Figura 1. Entrevista aplicada al Director de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura



Figura 2. Entrevista aplicada al Coordinador de Secundaria de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura



Figura 3. Entrevista aplicada al Contador de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura



Figura 4. Entrevista aplicada a los padres de familia de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura



Figura 5. Entrevista aplicada a los padres de familia de la Institución Educativa Privada Antonio Raimondi – Piura

Anexo 11. Resultados de Cuestionarios

Anexo 11.1

¿Con qué frecuencia la Institución le emite sus Reportes de pagos de las mensualidades?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|----------------------|------------|--------------|-------------------|
| Mensualmente | 107 | 82,3 | 82,3 |
| Bimestralmente | 19 | 14,6 | 14,6 |
| Trimestralmente | 3 | 2,3 | 2,3 |
| No le emite reportes | 1 | ,8 | ,8 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

Según los resultados mostrados en el anexo 12.1 indican que el 82.3% de los encuestados, afirman que la institución emite sus reportes de pago de manera mensual mientras que el 14.6% considera que lo realiza cada dos meses, y el 0.8% aseguraron que la institución no les emite reportes de pago, este resultado nos permite confirmar una de las políticas actuales de cobranza de la institución es la emisión de reportes o comunicados de pagos siendo esta emisión de manera mensual.

Anexo 11.2

¿La Institución Educativa le brinda facilidades de pago de las pensiones?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|------------|--------------|-------------------|
| Si | 127 | 97,7 | 97,7 |
| No | 3 | 2,3 | 2,3 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.2 se puede observar que, el 97.7% de los encuestados sostienen que la institución si les brinda facilidades de pago, y solo el 2.3% restante sostienen que la Institución Educativa no les brindan facilidades de pago, el tipo de facilidades de pago que brinda la institución es caracterizado por el fraccionamiento de la deuda.

Anexo 11.3

¿La Institución le comunica a usted de manera oportuna las diferentes facilidades de pago de las pensiones?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|--------------|
| Siempre | 111 | 85,4 |
| A veces | 14 | 10,8 |
| Nunca | 1 | ,8 |
| Total | 126 | 96,9 |
| Total | 130 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.3, se señala que el 85.4% de los padres encuestados aseguraron que la institución si les comunica oportunamente las diversas facilidades de pago existentes, seguidamente el 10.8% de los padres encuestados señalaron que rara vez la institución le brinda la información sobre las múltiples facilidades de pago y tan solo el 0.8% restante señalaron que hasta ahora la empresa no les ha comunicado las diversas facilidades de pago.

Anexo 11.4

¿Cada qué tiempo la institución educativa le notifica que debe cancelar las pensiones?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|-----------------|------------|--------------|-------------------|
| Cada mes | 113 | 86,9 | 86,9 |
| Cada dos meses | 15 | 11,5 | 11,5 |
| Cada tres meses | 2 | 1,5 | 1,5 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

Cómo se aprecia en el anexo 12.4, el 86.9% de los padres encuestados sostuvieron que la institución les comunica de manera mensual los pagos correspondientes a cancelar, mientras que el 11.5% aseguran que se les notifica bimestralmente y en menor porcentaje (1.5%) sostienen que la institución les notifica cada tres meses, a partir de ello se confirma una de las políticas de cobranza actuales que aplica la institución que es la emisión de reportes de pago de manera mensual.

Anexo 11.5

¿Cuántas mensualidades pendientes tiene usted anteriores al año 2019?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| 1-3 | 27 | 20,8 | 20,8 |
| 4-6 | 2 | 1,5 | 1,5 |
| 6 a más | 2 | 1,5 | 1,5 |
| Ninguna | 99 | 76,2 | 76,2 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.5, se puede apreciar que el 76.2% de los encuestados señalan que no deben ninguna mensualidad de años anteriores con la institución, mientras que el 20.8% de los padres encuestados respondieron que sus pagos pendientes oscilan entre uno a tres meses, de igual manera, el 1.5% de los padres encuestados respondieron que deben entre 6 meses a más, todos estos correspondientes a años anteriores.

