



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P. SRJ

Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Alfaro Mauricio, Tania Lenina (ORCID: 0000-0003-0142-879X)

**ASESOR:**

Dr, Marquez Yauri, Heyner Yuliano (ORCID: 0000-0002-1825-9542)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Modelo y Herramientas Gerenciales

TRUJILLO – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

Doy gracias a Dios quien guía mis pasos y a la Virgen de Guadalupe quien está allí cuando la necesito.

Mi tesis la dedico a mis dos motores y motivos Sebastian y Fabian, de quienes aprendo cada día y me impulsan a seguir adelante en cada paso que doy.

## **Agradecimiento**

Agradecimiento a mi estimado compañero José que en su manera de ver la vida me enseñó a simplificarla y hacerla única.

A mi suegra y sus padres quienes en lo que pueden me apoyan con mis niños y así poder lograr mis metas.

## Índice de contenidos

Carátula-----	i
Dedicatoria -----	ii
Agradecimiento -----	iii
Índice de contenidos-----	iv
Índice de tablas -----	v
Índice de figuras -----	vi
Resumen -----	vii
Abstract -----	viii
I. INTRODUCCIÓN -----	1
II. MARCO TEÓRICO -----	4
III.METODOLOGÍA -----	12
3.1. Tipo y diseño de investigación -----	12
3.2. Variables y operacionalización-----	12
3.3. Población, muestra y muestreo-----	12
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos -----	14
3.5. Procedimiento -----	16
3.6. Métodos de análisis de datos -----	16
3.7. Aspectos éticos -----	17
IV. RESULTADOS -----	18
V. DISCUSIÓN-----	27
VI. CONCLUSIONES-----	34
VII. RECOMENDACIONES-----	36
VIII. PROPUESTA -----	36
REFERENCIAS-----	52
ANEXOS-----	60

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Población de la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos SAC que adeudan de una pensión a más.....	13
<b>Tabla 2</b> Frecuencia de reportes sobre pensiones vencidas en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos SAC – El Porvenir 2021.....	18
<b>Tabla 3</b> Frecuencia de comunicación con los apoderados por mensualidades pendientes por cobrar.....	20
<b>Tabla 4</b> Frecuencia del uso de medios de comunicación que emplea la Institución Privada SRJ Servicios Educativos SAC para notificar mensualidades atrasadas.....	21
<b>Tabla 5</b> Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades debido a la disminución de ingresos de los padres de familia.....	23
<b>Tabla 6</b> Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades por motivos de olvido.....	25
<b>Tabla 7</b> Ratios de liquidez de la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos SAC – El Porvenir 2021.....	26
<b>Tabla 8</b> Cancelación de cuotas de pensiones dentro de las fechas de Vencimiento ..	38
<b>Tabla 9</b> Cancelación de cuotas de pensiones adelantadas y su descuento por pronto pago ..	39
<b>Tabla 10</b> Reuniones programadas para el nivel inicial, año escolar 2022.....	40
<b>Tabla 11</b> Reuniones programadas para el nivel primaria, año escolar 2022.....	42
<b>Tabla 12</b> Reuniones programadas para el nivel primaria, año escolar 2022.....	47

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Organigrama de la institución .....	108
<b>Figura 2</b> Foda de I.E.P SRJ Servicios Educativos S.A.C. ....	111
<b>Figura 3</b> Guía de observación de campo aplicada a director Mg. Ángel Rafael Carranza Cruz de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.....	112
<b>Figura 4</b> Guía de observación aplicada a gerente Abg. Margarita Emperatriz Pinedo de Carranza de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.....	112
<b>Figura 5</b> Encuesta aplicada a apoderada de alumno del nivel inicial de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.....	113
<b>Figura 6</b> Encuesta aplicada a apoderada de alumno del nivel primaria de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.....	113
<b>Figura 7</b> Encuesta aplicada a apoderada de alumna del nivel secundaria de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.....	114
<b>Figura 8</b> Encuesta aplicada a apoderada de alumno del nivel secundaria de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.....	114

## Resumen

El objetivo de mi investigación fue caracterizar el proceso de cobranza y la morosidad de la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021, se utilizó el nivel de investigación descriptiva, propositiva y diseño de investigación no experimental, se trabajó con una muestra de 86 apoderados que debían de una pensión a más, obtenidos a través del muestreo probabilístico, como resultado en cuanto a la variable proceso de cobranza resultó que el 60.5% de los encuestados informan que se les emite reportes sobre sus cuotas vencidas de manera semanal y el 51.2% con una frecuencia de siempre y el 41.9% admite que casi siempre la institución utiliza diversos medios para comunicar oportunamente las pensiones vencidas, en cuanto a la variable morosidad el 15.1% con una frecuencia de siempre y el 65.1% sostiene que casi siempre el incumplimiento de las mensualidades es debido a la disminución de sus ingresos, primando el tipo de moroso fortuito, se concluyó que la institución cuenta con un proceso de cobranza óptimo donde el seguimiento y procedimiento de los cobros se realiza de manera semanal y la morosidad fue influenciada por la pandemia donde un grupo de apoderados morosos perdieron sus trabajos estables.

**Palabras clave:** Proceso de cobranza, morosidad, apoderado moroso.

## **Abstract**

The objective of my research was to characterize the collection process and delinquency of the IEP SRJ Services Education SAC The Porvenir year 2021, the level of descriptive, purposeful research and non-experimental research design was used, a sample of 86 attorneys was used who owed one more pension, obtained through probabilistic sampling, as a result of the collection process variable, it turned out that 60.5% of the respondents reported that they were issued reports on their overdue installments on a weekly basis and 51.2% with a frequency of always and 41.9% admit that almost always the institution uses various means to communicate in a timely manner the overdue pensions, as for the variable delinquency, 15.1% with a frequency of always and 65.1% maintain that almost always the breach of the monthly payments is due to the decrease in their income, prioritizing the type of fortuitous defaulter, it was concluded that the institution has co n an optimal collection process where the monitoring and collection procedure is carried out on a weekly basis and delinquency was influenced by the pandemic where a group of delinquent attorneys lost their stable jobs.

**Keywords:** Collection process, delinquency, delinquent agent.

## I. INTRODUCCIÓN

Esta investigación se desarrolla con el fin de caracterizar el proceso de cobranza y la morosidad de la IEP SRJ Servicios Educativos SAC, entendemos como proceso de cobranza a las diversas maneras que se realiza el cobro de una cuenta por vencer por medio de estrategias que se emplean y gestionan por la venta o prestación de un servicio, y la morosidad nace cuando se incumple en una fecha pactada el pago o retribución por un producto o servicio que se brindó.

La necesidad de estudiar estas variables es que se optimicen las gestiones de cobranza en la IEP SRJ Servicios Educativos SAC y por ende disminuya el índice de morosidad de la organización,

Como sabemos en el Perú el consumidor, en este caso los padres de familia están respaldados totalmente con las normas y leyes que propone el Ministerio de Educación, asimismo INDECOPI, los cuales restringen de manera absoluta tomar medidas eficaces para lograr la recuperación eficiente de las pensiones dentro del mes prestado el servicio, generando un impacto en la liquidez de las pequeñas empresas privadas que brindan el servicio educativo, estas medidas muchas veces generan la no puntualidad en el pago de las obligaciones tanto a los colaboradores, proveedores, agentes financieros, SUNAT, etc, incluso existen multas en base a UIT que están expuestas las instituciones educativas a adquirirlas, si es que no se entrega la libreta de notas, si se impide o posterga las evaluaciones, en fin, acciones que antes se podían tomar para presionar al apoderado moroso y no existan los elevados índices de morosidad en las organizaciones educativas.

Optimizando los procesos de cobros en la institución mejorará la recaudación del efectivo de la IEP SRJ Servicios Educativos SAC. para hacer frente a todos los compromisos a corto plazo que se tienen en la organización y poder visualizar una utilidad presupuestada en el tiempo estipulado.

Por ser una investigación propositiva se plantean acciones que serán estipuladas en este trabajo para que los promotores de la empresa tomen en consideración la aplicación de las propuestas con la finalidad de buscar que el sistema de cobros sea el esperado.

Debido a lo acontecido formulamos el siguiente problema ¿Qué características tiene el proceso de cobranza y la morosidad en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – ¿El Porvenir, 2021?

La presente investigación se realiza por las siguientes razones: justificación teórica, debido a la ley N°27665 “Ley de protección a la economía familiar respecto al pago de pensiones en centros y programas educativos privados”, donde respalda al padre de familia moroso, muchas veces teniendo la economía sustentada para el pago de las pensiones de sus hijos no las realizan en el tiempo oportuno, también se da en ciertas ocasiones que trasladan a sus menores hijos a otros colegios particulares teniendo deuda por pagar en la anterior institución y se forma un círculo vicioso de este tipo de apoderado moroso que traslada de colegio en colegio a sus menores hijos causando en estas pequeñas empresas deudas muchas veces incobrables, así un alumno cuyo apoderado adeuda pensiones educativas culmina el nivel inicial, puede ser cambiado de institución sin solicitar documentos de traslado., como justificación metodológica se dará a conocer las características del proceso de cobranza y la morosidad de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.- y como justificación práctica es que se crearan acciones estratégicas para que se implementen en la mejora del proceso de cobranza y morosidad de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

El objetivo general fue caracterizar el proceso de cobranza y la morosidad en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

Como objetivos específicos se tuvo:

Entender las políticas de cobranza que utiliza actualmente la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

Saber la manera en que se realiza el seguimiento de los cobros en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

Describir de qué manera se realiza el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

Establecer el tipo de moroso que le corresponde a los apoderados de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

Describir de qué forma se calculan las cuentas por cobrar en la Institución

Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

Elaborar a nivel de propuesta políticas y lineamientos para mejorar la gestión de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito de la investigación realizada a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021 tenemos los siguientes antecedentes nacionales:

El Perú tiene establecido la política del crédito en la comercialización de bienes, de manera que involucra a todas las empresas que brindan servicios, la cual permite que el proceso de cobranza se realice en el tiempo determinado, asimismo se debe identificar el cumplimiento de los pagos, en el caso de que existan demoras, el servicio procede al corte, generando un costo que afecta al cliente, es por ello que es necesario cumplir con las normas y seguir un proceso de orden para no retrasarse en los pagos y causar daños mayores evitando la morosidad dentro de la empresa. (Lázaro, 2016, P. 12).

El proceso de cobranza debe seguir una secuencia de orden para no alterar las normas que se establecen en cada empresa, asimismo la operación morosa se debe tomar en consenso para determinar los pagos incumplidos, y de esta manera tomar medidas para tener una cartera equilibrada, esto depende de los clientes, que procedan al cumplimiento de los pagos, ya que es importante para lograr tener un mejor inventario y poder evitar pérdidas por culpa de la morosidad. (Ruiz, 2017, P. 24).

Por otro lado, en Perú la mayoría de las empresas optan por tener estrategias de cobranza, para lograr tener mayor eficiencia, asimismo la morosidad se da en cualquier situación y esto depende de los clientes, es así que con las estrategias de cobranza se desea mejorar, de manera que permita obtener mayores ganancias, logrando evitar la morosidad por parte de los clientes, y poder ver el crecimiento de la empresa en cada periodo, de esta manera se podrá tener un orden y poder cumplir con la normativa, sin retrasos, menos perdidas dentro de la organización. (Romero, 2019, P.47).

Bruno E. (2019), este artículo publicado en Diario Gestión argumenta que, si algún apoderado debe dos años de pensiones, en este caso la institución educativa podrá recurrir a la UGEL de su jurisdicción y negarle la matrícula al alumno. Hay leyes que amparan al apoderado moroso que aún si adeudan pensiones pueden seguir

obteniendo el servicio educativo. Bruno sostiene que la morosidad genera dos efectos uno es que los que pagan puntual subvencionan a los que no pagan, y la otra es que genera alta rotación de personal al incumplir con las remuneraciones de los colaboradores. En su artículo precisa que los niveles socioeconómicos C y D tienen un índice de morosidad del 60%, y sus estrategias de cobranza se limitan por esta situación.

Jorge C (2018) La Asociación de Colegios Particulares Amigos (**ADECOPA**): Comenta que en Lima el índice de morosidad en los colegios privados es del 50%, argumenta que así no cancelen la pensión se le tiene que evaluar y entregar boleta de notas al estudiante. Recalca que en la capital de Lima las instituciones educativas privadas tienen en promedio una morosidad del 50% con una pensión que oscila de 400 soles a más. Agrega también que el 50% de apoderados responsables en el pago de sus cuotas cubren al otro 50% de apoderados deudores.

En el ámbito de la investigación realizada a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021 tenemos los siguientes antecedentes internacionales:

Altamirano Mejía (2015): Políticas de cobranza de cuotas de pensiones y la liquidez de la Organización Básica Bilingüe Privada “Nueva Esperanza” del lugar de Ambato, Ecuador, sostiene que la educación es el pilar para una sociedad de triunfantes y en una organización educativa se tiene que poner énfasis tanto interna como externamente creando el ambiente más adecuado para la educación de los alumnos.

Borja Rodríguez (2016). Sostiene en su investigación que tiene como objetivo Analizar el elevado índice de morosidad en el cobro de pensiones del Liceo Cristiano de Guayaquil, la institución educativa no es solamente una institución que da servicios educacionales también brinda servicios a la comunidad, se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil de la provincia del Guayas en Ecuador. El problema radica en la no cancelación de las pensiones por los padres de familia y en la falta de presupuesto por parte del Ministerio de Educación, llegando a afectar directamente la cartera vencida la que provoca el impedimento de poder dar apertura a nuevas partidas presupuestarias y poder satisfacer las necesidades de las diferentes áreas y a su vez

mantener en funcionamiento la prestigiosa institución.

Pacheco Chasipanta (2014). Sostiene en su información que los créditos otorgados a los estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz, si bien es cierto se utiliza un aval que hasta el momento ha generado la cobrabilidad de la mayoría de las cuentas, pues según el análisis realizado la cartera vencida por este motivo es del 2.03% en el último año de estudio.

Unesco (2018) investigación final en educación: En Filipinas, se eliminaron los costos de matrículas en las universidades públicas, atrayendo a estudiantes de universidades privadas. En Estados Unidos de Norteamérica la educación es permanentemente evaluada con instrumentos tecnológicos cada vez más sofisticados para tener un equilibrio en maximizar su educación. Ciertos países de ingresos medios, como República Islámica de Irán y México, generan evaluaciones online para recaudar sus estudiantes.

Banco Mundial (2021), desde el inicio de la terrible pandemia del Covid-19, la región de América Latina y el Caribe pasan por una dura crisis educativa, de la cual están que utilizan todas las herramientas para lograr salir airosas de esa situación.

S Eyzaguirre, C Le Foulon (2020). Educación en tiempos de pandemia comenta que 120 millones de niños a nivel mundial están por perder el año escolar por la crisis educativa.

En Guayaquil el proceso de cobranza se caracteriza por ser claro y homogéneo, y es a partir de esta situación que el personal está orientado actuar de manera firme y con responsabilidad, asimismo la política para el acercamiento con el cliente establece como y cuando se debe hacer un contrato, muchas instituciones realizan este tipo de políticas y lo aplican durante el proceso de cobranza, de esta manera logran cumplir con el reglamento, y poder evitar la morosidad de los clientes, y poder mantener una secuencia de orden. (Parrales, 2013, P. 117).

En el país de Ecuador vienen realizando una política la cual le permite a la empresa tener un orden con respecto a la cobranza, es por ello que cada día vienen evitando la morosidad, asimismo esta política se encamina hacia la seguridad financiera de la institución, por la cual se considera que la política pública proporciona

un apoyo a cada institución educativa, de manera que se logra obtener buenos resultados y tener un impacto positivo. (Bustos, 2019, P. 85).

Dentro del proceso de cobranza se realiza un control y evaluación de las cuentas por cobrar, de esta manera facilita tener un plan estratégico, el cual permite tener buenos resultados, la cual será de gran utilidad para la institución educativa, y muy productiva para la empresa, asimismo se considera que debe tener un plan de acción, esto permitirá brindar información al cliente a cerca de los pagos, logrando comprometer en pagar a tiempo y evitar la morosidad y causar daños que pueden tener grandes pérdidas. (Choez, 2020, P. 92).

Es necesario que toda empresa que brinda servicios, debe tener una buena administración, de manera que pueda ser capaz de administrar la cartera vencida, con el objetivo de tomar buenas decisiones, para lograr un buen funcionamiento dentro de la organización. (Maridueña y Ronquillo, 2020, P. 66).

Díaz (2020) en el artículo: Educación privada en épocas de pandemia, En Chile, durante la pandemia la morosidad de sus escuelas privadas fue en promedio en el año 2020 del 50% , llegando en algunas hasta el 70%, lo que manifiesta el Presidente de CONACEP, en el año 2021 al salir leyes que no impiden la matrícula de apoderados morosos agravan aún más el aumento del índice de morosidad de las pequeñas empresas que no tienen un sustento de liquidez para mantenerse en pie, muchas veces afectando hasta el cierre de estos negocios.

En el ámbito de la investigación realizada a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021 tenemos los siguientes fundamentos teóricos:

**Definición de cobranza:** Es el acto o proceso por medio del cual se obtiene la contraprestación por un producto o servicio o la cancelación de una cuenta por pagar. Es decir, la cobranza es la recaudación de un pago acordado (Economipedia 2021).

**Gestión de las cuentas por cobrar:** Está dirigido a incrementar la liquidez de la empresa, siendo así necesario las políticas de cobranza, que permitirá ver en qué situación se encuentra la empresa frente a sus obligaciones financieras. (Díaz & Flores 2019).

Las políticas de cobranza, son estrategias de cobro de la empresa según las

clasificaciones que se dan para cobrar sus cuentas una vez vencidas, asimismo las buenas prácticas de las políticas de cobro de la empresa se pueden evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables (Jacinto y Navarro, 2019, P. 36).

Implementación de políticas, son las que dan a conocer la entrega del servicio, ya que pueden ser pagadas por los usuarios, a la misma vez no pueden ser pagadas, es por ello que dentro de cada política expresa públicamente que durante los pagos que se dan a tiempo siempre hay éxito en la cobranza, por otro lado, cuando los pagos son retrasados, causan daños y se ve afectado el proceso de cobranza, el cual genera pérdidas. (Nole, 2015, P. 87).

Existen tres tipos de políticas de cobranza, entre las cuales tenemos; políticas restrictivas, políticas liberales y políticas racionales.

Políticas restrictivas. Se diferencian por tener el permiso de créditos en períodos hondamente cortos, asimismo las normas de crédito son precisas, el cual permite tener una política de cobranza agresiva. Este tipo de política refuerza a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión, por otro lado, el reclutamiento de fondos en las cuentas por recuperar su desventaja puede generar la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, ya que la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar. (Benavides, 2019, P. 11).

Políticas Liberales. Es lo opuesto a las políticas restrictivas, las cuales se basan en la generosidad, por lo que otorgan créditos considerando la competencia, asimismo no se toma una exigencia dentro del proceso de cobranza, el cual existen riesgos de pérdida para la empresa, por lo que tiene una desventaja que causa pérdidas en cuentas incobrables. Para concluir, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades. (Andrade y Cortéz, 2018, P. 59)

Políticas racionales. Son aquellas que deben instaurarse de tal manera que logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas, asimismo se realizan con el propósito de cumplir con el fin de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general, por otro lado, el fin es maximizar el

rendimiento sobre la inversión de la empresa, el cual se otorgan los créditos a plazos razonables, es por ello los clientes deben pagar a tiempo para evitar la morosidad, (Pinargote, 2020, P. 30)

Indicadores de gestión, miden la eficiencia, de manera que evalúa el desempeño, para lograr tener un control de entradas y salidas, el cual permite ver los pagos realizados a tiempo por los clientes. (Meneses y Cornelio, 2017, P. 19).

Instrumentos de gestión, son de gran ayuda para todas las empresas, sobre todo a las que brindan servicios, cuando una empresa opta por aplicar la gestión de cobranza, es responsable de gestionar todas las actividades que se vienen realizando, con tal de que se obtengan buenos recursos, (Chávez, 2017, P. 63).