Anexo 11.6

¿La Institución le hace llegar recordatorio de las deudas que tiene pendiente?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| Siempre | 98 | 75,4 | 75,4 |
| A veces | 30 | 23,1 | 23,1 |
| Nunca | 2 | 1,5 | 1,5 |
| Total | 130 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.6 se puede observar que, el 75.4% de los padres encuestados sostiene que la institución si les recuerda constantemente los pagos pendientes que tienen con la institución y el 23.1% señalan que algunas veces la institución les recuerda las deudas pendientes. Por otro lado, el 1.5% respondieron que la institución no les comunica las deudas pendientes que tienen con dicha institución.

Anexo 11.7

¿Tiene usted pendiente el pago de mensualidades vencidas del año 2019?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| Si | 121 | 93,1 | 93,8 |
| No | 8 | 6,2 | 6,2 |
| Total | 129 | 99,2 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.7 nos muestra que, el 93.1% de los padres encuestados respondieron que poseen obligaciones vencidas en el año 2019 con la institución, y el 6.2% restante señalaron que no presentan deudas pendientes con dicha institución, lo que indica que uno de los aspectos de las políticas de cobranza de la Institución es mejorar en el seguimiento de las deudas del presente año.

Anexo 11.8

¿Cuántas mensualidades pendientes de pago tiene usted en este año 2019?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 | 38 | 29,2 | 29,5 |
| 2 | 54 | 41,5 | 41,9 |
| 3 a más | 32 | 24,6 | 24,8 |
| Ninguna | 5 | 3,8 | 3,9 |
| Total | 129 | 99,2 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.8% demuestra que la mayoría de los padres encuestados (41.5%) poseen dos meses de deudas pendientes con la institución, en seguida, el 29.2% de los padres encuestados respondieron que solo deben un mes a la institución, mientras que 24.6% de los padres consideraron que poseen entre 3 meses a más de deudas pendientes con dicha institución y solo el 3.8% de los padres encuestados no mantienen ningún tipo de deuda con la institución en cuestión.

Anexo 11.9

¿La Institución emplea diversos medios para comunicar de forma oportuna la fecha de vencimiento de las mensualidades?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| Siempre | 101 | 77,7 | 78,3 |
| A veces | 24 | 18,5 | 18,6 |
| Nunca | 4 | 3,1 | 3,1 |
| Total | 129 | 99,2 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.9 se observa que, el 77.7% de los encuestados aseguran que la institución aplica diversos medios para comunicar oportunamente la fecha de vencimiento de las mensualidades, mientras que el 18.5% señalan que pocas veces la institución emplea múltiples medios para comunicar de manera adecuada la fecha de vencimiento de las mensualidades y solo el 3.1% restante señalaron que dicha institución no les comunica de manera oportuna dichas fechas de vencimiento de las mensualidades.

Anexo 11.10

¿Cree usted que los medios de cobranza empleados por la institución educativa para el cobro de pensiones son adecuados?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| Siempre | 97 | 74,6 | 76,4 |
| A veces | 28 | 21,5 | 22,0 |
| Nunca | 2 | 1,5 | 1,6 |
| Total | 127 | 97,7 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.10 podemos observar que, 74.6% de los padres encuestados creen que los medios de cobranza aplicados por dicha institución son los adecuados, mientras que, 21.5% de ellos señalan que algunas veces la empresa emplea correctamente los medios de

cobranza y tan solo el 1.5% respondieron que dicha institución no aplica adecuadamente sus medios de cobranza.

Anexo 11.11

¿La Institución Educativa antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad le envía a usted un recordatorio?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|------------|-------------|-------------------|
| Siempre | 67 | 51,5 | 53,2 |
| A veces | 56 | 43,1 | 44,4 |
| Nunca | 3 | 2,3 | 2,4 |
| Total | 126 | 96,9 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.11 nos muestra que, el 51.5% de los encuestados aseguran que dicha institución les notifica antes de la fecha de vencimiento a cada uno ellos el pago de su mensualidad, y el 43.1% de los padres encuestados señalaron que algunas veces la institución les hace recordar con anticipación el pago de su mensualidad y sólo el 2.3% de los padres aseguraron que dicha institución no les notifica ni anticipa el pago de su mensualidad.

Anexo 11.12

¿La Institución le envía recordatorios después de la fecha de vencimiento de la mensualidad?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|------------|-------------|-------------------|
| Siempre | 111 | 85,4 | 86,0 |
| A veces | 13 | 10,0 | 10,1 |
| Nunca | 5 | 3,8 | 3,9 |
| Total | 129 | 99,2 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

Además, el anexo 12.12 muestra que, el 85.4% de los encuestados aseguran que la institución les envía recordatorio después de haber realizado su respectivo pago de mensualidad, mientras que, 10.0% de los padres señalan que esto sucede algunas veces, y para el 3.8% de los padres encuestados respondieron que la institución no les envía recordatorio después de haber realizado el pago de mensualidad.