La comunicación, con el cliente debe ser sencilla y verídica, con la finalidad de tener una interacción, agradable entre el cliente y el colaborador, es por ello que se debe contar con un canal adecuado de comunicación y satisfactorio tanto para el cliente como para la empresa, también es necesario el gestor de cobros, para brindar un apoyo para el cliente, de manera que en sus pagos no se puedan retrasar y de esta manera poder evitar la morosidad, y lograr tener un inventario balanceado. (Villena, 2021, P. 19).

El seguimiento y procedimiento de las cuentas por cobrar de la empresa. Se tiene que tomar en consenso, Es decir analizar permanentemente las acciones y reacciones vinculadas en el cobro efectivo de las cuentas por cobrar, el cual va evaluar la morosidad, y se realizará el seguimiento a los clientes morosos, de manera que permitirá llevar un orden identificar las faltas y poder corregirlos, además se obtendrá mayor eficiencia, con el seguimiento, ya que permite evaluar y corregir, viniendo a ser una ayuda para la empresa. (Cedeño, 2020, P. 10)

Rentabilidad. Valora lo que una organización es capaz para asalar a sus accionistas (ROE) consecuencia de un producto luego de la renta, abarcando patrimonio, y su provecho en el uso de los activos (ROA), como utilidad previa al impuesto que futurizan los beneficios posteriores; asimismo representa la utilidad que resulta de las ventas netas (ROS), resultante de los gastos de compras por medio de la fluidez del dinero.. (Gutiérrez, J. & Tapia, J. 2020).

Ratios financieros, que son una herramienta muy importante dentro de las empresas, asimismo guardan relación con los números, el cual el cual se encarga de ver las cuentas del balance o del estado de ganancias y pérdidas, por otra parte, los ratios son muy importantes para el análisis de las cuentas de todas empresas, ya que permite tomar decisiones convenientes para la empresa, de esta manera se logrará obtener un inventario más eficiente. (Aching, 2005, P. 14).

El análisis de liquidez, es muy importante para medir la capacidad de pago que tiene la empresa, es por ello que puede cubrir sus deudas de corto plazo, con la finalidad de poder mantener estable el sistema financiero, sin embargo, muchas empresas, las cuales brindan servicios, presentan problemas financieros, por causa de la morosidad, que se presenta en la vida cotidiana, el cual origina perdidas para la organización. (González, 2021, P. 3).

Los ratios de liquidez, son necesarios aplicarlos en cada momento de hacer los procesos de cobranza, ya que son indicadores de medida, el cual tiene como objetivo realizar un diagnóstico dentro de la empresa para poder analizar la situación económica y financiera, de manera que se pueda convertir en organizaciones más eficientes, y con una buena liquidez. (Rodríguez, 2020, P. 6).

Por otra parte, si se desea analizar el estado en la que se encuentra la empresa, la cual brinda servicios, es necesario tener en cuenta los activos corrientes, para que de esta manera pueda efectuar liquidez y pueda ser rentable para la organización. (Martínez, 2021, P. 2).

Análisis de la rentabilidad dentro de la empresa, se debe seguir un orden en el proceso de cobranza el cual, permita tener un mejoramiento, asimismo se debe seguir las políticas para evitar las moras por parte de los clientes, de manera que no cause daños, por otra parte, es importante mantener informado al cliente sobre los pagos, para evitar pérdidas. (Toranzo, 2011, P. 5).

Durante el proceso de cobranza, los ratios de liquidez, los activos corrientes, y pasivos corrientes se presentan como indicadores de medición, los cuales empiezan a cumplir sus funciones de analizar la situación financiera, es por ello que pueden identificar cual es la rentabilidad de la empresa, asimismo nivela los pagos realizados en cada periodo, logrando un mejor inventario y el crecimiento de la empresa.

(Vásquez, 2021, P. 7).

Ratio de liquidez: Es un indicador financiero que mide la capacidad de una empresa para enfrentar sus obligaciones a corto plazo. El ratio de liquidez contribuye con datos absolutos. (Infoautónomos 2021).

- El activo corriente o circulante, es el activo de cualquier organización o empresa que puede convertirse en líquido, es decir que se convierta en dinero en un plazo menor a los 12 meses. También es llamado activo líquido.
- El pasivo corriente, es el conjunto de deudas que tiene una organización que vencen a corto plazo, es decir, en un período de tiempo inferior a un año.

$$\text{Ratio de liquidez} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Ratio prueba ácida o liquidez inmediata: Nos ayuda a saber si la organización es solvente a corto plazo. En el balance de la empresa se encuentran los activos y como han sido financiados, es lo que tiene la empresa a corto plazo y lo que debe a corto plazo. Analizando y ubicando algún desnivel en la empresa. (Selfbank 2021)

$$\text{Ratio prueba ácida} = \text{Activo circulante} - \text{inventario} / \text{Pasivo circulante.}$$

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

La investigación tiene enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel de investigación descriptiva – propositiva y diseño de investigación no experimental.

Tiene un enfoque cuantitativo porque la recolección de datos se fundamentó en la medición de las variables, es del tipo básica debido a que se trabajó con dos variables que ya fueron investigadas y estudiadas, nivel de investigación descriptiva puesto que se describió el escenario real de la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C. con respecto a sus políticas del proceso de cobranza y la morosidad y propositiva dado que se planteó implementar nuevas acciones de cobranza para la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021, con un diseño no experimental porque las variables en análisis no fueron manipuladas.

#### **3.2 Variables y operacionalización**

##### **Variable 1: Proceso de cobranza**

Es el proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de venta de un producto o servicio. (Debitia 2021).

##### **Variable 2: Morosidad**

La morosidad es consecuencia de un hecho inesperado en una empresa, debido que altera las perspectivas de cobro, exceptuando de esta forma los ingresos conocidos de tesorería, la cual reduce la liquidez y la capacidad de afrontar los compromisos de pago (Gonzales y García, 2012).

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

##### **3.3.1 Población**

La población que constituyó la investigación estuvo representada por la totalidad de apoderados de los estudiantes matriculados en el año 2021 en la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos S.A.C.”– El Porvenir, que deben de una pensión educativa a más.

**Tabla 1**

*Población de la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos SAC que adeudan de una pensión a más*

Nivel	Alumnos que adeudan pensión
Inicial	60
Primaria	227
Secundaria	165
TOTAL	452

**Fuente:** Elaboración propia

- **Criterio de inclusión**

Son los apoderados que matricularon y adeudan pensiones de sus pupilos.

- **Criterio de exclusión**

El criterio de exclusión no se considera porque se trata de una muestra censal.

### **3.3.2 Muestra**

Es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística. En diferentes aplicaciones interesa que una muestra sea una muestra representativa y para ello debe escogerse una técnica de muestreo adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada (contrariamente se obtiene una muestra sesgada cuyo interés y utilidad es más limitado dependiendo del grado de sesgo que presente). La muestra es por lo tanto el grupo al que se le aplican las pruebas. (Martín-Pliego 2011) Mi muestra para mi investigación son 86 apoderados que adeudan de una a más pensiones educativas.

### 3.3.3 Muestreo

#### Muestreo probabilístico

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

Donde:

N= Población: 452

Z= Nivel de confianza: 95%=1.96

PQ= Varianza Máxima: 0.25

E= Margen de error: 0.095

n= Resultado

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.25) (452)}{(0.095)^2 (452 - 1) + (1.96)^2 (0.25)}$$

n = 86.

De acuerdo con el muestreo realizado, la muestra para la investigación en la institución educativa SRJ Servicios Educativos SAC, fue de 86 apoderados que matricularon a sus menores hijos y que adeudan de una a más pensiones educativas.

#### Muestreo no probabilístico

No se consideró el muestreo no probabilístico debido a que se trata de una muestra censal.

### 3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se usaron en la investigación fueron la encuesta, la observación o análisis documental. Para recolección de información de las variables proceso de cobranza y morosidad se utilizaron la encuesta y el análisis documental.

La encuesta es una técnica investigativa; a la vez es un método de indagación empírica. La encuesta se respalda como alternativa a la entrevista. En ambas se realiza una relación de preguntas (Feria. H., Matilla. M., & Mantecón. S. 2020).

El análisis documental es la búsqueda retrospectiva para obtener la información de nuestro interés y así poder recuperar la documentación a analizar (Ana Corral 2015).

### **3.4.2 Instrumentos de recolección**

Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de observación de campo.

Arias (2006, p. 74), comenta que el cuestionario se realiza mediante una serie de preguntas en un formato de papel escrito, que debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

La guía de observación es el instrumento que admite al observador instalarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que lleva a la recolección y producción de datos e información de un hecho o fenómeno (Tamayo,2004).

Nos permite realizar búsquedas retrospectivas y recuperar el documento que necesitamos cuando lo necesitamos. Por lo tanto, podemos decir que la guía de observación va unida al rescate de información (Ana Corral,2015).

#### **3.4.2.1 Cuestionario “Proceso de cobranza en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C – El Porvenir, 2021”**

El primer instrumento se presentó con el objetivo de ponderar la información en correlación a la variable proceso de cobranza y estuvo dirigido a los apoderados morosos de la institución. El cuestionario estuvo compuesto por catorce (14) interrogantes contenidas en el Anexo 3 que abarcaron las siguientes dimensiones: políticas de cobranza, seguimiento de cobranza y procedimiento de cobranza.

#### **3.4.2.2 Cuestionario “Morosidad en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C – El Porvenir, 2021”**

Como segundo instrumento se tuvo como objetivo la recolección de información en relación a la variable morosidad y estuvo encaminado a los apoderados morosos de la institución. El cuestionario abarco once (11) preguntas conformadas de acuerdo a los indicadores de las dimensiones, prototipos de morosos y presentadas en el Anexo 3.

### **3.4.2.3 Guía de Observación de campo o ficha de investigación “Proceso de cobranza y morosidad en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C – El Porvenir, 2021”**

Como tercer instrumento para la recolección de información en relación a la variable proceso de cobranza y morosidad recurriendo a la guía de observación de campo.

### **3.5. Procedimiento**

Para describir el modo de recolección de información se siguió los procedimientos de estudio basados en la aplicación de (03) instrumentos de recolección de datos; (02) cuestionarios aplicados a los apoderados morosos con la finalidad de recoger información respecto al proceso de cobranza y el nivel de morosidad de la Institución, y (01) guía de observación de campo o ficha de investigación cuya finalidad es recolectar información en relación de ambas variables de estudio, fueron aplicadas al director, gerente y administrador de la institución educativa.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

La investigación tuvo como base la observación directa, la que favoreció a poseer un panorama general del problema estudiado en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C., mediante la utilización de instrumentos como el cuestionario , aplicados a los apoderados deudores, mientras que el análisis de guía de observación o ficha de investigación permitió obtener información de como percibe el director, gerente y administrador el proceso de cobranza a nivel de institución, , esto con el fin de proponer mejoras en el proceso de cobranza para la reducción de la morosidad en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios

Educativos S.A.C – El Porvenir, 2021. Esta información fue consecutivamente analizada e interpretada.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se consideró como aspecto ético la confidencialidad al no revelar la identidad de los encuestados que participaron, consentimiento de los mismos, contar con el permiso del lugar donde se realizó la investigación, no hay cabida para la discriminación o racismo. Todas las ideas de los autores presentados en el marco teórico fueron referenciadas en formato APA Séptima Edición. Además, se acataría la confidencialidad de los apoderados que participarían en la resolución de los instrumentos. Finalmente, se solicitó el permiso al promotor director para la aplicación de los instrumentos y utilización de datos reales de su empresa.

#### IV. RESULTADOS

Los resultados de la investigación se consiguieron por la aplicación de dos instrumentos el cuestionario y la guía de observación de campo, dirigidos a los apoderados morosos que matricularon a sus pupilos, un cuestionario dirigido a la variable proceso de cobranza y el otro dirigido a la variable morosidad, un cuestionario dirigido al director, gerente y administrador y la guía de observación de campo de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos S.A.C – El Porvenir” para la recolección de información interna.

Se detallo los resultados de acuerdo a los objetivos:

**OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:** Entender las políticas de cobranza que utiliza actualmente la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

##### **Tabla 2**

*Frecuencia de reportes sobre pensiones vencidas en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos SAC – El Porvenir 2021*

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Semanalmente	52	60.5
Quincenalmente	18	20.9
Mensualmente	14	16.3
Bimestralmente	2	2.3
N.A.	0	0
Total	86	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores  
Elaboración: Propia

El resultado que demostró la tabla 2, indicó que el 60.5% de los encuestados, afirmaron que la institución les emitió reportes de cobro de manera semanal, mientras que el 20.9% consideran que les emitió reportes de manera quincenal, el 16.3% indican que le notificaron de manera mensual y el 2.3% sostuvo que la institución les

emitió reportes de manera bimestral es decir cada dos meses (anexo 12.1).

Asimismo el 70.9% de los apoderados encuestados indicaron que la institución siempre les brindó facilidades de pago para la cancelación de sus pensiones pendientes, un 18.6% indicó que casi siempre la empresa le brindó oportunidades de pago de las pensiones, el 8.1 % manifestó que a veces y solo el 2.3% sostuvo que la Institución Educativa casi nunca le brindó facilidades de pago (anexo 12.2), por otro lado el 13.9% indicó que siempre la Institución le brindó la oportunidad de fraccionar su deuda, un 32.6% indicó que casi siempre, el 23.3% indicó que a veces, un 17.4% que casi nunca y el 12.8% señaló que nunca la Institución le brindó la oportunidad de fraccionar su deuda, , este anexo nos indicó que debemos mejorar esta debilidad en la institución dándoles oportunidades de fraccionar su deuda con la finalidad de aumentar la recaudación de las cuentas por cobrar y generar mayor liquidez en la institución (anexo 12.3).

De estos resultados deducimos que entre las política de cobranza que la empresa empleó para emitir sus reportes a los apoderados morosos, estas se realizaron con una frecuencia mayormente semanal y quincenal, además que la institución otorgó facilidades de pago para la cancelación de las cuotas de enseñanza, cabe mencionar que los reportes emitidos en el presente año se hicieron mediante comunicados y audios vía wasap, llamadas telefónicas, debido a que la educación fue virtual, no existió una agenda física en la cual se pudieran colocar los avisos y comunicados diversos de cobranza. En cuanto a las oportunidades de pago resultó un óptimo resultado que caracteriza a la empresa en dar facilidades de pago, no obstante, un gran porcentaje definió que la empresa no siempre le da la oportunidad de fraccionar su deuda, esto debido a que el pago de la pensión es directo en el banco en donde por defecto genera la pensión completa, sin embargo, para que cancelen por partes tendría que cambiarse la data del banco, previamente con el aviso del apoderado.

**OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:** Saber la manera en que se realiza el seguimiento de los cobros en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

**Tabla 3**

*Frecuencia de comunicación con los apoderados por mensualidades pendientes por cobrar*

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Semanalmente	66	76.7
Quincenalmente	17	19.8
Mensualmente	3	3.5
Bimestralmente	0	0
N.A.	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

Conforme al seguimiento que hace la institución de las mensualidades pendientes por cobrar, los resultados de la tabla 3, indicaron que un 76.7% de los apoderados encuestados manifestaron que la Institución semanalmente les comunico sobre los pagos de las mensualidades pendientes, un 19.8% que se les comunico cada quincena, un 3.5% con frecuencia mensual y nadie manifestó que se les aviso bimestralmente, confirmando que una de las políticas de la institución es emitir los reportes de pago de manera oportuna (anexo 12.4),

En cuanto a la pregunta sobre antigüedad de las pensiones prima lo siguiente que la totalidad de los apoderados que matricularon a sus pupilos en el presente año escolar, reportaron no tener ninguna deuda pendiente a años anteriores al 2021, es decir el 100% que matriculo en el presente año, no tenía deuda de años anteriores, estableciéndose como una sólida fortaleza para la empresa (anexo 12.5).

Asimismo, que el 51.2% de los apoderados encuestados respondieron que siempre tuvieron obligaciones vencidas con la institución dentro del año 2021, el 41.9% refiere que casi siempre tenían pendiente cuotas de pensiones vencidas del año 2021, el 4.6% indicó que a veces y el 2.3% sostuvieron que casi nunca tuvieron por pagar cuotas de mensualidades vencidas del año en curso, lo que indicó que uno de los

aspectos de las políticas de cobranza de la Institución fue optimizar el seguimiento de las deudas del presente año (anexo 12.6) .

Se dedujo que la empresa en cuanto a la frecuencia de tiempo para comunicar sobre reportes de deudas primo la cobranza semanal, siendo una consistente estrategia de cobranza que cada siete días se realizó la actividad, no esperando que sea mensual. Una fortaleza que tuvo la institución educativa es que no contaron con ningún moroso al año anterior 2021. Pero si los apoderados aceptaron que siempre o casi siempre tuvieron deudas con la institución en cuanto a las pensiones del presente año escolar, como estrategia debemos concientizar a los apoderados que prioricen el pago del servicio educativo como una necesidad básica para sus menores hijos y hacerles de su conocimiento que la empresa acarrea diversas obligaciones mensuales.

**OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:** Describir de qué manera se realiza el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.

**Tabla 4**

*Frecuencia del uso de medios de comunicación que emplea la Institución Privada SRJ Servicios Educativos SAC para notificar mensualidades atrasadas*

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	44	51.2
Casi siempre	36	41.9
A veces	4	4.6
Casi nunca	2	2.3
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores  
Elaboración: Propia

Como resultados en la tabla 4, tuvimos que el 51.2% de los encuestados

afirmaron que la empresa siempre aplicó diversos medios para comunicar oportunamente la fecha de vencimiento de las mensualidades, mientras que el 41.9% señalaron que casi siempre la institución empleo diferentes medios para comunicar de manera adecuada la fecha de vencimiento de las mensualidades, un 4.6% que a veces y solo el 2.3% restante señalaron que la institución casi nunca comunicó de manera oportuna las fechas de vencimiento de las mensualidades (anexo 12.8).

Por otro lado, como respuestas si la Institución Educativa utilizó correctamente los medios de cobranza, se consiguió el siguiente resultado el 62.8% de los padres encuestados creyeron que siempre los medios de cobranza aplicados por dicha institución son los adecuados, mientras que un 30.2% de ellos señalaron que casi siempre la empresa empleo correctamente los medios de cobranza, el 5.8% que a veces, el 1.2% que casi nunca la institución empleó adecuados medios de comunicación para la cobranza (anexo 12.9).

Como resultado si se les envió recordatorios antes de la fecha de vencimiento, nos muestra que, el 63.9% de los encuestados aseguraron que la institución les envió recordatorio de cobranza antes de la fecha de vencimiento sobre el pago de su mensualidad por vencer, y el 30.2% de los apoderados encuestados señaló que casi siempre la institución les hace recordar con anticipación el pago de su mensualidad y el 4.7% de los apoderados aseguró que la institución a veces les notificó y el 1.2% que casi nunca se les notificó (anexo 12.10) .

Por consiguiente, el 48.8% de los encuestados aseguraron que la institución siempre les envió recordatorio después de la fecha de vencimiento de la mensualidad, mientras que un 40.7% de los padres señalaron que esto sucedió casi siempre, el 9.3% a veces, y el 1.2% casi nunca (anexo 12.11).

La institución utilizó medios de cobranza como por ejemplo llamadas telefónicas, mensajes y audios de voz en wasap, colocó comunicados relacionados a la cobranza en sus respectivos números de teléfono, incluso si no se les ubica porque cambiaron de número telefónico o por otro motivo, se realizó trabajo de campo visitando al domicilio para poder conversar con el apoderado y nos proporcione una fecha probable de pago, incluso se dejaron cartas de aviso con el membrete de la institución firmadas y selladas por el director, de esta manera se maximizan los cobros

por diferentes canales que hay en el medio.