Anexo 11.13

¿Considera usted que si se le otorgara más tiempo y se redujera el importe de la mensualidad podría asumir su deuda de manera normal?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| Siempre | 118 | 90,8 | 93,7 |
| A veces | 6 | 4,6 | 4,8 |
| Nunca | 2 | 1,5 | 1,6 |
| Total | 126 | 96,9 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 11.13 se puede observar que, el 90.8% de los padres encuestados sostienen que si la cuota de mensualidad se reduce y el tiempo de pago se extiende un poco mas ello podrían cumplir con sus obligaciones de pagos sin ningún problema, mientras que 4.6% de los encuestados piensas que esto ocurriría en algunas ocasiones y 1.5% de los padres encuestados piensan que a pesar que se redujera las tasas de pagos y se extendieran la fecha de pago no lograrían cumplir de manera normal su deuda.

Anexo 12. Resultados de Revisión Documentaria

Anexo 12.1. Ratios de Liquidez de la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi” del año 2019

| Ratios | Formula | 2019 |
|---|--|-------------|
| Periodo promedio de Cobranza | Cuentas por Cobrar x Días en el año/ Venta anuales | 86.80 |
| Rotación de las Cuentas por Cobrar | Ventas anuales a crédito/ Cuentas por cobrar | 2.07 |

Elaboración: Propia

Los resultados mostrados en el anexo 13.1, indican que la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”, demora en promedio 87 días para convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, a partir de ello se puede inferir que no existe una adecuada gestión de cobranza, pues el tiempo que demora la empresa para disponer de efectivo está en promedio de 2 o 3 meses. Por otro lado, la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi”, en promedio vende a crédito algo más del doble de lo que se mantiene como cuentas por cobrar, es decir que lo que se mantiene por cobrar es en promedio algo menos que la mitad de sus ingresos que se realizan en el mismo período.

Anexo 12.2. Índice de Morosidad de la Institución Educativa Privada “Antonio Raimondi” del año 2019

| Ratio | Indicador | 1 a 30 días | 31 a 60 días | 61 a 90 días | 91 a 120 días | 121 a 150 días | 151 a 180 días | Más 180 días |
|----------------------------|-------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Índice de Morosidad | Saldo de Cartera Vencida a / | S/12,840.00 | S/10,140.00 | S/11,700.00 | S/6,720.00 | S/9,800.00 | S/11,640.00 | S/51,368.00 |
| | Saldo del total de la cartera | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 |
| | Resultado (%) | 11.24% | 8.88% | 10.24% | 5.88% | 8.58% | 10.19% | 44.98% |
| Ratio | Indicador | 1 a 30 días | 31 a 60 días | 61 a 90 días | 91 a 120 días | 121 a 150 días | 151 a 180 días | Más 180 días |
| Índice de Morosidad | Saldo de Cartera Vencida a / | S/12,840.00 | S/10,140.00 | S/11,700.00 | S/6,720.00 | S/9,800.00 | S/11,640.00 | S/51,368.00 |
| | Saldo del total de la cartera | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 | S/114,208.00 |
| | Resultado (%) | 11.24% | 8.88% | 10.24% | 5.88% | 8.58% | 10.19% | 44.98% |

Elaboración: Propia

Los resultados mostrados en el anexo 13.2 indican que gran parte de las cuentas por cobrar de la institución está representado en un 44.98% que indica que la mayor parte de padres morosos deben mensualidades correspondientes a años anteriores al año 2019, mientras que un 11.24% de los padres morosos deben una mensualidad del año 2019, asimismo el 10.24% de los padres morosos deben 3 mensualidades a más correspondientes al presente año; estos resultados nos permite deducir que uno de los objetivos de la política de cobranza de la Institución tiene que estar enfocada en la recuperación de la cartera morosa correspondiente a años anteriores asimismo

de un mejor seguimiento de los padres que deben una mensualidad correspondiente al presente año, esta política debe comprender además el brindar mayores facilidades de pago para quienes que tienen deudas correspondientes a años anteriores, esto permitirá a la Institución mejorar sus indicadores financieros además de la mayor disposición de liquidez.