**OBJETIVO ESPECÍFICO N°4:** Establecer el tipo de moroso que le corresponde a los apoderados de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021

**Tabla 5**

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	49	57.0
Casi siempre	32	37.2
A veces	3	3.5
Casi nunca	2	2.3
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores  
Elaboración: Propia

El anexo 12.12, refiere que un 57% de los encuestados sostiene que siempre el no pago de la pensión fue por la disminución de sus ingresos, mientras el 37.2% indicó que casi siempre no pagaron la pensión por la reducción de sus ingresos, el 3.5% que a veces y el 2.3 % que casi nunca, sumando ambos resultó que el 94% de los apoderados no cancelaron la pensión debido a la reducción de sus ingresos, pensando positivamente se espera que el sector el Porvenir donde el mercado del calzado fue fuertemente golpeado se estabilice y por ende aumente los ingresos de cada familia para que así cumplan con sus obligaciones en este caso con la institución educativa, disminuyendo el índice de este tipo de moroso y haga efectiva la productividad de la empresa, a este tipo de morosos es necesario darle la oportunidad de fraccionar su deuda y aplazamiento del pago de las pensiones que adeuda.

Tuvimos como resultado que el 15.1% de los apoderados encuestados precisaron que si siempre la cuota de mensualidad se les redujera y el tiempo de pago se extendiera un poco más ellos podrían cumplir con sus obligaciones de pagos sin ningún problema, mientras que 65.1% de los encuestados pensaron que casi siempre, 15.1% a veces, 3.5% casi nunca y un 1.2% 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 12.13).

En referencia al tipo de moroso que es el apoderado de la institución educativa se consideró los siguientes tipos: fortuitos, negligentes, despreocupados, los morosos fortuitos se refirieron aquellos que atrasaron los pagos de sus pensiones que adeudaron debido a la disminución de sus ingresos, esto se debe a la informalidad en el trabajo y la inestabilidad de la misma, más aun lo que se vivió durante la terrible pandemia de los años 2020 y 2021, que genero una inestabilidad económica, donde muchos apoderados perdieron sus empleos estables en el sector privado.

Por otro lado, los resultados mostraron que la empresa tuvo el tipo de moroso negligente, esto se reflejó en que el 52.3 % de los apoderados destinaron siempre el dinero de la pensión educativa para otros gastos, el 32.6% de los apoderados lo hizo casi siempre, el 10.4% de los mencionados argumentaron que a veces destinaron el dinero de la pensión para otros gastos y el 4.7 % aseguraron que casi nunca involucraron el dinero de la cuota educativa con otros gastos, de esto se dedujo que estos apoderados descuidaron el pago de las cuotas educativas y prefirieron cubrir otros gastos como la alimentación, pagos a las instituciones financieras que para ellos son gastos prioritarios, dejando en plano secundario la obligación educativa, a este tipo de moroso se le debe concientizar para que tome en consideración lo importante que es la educación para el futuro de sus menores a cargo, a este tipo de moroso se le debe dar oportunidades de pago de sus cuotas vencidas con un cronograma de pago, inclusive hacer firmar un pagaré para que se comprometa con las fechas estipuladas en el cronograma realizado (anexo 12.14).

**Tabla 6***Frecuencia de incumplimiento de las mensualidades por motivos de olvido*

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	0	0
Casi siempre	14	16.3
A veces	29	33.7
Casi nunca	24	27.9
Nunca	19	22.1
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores  
Elaboración: Propia

La tabla 6, indicó que los apoderados en un 33.7% a veces no pagan la pensión por motivos de olvido, mientras un 16.3% argumentó que casi siempre no cancelaron la pensión por falta de olvido, este tipo de morosos son los despreocupados, estos apoderados estuvieron centrados en otros gastos y compromisos diferentes a la pensión educativa.

Haciendo un resumen con lo antes mencionado se concluyó que la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” cuenta con tres tipos de morosos los fortuitos, negligentes y despreocupados, los que predominan son los fortuitos y los negligentes los primeros porque no cancelaron la pensión por reducción de sus ingresos y los segundos porque destinaron sus ingresos a otros gastos diferentes a la pensión educativa.

**OBJETIVO ESPECÍFICO N° 5:** Describir de qué forma se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021

**Tabla 7**

*Ratios de liquidez de la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos SAC – El Porvenir 2021.*

Ratios	Formula	2021
Periodo promedio de Cobranza	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times 360}{\text{días Ventas anuales}}$	48.73
Rotación de las Cuentas por Cobrar	$\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	1.23

Fuente: Encuesta aplicada a padres deudores

Elaboración: Propia

Los resultados mostrados en la tabla 7, indicaron que la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC”, tardo en promedio 49 días para convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, entonces se dedujo que la institución tardó en promedio 1 mes y ½ en convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, se concluyó que sus estrategias de cobranza estuvieron en un término medio que implementando nuevos procedimientos puede disminuir este tiempo en volver efectivo las deudas. En cuanto a la rotación de las cuentas por cobrar indicaron que la institución educativa “SRJ Servicios Educativos SAC” en promedio vendió sus servicios al crédito a la par de sus cuentas por cobrar al ser un poco más de uno, es decir las cuentas por cobrar resultó ser la cuarta parte de los ingresos del período que se dio el servicio.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados de aplicar nuestros instrumentos caracterizan el proceso de cobranza de la institución hacia un enfoque que permite al apoderado conocer el antes y después de la fecha de vencimiento de su cuota a pagar, haciéndole recordar de manera oportuna el pago de su pensión mediante diferentes medios de comunicación.

La presente investigación tuvo como objetivo general caracterizar el proceso de cobranza y la morosidad en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021, para lograr los objetivos trazados aplicamos cuestionarios dirigidos a los apoderados que matricularon a sus menores hijos en el año 2021, y una guía de observación de campo dirigidos al director, gerente y administrador de la institución educativa para saber su apreciación y opinión de cómo se está llevando a cabo el proceso de cobranza en la institución y el análisis documental mediante la revisión de documentos internos.

Como objetivo específico N° 1 tenemos: Entender las políticas de cobranza que utiliza actualmente la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021, Las empresas pequeñas que apliquen técnicas en sus políticas de cobranza tendrán mejores resultados que las que lo hacen empíricamente (Choque 2016), según nuestra investigación deducimos que el 60.5% de los encuestados, afirman que la institución emite reportes de pago de manera semanal y que el 69.8% de los apoderados encuestados indican que la institución siempre les brinda facilidades de pago de la cuota de enseñanza pendiente de cancelación.

Lo mencionado anteriormente tiene relación a lo publicado por (Salvo N, 2020. P 28), donde fundamenta que el 83.8% de sus apoderados morosos indican que reciben reportes de su deuda de manera mensual y el 82.3% comentan que la institución utiliza como principal medio de comunicación los reportes de pago. Nuestros resultados se apoyan en que la gestión de cobros de la institución SRJ Servicios Educativos SAC es eficiente ya que los reportes se emiten a los apoderados morosos de manera semanal, debido a que la institución cuenta con un sistema de

pensiones que exporta de manera diaria el reporte de morosidad para su respectiva filtración, reportando de manera diaria dicha información, no obstante a los apoderados se les emite de manera semanal y no diaria para no incomodar al padre de familia, es una fortaleza que tiene la empresa.

Estos reportes que emite la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC las realizó antes, durante y después de la fecha de vencimiento de la pensión educativa recalcando que cuotas adeuda el apoderado, los medios de comunicación que empleó la institución fueron vía wasap, audios de wasap, recordatorios mediante llamadas telefónicas, incluso cartas de aviso cuando no se puede contactar con el apoderado, donde los colaboradores realizan trabajo de campo y visitan los domicilios de los apoderados deudores para conseguir una fecha probable de pago, haciéndole firmar un compromiso de pago.

Cabe mencionar que por la coyuntura en la que se vivió en los años 2020 y 2021, la educación fue virtual por ello no existía una agenda física donde se coloquen los reportes, recordatorios y comunicados respecto a las cuotas vencidas, por esto en su totalidad los comunicados fueron enviados mediante las redes sociales.

Respecto a las respuestas que proporciona el Director de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC sostiene que la excesiva flexibilidad en las políticas de crédito y cobranzas que mantiene la empresa genera la baja productividad al momento de recuperar las cuentas por cobrar, lo mismo opina la gerente y administradora de la institución, asimismo indica la gerente y el director que se dan largos lapsos de tiempo para que se pongan al día los apoderados morosos y la administradora manifiesta que los apoderados dan promesas de pago falsas que generan la no liquidez en el plazo estipulado por los mismos. Tanto director, gerente, administradora coinciden que hay segregación de funciones en el área de cobranza de la institución.

Como objetivo específico N° 2 tenemos: Saber la manera en que se realiza el seguimiento de los cobros en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021, citado por Rivero (2014) manifiesta que las cuentas por cobrar de toda empresa u organización es lo que otorga la empresa para sus clientes solo con una promesa de pago y sin ninguna garantía, este pago con un

plazo establecido con una finalidad de mantener y no perder a sus clientes fieles y estos a la vez generen otros nuevos clientes logrando posicionarse en el mercado, donde la morosidad se crea cuando un cliente falla en la cancelación de su deuda es donde se generan los índices de morosidad. Según los resultados un 81.4% de los apoderados encuestados afirman que la institución si se comunica con ellos de manera permanente para comunicar las pensiones pendientes que adeuda y el 16.3% definen que casi siempre se les comunica sobre las pensiones que adeuda, por otro lado el 75.6% de los apoderados encuestados manifestaron que la Institución semanalmente le emite reportes de pagos de las mensualidades , un 19.8% indicaron que les emite cada quincena el reporte de su deuda de pensiones.

Ruiz, Miguel (2017) p, 47, sostiene que en el colegio particular Peruano Canadiense E.I.R.LTDA Chiclayo – 2017, de acuerdo a sus resultados obtenidos el 82,6% indican no estar de acuerdo con las políticas de cobranza de dicha institución, mientras el 17,4% manifiesta estar de acuerdo con las políticas de cobranza de la mencionada institución, deduciendo que esta organización no tiene un seguimiento de pago que beneficie tanto a la empresa como al cliente en este caso el apoderado o padre de familia.

Entretanto en la institución particular SRJ Servicios Educativos SAC , los resultados son lo contrario en donde los apoderados manifiestan que la empresa tiene una comunicación efectiva en cuanto al otorgamiento y recordatorio del pago de sus cuotas vencidas y por vencer, estas se realizan de manera semanal, debido a que la empresa cuenta con un sistema de pensiones que arroja los deudores de forma diaria, por ello facilita al personal administrativo encargado en sacar reportes que lo realiza diariamente y reporta a los apoderados oportunamente. El director, gerente y administradora de la organización sostienen que la revisión de las cuentas por cobrar se realiza de manera diaria y sostenible con una buena efectividad, coinciden en que el sistema de pensiones es un software que facilita el otorgamiento diario de los reportes tanto al apoderado como a los jefes a cargo.

En cuanto el director sostiene que a quienes se da menos seguimiento son a las cuentas por cobrar de un mes de atraso, mientras el gerente y administradora manifiestan que se les da menos prioridad en el seguimiento de cuentas por cobrar a

las cuentas por cobrar mayores a 365 días, estas corresponden a las de años anteriores, pero la investigación se basó en las cuentas por cobrar del año 2021, a los apoderados que matricularon este año, en donde el requisito indispensable es no adeudar pensiones de años atrasados para que regularicen la matrícula del año lectivo.

Como objetivo específico N° 3 tenemos: Describir de qué manera se realiza el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021, según Debitia (2021) Cobranzas simples y efectivas, las estrategias de cobranza se realizan con los medios y canales con los que cuenta la organización, existiendo una supervisión continua a los colaboradores asignando distribución de tareas priorizando en esta pandemia el trabajo remoto, Incluye la coordinación e integración de los canales digitales como WhatsApp, mail, SMS. Estas estrategias incluyen en estos tiempos un trabajo y coordinación en equipo realizando una cobranza por medio de un proceso predecible, medible y controlable cuyo objetivo fue potenciarlos en canales digitales integrados.

En nuestros resultados se percibió que un 60.5% de los apoderados que confirman que siempre la empresa empleó el uso de los medios de comunicación adecuados, un 27.9% que casi siempre la empresa empleó el uso de medios de comunicación para enviar sus reportes de cobros de pensiones, y el 50.0% de los encuestados afirman que la empresa siempre aplicó diversos medios para comunicar oportunamente la fecha de vencimiento de las mensualidades, mientras que el 41.9% señalan que casi siempre la institución empleó diferentes medios para comunicar de manera adecuada la fecha de vencimiento de las mensualidades.

En cuanto a los resultados si la institución envía recordatorios antes de la fecha de vencimiento de su pensión educativa, los apoderados afirmaron en un 60.50% que siempre les envía la institución, mientras un 28 % señala que casi siempre, esto coincide con Salvo (2020), quien sostiene que en su institución Antonio Raymondi de la ciudad de Piura el 77% de los apoderados afirman que la organización utiliza diversos medios para comunicar las pensiones vencidas y el 83% de los apoderados sostienen que las notificaciones les llega mediante comunicados, cartas, llamadas telefónicas y mensajes por celular.

De la misma manera en la Institución Educativa SRJ Servicios Educativos SAC, por ser un año de educación remota debido a la pandemia se tornó indispensable los medios de comunicación digitales para comunicarse con los apoderados y darles a tiempo real y exacto el monto de su deuda por pagar, contando con un sistema de pensiones el cual actualiza y exporta de manera diaria los reportes de morosidad de la institución educativa.

Como objetivo específico N° 4 tenemos: Establecer el tipo de moroso que le corresponde a los apoderados de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021. Según Universidad ESAN (2017), comentan que existen cinco tipos de morosos que son los siguientes: Morosos fortuitos, morosos intencionales, morosos negligentes, morosos circunstanciales, morosos despreocupados. Conforme a nuestros resultados un 57% de los encuestados refieren que no cancelan la pensión por la disminución de sus ingresos mensuales, mientras el 37.2% indica que casi siempre no pagan la pensión por la reducción de sus ingresos, sumando ambos resulta que el 94% de los apoderados no cancelan la pensión por la disminución de sus ingresos, estos apoderados son los morosos fortuitos.

En los resultados de Pibaque y Carrasco (2016), cuyos resultados de estudio de la institución educativa José María Urbina de Guayaquil, sostienen que el 20% de los apoderados no pagan la pensión educativa debido a la disminución de sus ingresos, coincidiendo la falta de trabajo, admitiendo que en el año 2017 no hubo pandemia, sin embargo la inestabilidad en el trabajo es un factor general que influye en los pagos de las obligaciones, más aún en estos tiempos de pandemia donde se realizó mi investigación.

Vilca (2017) en su estudio de la relación de estrategias de cobranza y liquidez de las cuotas de enseñanza en la Institución Educativa Adventista "Pedro Kalbermatter" Juliaca – 2016, sostiene la relación entre las estrategias de cobranza con la liquidez de la empresa en un 95% y las causas más importantes está en la economía familiar y algunas veces la falta de tiempo del padre de familia.

En la Institución Educativa SRJ Servicios Educativos SAC la mayor parte de los apoderados morosos pertenecen al tipo de morosos fortuitos, donde el seguimiento y procedimiento de cobro tenía que ser continuo e insistente hasta lograr el objetivo que es la cancelación de la deuda.

También según los resultados en la institución existen los morosos negligentes quienes destinan sus ingresos a otros gastos, quizás es entendible en estos momentos de crisis que vive el país, no obstante, priorizan otros gastos como alimentación, salud, vestimenta y el otro tipo de moroso es el despreocupado quienes olvidaron pagar la pensión educativa, es un grupo muy pequeño de la población que significa este tipo de moroso.

Como objetivo específico N° 5 tenemos: Describir de qué forma se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021, este autor Morelos , Fontalvo, & Hoz (2012) manifiesta que: “Los indicadores financieros o ratios financieros son un herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas” (p.18), en la revista de pymes, E. Wladimir (2017) comenta que mediante el análisis de los indicadores financieros se brinda a la sociedad alternativas de decisiones que conlleven a un mejor resultado y alcanzar los objetivos trazados a corto y largo plazo.

La investigación que se realizó en la revisión de documentos internos de la empresa Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC, para medir el período promedio de cobranza arrojó que la institución educativa demora en promedio 49 días para convertir en efectivo sus cuentas cobrar, es decir un mes y medio, que analizándolo es un período a corto plazo que se podría mejorar hacia un mes sería lo más conveniente para la empresa, sin embargo el sistema de cobros de la organización está en un punto de equilibrio de satisfacción por los resultados.

En cuanto al ratio financiero en relación al índice de morosidad se argumentó que la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC, cuenta con un porcentaje de 55.87% de apoderados que deben un mes, un 15,36% que adeuda dos meses, un 6.36% debe tres meses, el 2.31% cuatro meses, tomando como indicador

esto se deduce que la empresa cuenta con un índice de morosidad mayor en los deudores de un mes, mientras los de dos, tres, cuatro meses hacia adelante existe un índice de morosidad menor, a pesar de las adversidades del tiempo en que vivimos, y de las disposiciones que da INDECOPI favoreciendo al consumidor que en este caso es el apoderado, sin embargo los colaboradores que realizan el proceso de cobranza de la institución utilizan diferentes canales para poder recaudar las cuentas por cobrar y hacen lo posible para disminuir el índice de morosidad de la organización.

## VI. CONCLUSIONES

1. Los resultados que arrojó la investigación fue que la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, cuenta con un proceso de cobranza óptima de manera que emiten reportes de manera semanal, llegando en el tiempo oportuno para indicar y hacer recordar al apoderado que su pensión educativa esta por vencer, las comunicaciones se realizan de manera digital por medio de mensajes y audios de wasap, llamadas telefónicas, mensajes de texto. No obstante, existen acciones que se deben implementar para que se llegue a una efectividad en el cobro, mejorando la recaudación.
2. La institución realizó el seguimiento de cobranza de manera permanente para hacer recordar al apoderado que su cuota de pensión educativa esta por vencer (recordatorio anticipado), durante (recordatorio dentro del plazo), vencido (recordatorio al vencimiento), donde los apoderados afirman que estos recordatorios se realizan con una frecuencia de siempre y casi siempre, donde la institución les hace recordar sobre la deuda que tienen pendiente.
3. Los procedimientos que empleó la institución educativa fueron variados, debido a la pandemia que se vivió en los años 2020 y 2021, las comunicaciones se convirtieron en modo virtual así como la educación, de tal manera que se utilizaron los medios digitales para el procedimiento de cobranza empleando entidades financieras para el recaudo de las pensiones, tarjetero débito y crédito , seguida de las visitas domiciliarias, llamadas “Trabajo de campo”, donde colaboradores administrativos realizan visitas personalizadas a los apoderados que no contestan las llamadas, ni responden el wasap y aquellos que deseen pagar en efectivo.
4. En cuanto a los resultados sobre el tipo de moroso que prima en la institución, fueron los apoderados del tipo moroso fortuito, cuya principal causa que les impide el pago oportuno de la pensión es la pérdida de su trabajo estable, incrementándose el trabajo informal donde no percibieron una remuneración segura y adecuada para cumplir con sus obligaciones.

5. Concluyendo con el análisis de las ratios de liquidez de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, se deduce que la empresa tarda un mes y medio en convertir sus cuentas por cobrar en dinero en efectivo, asimismo la institución vende al crédito el mismo importe de lo que tiene en cuentas por cobrar, y estas pensiones por cobrar significan un cuarto de los ingresos que se generan en el período.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Mediante los resultados obtenidos podemos inferir en las siguientes recomendaciones:

1. La recomendación que se le sugiere a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, para mantener el ritmo adecuado en su proceso de cobranza es actualizar frecuentemente el directorio de alumnos, donde un pequeño grupo de apoderados algunas veces cambian continuamente su número de teléfono y limita la comunicación efectiva entre el cliente interno y el externo.
2. Se recomienda a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, que para cumplir en informar a la mayor cantidad de apoderados sobre cuotas vencidas verifiquen continuamente si los números de teléfonos están activos y en el trabajo de campo llevar consigo una carta de aviso con el membrete de la institución para mayor formalidad, donde este detallado la cuota o cuotas vencidas, agregando un nuevo cronograma de pagos.
3. Se recomienda a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, que para el procedimiento de cobranza adquiera el servicio de INFOCORP, habilitarse de cartas notariales, sin embargo, la institución utiliza diversas herramientas que hacen de su proceso de cobranza un sistema efectivo en comparación con otras instituciones que otorgan el servicio educativo, donde su índice de morosidad es mucho más elevado.
4. Se recomienda a la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, por tener el grupo de apoderados morosos del tipo fortuito, se fraccione la data de pensiones del banco en partes, de modo que el apoderado vaya a pagar una parte de la pensión y la entidad financiera pueda recibirlo quedando el saldo para una próxima fecha.
5. Implementando en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos SAC, las anteriores estrategias mencionadas, el tiempo de convertir en efectivo las cuentas por cobrar disminuirá, existiendo mayor liquidez en la empresa.

## VIII. PROPUESTA

SRJ Servicios Educativos SAC, cuenta con un proceso de cobranza con muchas fortalezas, sin embargo, se le recomienda a la institución implementar las siguientes acciones para que esta gestión pueda ser mucho más efectiva a partir del año lectivo 2022.

A continuación, se propone lo siguiente:

### 1° Acción:

#### **Premiar a los buenos pagadores**

Es decir, establecer políticas de descuento por pronto pago a aquellos apoderados que cancelan en el plazo establecido su pensión educativa, por ejemplo, definir un descuento del 2% del monto de la pensión si es que cancela dentro del mes que se dio el servicio educativo (tabla 8) y el 5% de descuento si es que adelanta pagos de pensiones (tabla 9).

Esta propuesta se configurará en la base de datos de la entidad financiera recaudadora de las pensiones en el caso de la institución es el BBVA.

El objetivo de la propuesta sería la recaudación más inmediata de efectivo para cubrir los compromisos a corto plazo sin ningún obstáculo.

#### **Tabla 8**

*Cancelación de cuotas de pensiones dentro de las fechas de vencimiento*

MES	FECHA VCTO	FECHA PAGO	DESCUENTO
Marzo	31/03/2022	Del 01 al 31 de marzo	2%
Abril	30/04/2022	Del 01 al 30 de abril	2%
Mayo	31/05/2022	Del 01 al 31 de mayo	2%
Junio	30/06/2022	Del 01 al 30 de junio	2%
Julio	31/07/2022	Del 01 al 31 de julio	2%
Agosto	31/08/2022	Del 01 al 31 de agosto	2%
Setiembre	30/09/2022	Del 01 al 30 de setiembre	2%
Octubre	31/10/2022	Del 01 al 31 de octubre	2%
Noviembre	30/11/2022	Del 01 al 30 de noviembre	2%
Diciembre	17/12/2022	Del 01 al 17 de diciembre	2%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9**

*Cancelación de cuotas de pensiones adelantadas y su descuento por pronto pago*

MES	FECHA VCTO	FECHA PAGO	DESCUENTO
Marzo	31/03/2022	Del 01 al 28 de febrero	5%
Abril	30/04/2022	Del 01 al 31 de marzo	5%
Mayo	31/05/2022	Del 01 al 30 de abril	5%
Junio	30/06/2022	Del 01 al 31 de mayo	5%
Julio	31/07/2022	Del 01 al 30 de junio	5%
Agosto	31/08/2022	Del 01 al 31 de julio	5%
Setiembre	30/09/2022	Del 01 al 31 de agosto	5%
Octubre	31/10/2022	Del 01 al 30 de setiembre	5%
Noviembre	30/11/2022	Del 01 al 31 de octubre	5%
Diciembre	17/12/2022	Del 01 al 30 de noviembre	5%

Fuente: Elaboración propia.

## **2° Acción:**

### **Concientizar a los apoderados**

Se proponen fechas para dictar charlas a los padres de familia para que se les inculque la responsabilidad y la importancia de la educación en la vida de sus menores hijos, tomando en cuenta que, en las reuniones para emitir el informe académico de sus menores hijos por parte de la tutora, hay convocatoria de asistencia, en un intermedio se lograría concientizar e intervenir para este fin.

Los encargados de realizar este procedimiento serían los colaboradores del área administrativa.

El objetivo de esta propuesta es que los apoderados prioricen el compromiso de pago de la pensión educativa y no lo coloquen en segundo plano como un gasto superfluo o no necesario.

**Tabla 10***Reuniones programadas para el nivel inicial, año escolar 2022*

Aula	Fechas	Año
3 años A	Mayo, agosto, noviembre	2022
3 años B	Mayo, agosto, noviembre	2022
4 años A	Mayo, agosto, noviembre	2022
4 años B	Mayo, agosto, noviembre	2022
5 años A	Mayo, agosto, noviembre	2022
5 años B	Mayo, agosto, noviembre	2022

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 10.1***Reuniones programadas para el nivel inicial, aula 3 años A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		09/05/2022	15
2	3 años A	08/08/2022	15
3		14/11/2022	15

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10.2***Reuniones programadas para el nivel inicial, aula 3 años B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		10/05/2022	15
2	3 años B	09/08/2022	15
3		15/11/2022	15

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 10.3**

*Reuniones programadas para el nivel inicial, aula 4 años A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		11/05/2022	15
2	4 años A	10/08/2022	15
3		16/11/2022	15

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10.4**

*Reuniones programadas para el nivel inicial, aula 4 años B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		12/05/2022	15
2	4 años B	11/08/2022	15
3		17/11/2022	15

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 10.5**

*Reuniones programadas para el nivel inicial, aula 5 años A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		13/05/2022	15
2	5 años A	12/08/2022	15
3		18/11/2022	15

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10.6***Reuniones programadas para el nivel inicial, aula 5 años B, año escolar 2022.*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		16/05/2022	15
2	5 años B	15/08/2022	15
3		21/11/2022	15

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11***Reuniones programadas para el nivel primaria, año escolar 2022*

Aula	Fechas	Año
1°A	Junio, setiembre, diciembre	2022
1°B	Junio, setiembre, diciembre	2022
2°A	Junio, setiembre, diciembre	2022
2°B	Junio, setiembre, diciembre	2022
3°A	Junio, setiembre, diciembre	2022
3°B	Junio, setiembre, diciembre	2022
4°A	Junio, setiembre, diciembre	2022
4°B	Junio, setiembre, diciembre	2022
5°A	Junio, setiembre, diciembre	2022
5°B	Junio, setiembre, diciembre	2022
6°A	Junio, setiembre, diciembre	2022
6°B	Junio, setiembre, diciembre	2022

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 11.1**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 1° A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		06/06/2022	20
2	1°A	05/09/2022	20
3		05/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.2**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 1° B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		07/06/2022	20
2	1°B	06/09/2022	20
3		06/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.3**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 2° A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		08/06/2022	20
2	2°A	07/09/2022	20
3		07/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.4**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 2° B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		09/06/2022	20
2	2°B	08/09/2022	20
3		08/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.5**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 3° A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		10/06/2022	20
2	3°A	09/09/2022	20
3		09/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.6**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 3° B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		13/06/2022	20
2	3°B	12/09/2022	20
3		12/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.7**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 4° A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		14/06/2022	20
2	4°A	13/09/2022	20
3		13/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.8**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 4° B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		15/06/2022	20
2	4°B	14/09/2022	20
3		14/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.9**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 5°A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		16/06/2022	20
2	5°A	15/09/2022	20
3		15/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.10**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 5°B, año escolar 2022.*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		17/06/2022	20
2	5°B	16/09/2022	20
3		16/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.11**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 6°A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		20/06/2022	20
2	6°A	19/09/2022	20
3		19/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.12**

*Reuniones programadas para el nivel primaria, aula 6°B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		21/06/2022	20
2	6°B	20/09/2022	20
3		20/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12***Reuniones programadas para el nivel secundaria, año escolar 2022*

Aula	Fechas	Año
1°A	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
1°B	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
2°A	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
2°B	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
3°A	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
3°B	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
4°A	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
4°B	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
5°A	Abril,julio,octubre,diciembre	2022
5°B	Abril,julio,octubre,diciembre	2022

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 12.1***Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 1°A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		01/04/2022	20
2	1°A	01/07/2022	20
3		04/10/2022	20
4		02/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.2**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 1°B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1	1°B	02/04/2022	20
2		02/07/2022	20
3		05/10/2022	20
4		03/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.3**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 2°A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1	2°A	05/04/2022	20
2		05/07/2022	20
3		06/10/2022	20
4		06/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.4**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 2°B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1	2°B	06/04/2022	20
2		06/07/2022	20
3		07/10/2022	20
4		07/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.5**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 3°A, año escolar 2022.*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		07/04/2022	20
2	3°A	07/07/2022	20
3		11/10/2022	20
4		09/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.6**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 3°B, año escolar 2022.*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		08/04/2022	20
2	3°B	08/07/2022	20
3		12/10/2022	20
4		10/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.7**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 4°A, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		09/04/2022	20
2	4°A	09/07/2022	20
3		13/10/2022	20
4		13/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.8**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 4°B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		12/04/2022	20
2	4°B	12/07/2022	20
3		14/10/2022	20
4		14/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.9**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 5°A, año escolar 2022.*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		13/04/2022	20
2	5°A	13/07/2022	20
3		15/10/2022	20
4		15/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.10**

*Reuniones programadas para el nivel secundaria, aula 5°B, año escolar 2022*

N° de reunión	Aula	Fecha	Duración en minutos
1		14/04/2022	20
2	5°B	14/07/2022	20
3		18/10/2022	20
4		16/12/2022	20

Fuente: Elaboración propia

### **3° Acción:**

#### **Negociar alternativas de pago**

Esta negociación se llevaría a cabo mediante un acuerdo formal y por escrito, firmando un compromiso de pago, por ejemplo, que el apoderado solicite pagar en dos cuotas la pensión educativa tal vez de manera quincenal, o pagar dos pensiones cada dos meses, o pagar una pensión en tres partes como máximo dentro del mes que se da el servicio, esta propuesta esta dirigida a un grupo minoritario de apoderados quienes no tienen un ingreso fijo de manera mensual.

El encargado sería el administrador de la empresa para que entre las partes se llegue a un consenso que beneficiaría tanto al apoderado como a la institución educativa.

El objetivo de esta propuesta sería reducir el monto de la cartera por cobrar y que el apoderado evite acumular su deuda y que se vuelva impagable.

### **4° Acción:**

#### **Contratar con EQUIFAX**

Este proceso de cobranza lo lleva directamente la empresa con la que se contrata, incluso para que procedan con el cobro de deudores de años anteriores.

Con la finalidad de segmentar estratégicamente, notificando y recuperando las cuentas por cobrar de los apoderados morosos desde cualquier tramo mediante notificaciones físicas y digitales con el respaldo de Infocorp.

## REFERENCIAS

Altamirano, 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.

Parrales, C. (2013). Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas.

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5322/1/UPS-GT000458.pdf>

Bustos, X. (2019). Modelo de gestión de cobranzas en la cooperativa de ahorro y crédito “San José LTDA”. Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2594/1/76860.pdf>

Choez, J. (2020). Diseño de plan estratégico para disminuir la morosidad de la cartera vencida de kantar ibope media Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/51834/1/TESIS%20FINAL%20CHOEZ%20%26%20%20FABRE.pdf>

Maridueña, J. y Ronquillo, J. (2020). Políticas de cobranza para reducir el índice de morosidad en la empresa TECH MAHINDRA S.A. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/52038/1/TESIS%20FINAL%20%2817%29.pdf>

Salvo, N. (2020.) Gestión de cobranza para la reducción de la morosidad en la Institución Educativa Antonio Raymondi – Piura 2019. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46754>

Rivero, A. (2014). Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas, caso en la empresa venezolana del vidrio. Universidad de Carabobo. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1233/arivero.pdf?sequence=1>

El Día Online La Plata. 27 Dic. 2020 Prevén fuerte baja de matriculación para 2021 en los colegios privados.

<https://www.proquest.com/newspapers/prevén-fuerte-baja-de-matriculación-para-2021-en/docview/2473359670/se-2?accountid=37408>

Ruiz, Miguel (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.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4412/Ru%c3%a%20Ballena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lázaro, Y. (2016). Caracterización del control interno del área de cobranza de las empresas de servicios del Perú: caso empresa tv cable virgen de la puerta.

Otuzco, 2016. Recuperado de

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/443/CONTROL\\_INTERNO\\_LAZARO\\_GUZMAN\\_YUDITH\\_IVETH.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/443/CONTROL_INTERNO_LAZARO_GUZMAN_YUDITH_IVETH.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Ruiz, A. (2017). Influencia de la gestión de cobranza en la reducción de la morosidad en la empresa Groma S.A. Lima – 2016. Recuperado de

<http://200.37.135.58/bitstream/handle/123456789/773/T-047-06781015>

[T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://200.37.135.58/bitstream/handle/123456789/773/T-047-06781015)

Romero, L. (2019). Estrategias de cobranza para la disminución de la morosidad de los clientes de comercial Credisa – 2019. Recuperado de

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7174/Romero%20Chicama%2c%20Liliana%20Sara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Unesco. (2018). Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo. Recuperado el 29 de 07 de 2018,

<http://gem-report2017.unesco.org/es/chapter/escuelas-responsables/>

Banco Mundial (2021) Comunicado de Prensa, marzo 17, 2021

<http://www.twitter.com/BancoMundialLAC>

S Eyzaguirre, C Le Foulon (2020). Educación en tiempos de pandemia: Antecedentes y recomendaciones para la discusión en Chile.

<https://www.cepchile.cl/cep/estudios-publicos/n-151-a-la-180/estudios-publicos-n-159/educacion-en-tiempos-de-pandemia-antecedentes-y-recomendaciones-para-la>

Bruno E. (2019) Morosidad en pago de pensiones de colegios privados en NSE C y D supera el 60%" publicado por el Diario Gestión.

<https://gestion.pe/economia/morosidad-pago-pensiones-colegios-privados-nse-c-d-supera-60-258015-noticia>

Vilca (2017) La relación de estrategias de cobranza y liquidez de las pensiones de enseñanza en la Institución Educativa Adventista "Pedro Kalbermatter" Juliaca – 2016

<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/741?show=full>

Jorge C (2018) La Asociación de Colegios Particulares Amigos (ADECOPA), emitido por el diario El Comercio.

<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/colegios-privados-30-y-50-no-paga-pensiones-noticia-501389-noticia/>

Diaz (2020) Educación privada en épocas de pandemia, Revista Educared

<https://educared.fundaciontelefonica.com.pe/desafios/educacion-privada-en-epocas-de-pandemia/>

Diaz & Flores (2019) Collection Management: a theoretical approach from the financial field

<https://revistamaya.org/index.php/maya/article/view/386>

Economipedia (2021) Haciendo fácil la economía.

<https://economipedia.com/definiciones/cobranza.html>

Jacinto, G. y Navarro, A. (2019). Implementación de políticas de crédito-cobranza y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Delant Corporation S.A. distrito de la Victoria, año 2015. Recuperado de [https://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12872/399/Jacinto\\_GJ\\_Navarro\\_AR\\_tesis\\_contabilidad\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12872/399/Jacinto_GJ_Navarro_AR_tesis_contabilidad_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Nole, G. (2015). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la Zonal Ferreñafe de la entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A – 2015. Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4152/Nole%20Ze%C3%B1a.pdf?sequence=1>

Benavides, L (2019). Políticas de créditos y cobranzas y su efecto en situación económica de los colegios particulares. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25811/Benavides%20Marin%2c%20Lindomira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Andrade, J. y Cortéz, J. (2018). Diseño de políticas de crédito y cobranzas para incrementar la liquidez de la COMPAÑÍA UCICORP S.A. Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2212/1/T-ULVR-2010.pdf>

Pinargote, D. (2020). Políticas de crédito y cobranza y su impacto en la cartera vencida de la compañía COTZUL S.A. Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3877/1/T-ULVR-3247.pdf>

Meneses, E. y Cornelio, K. (2017). Evaluación del Control Interno al Proceso de Cobranza de la Empresa TecMedic Generales S.A. en el período 2017. Recuperado de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1639/Evelyn%20Meneses\\_Kenin%20Cornelio\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2018](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1639/Evelyn%20Meneses_Kenin%20Cornelio_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2018)

.pdf?sequence=4&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. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3506/1/2017\\_Chavez-Moreno.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3506/1/2017_Chavez-Moreno.pdf)

Villena, O. (2021). Gestión de cobranzas en empresas comercializadoras de electrodomésticos: Caso Marcimex, Ecuador. Recuperado de <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-GestionDeCobranzasEnEmpresasComercializadorasDeEle-8094611.pdf>

Cedeño, C. (2020). Gestión de riesgo de crédito, para mejorar la calidad de la cartera de microcrédito, en la cooperativa comercio Ltda. Recuperado de [file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-GestionDeRiesgoDeCreditoParaMejorarLaCalidadDeLaCa-7398427%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-GestionDeRiesgoDeCreditoParaMejorarLaCalidadDeLaCa-7398427%20(1).pdf)

Gutiérrez, J. & Tapia, J. (2020). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. Revista De Investigación Valor Contable. <https://doi.org/10.17162/rivc.v3i1.1229>

Aching, C. (2005). Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia. [http://perfeccionate.urp.edu.pe/econtinua/FINANZAS/LIBRO\\_RATIO%20FINANCIEROS\\_MAT\\_DE\\_LA\\_MERCADOTECNIA.pdf](http://perfeccionate.urp.edu.pe/econtinua/FINANZAS/LIBRO_RATIO%20FINANCIEROS_MAT_DE_LA_MERCADOTECNIA.pdf)

González, A. (2021). Metodología para la evaluación del riesgo de liquidez en el Banco de Crédito y Comercio. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v9n1/2308-0132-reds-9-01-e16.pdf>

Rodríguez, C, (2020). Análisis de la tendencia a la liquidez del agregado monetario M3 en la eurozona. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v87n345/2448-718X-ete-87-345-171.pdf>

Martínez, F. (2021). Análisis de filtros activos de potencia para el equilibrio de cargas mediante convertidores de dos y siete niveles de cuatro hilos. Recuperado de <http://scielo.iics.una.py/pdf/uksa/v8n1/2409-8752-uksa-8-01-68.pdf>

García, M. (2004). Intangibles: Activos y Pasivos. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/549/54900106.pdf>

Toranzo, M. (2011). Proceso y herramienta para la rastreabilidad de requisitos. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/772/77228591006.pdf>

Vásquez, C. (2021). Ratios de liquidez y cuentas por cobrar: análisis comparativo de las empresas del sector lácteo que cotizan en la bolsa de valores de lima. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357966632011/html/>

Infoautónomos (2021). La contabilidad del autónomo y la pyme. <https://www.infoautonomos.com/contabilidad/ratio-liquidez-que-es-como-calculiar/>

Selfbank (2021) Quick Ratio o Test Ácido, cómo medir la solvencia de las empresas <https://blog.selfbank.es/quick-ratio-o-test-acido-como-medir-la-solvencia-de-las-empresas/>

Debitia (2021) Cobranzas Simples y Efectivas <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>

González, J., & García, C. (2012). La morosidad; un problema colateral de la crisis económica. Tesis, Universidad Católica del Perú, Perú. Recuperado el 17 de junio de 2017, de <http://congreso.pucp.edu.pe/iberoamericano-contabilidad/pdf/024.pdf>

Martin – Pliego (2017) Introducción a la estadística económica y empresarial de Javier  
(27 jul 2011) Tapa blanda Encuadernación desconocida  
<https://www.amazon.es/Introduccion-estadistica-economica-empresarial-Martin-Pliego/dp/B011MKS0IU>

Feria. H, Matilla. M & Mantecón. S. (2020). La Entrevista y la Encuesta, Universidad  
la Rioja  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>

Corral. A (2015) ¿Qué es el análisis documental? En Gestión de la Información.  
<https://archivisticafacil.com/2015/03/02/que-es-el-analisis-documental/>

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.  
(5ª ed.). Caracas: Episteme C. A. Ary, D.;  
<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094733/cap03.pdf>

Tamayo, M. (2004). El proceso de la investigación científica. México: Limusa  
<file:///C:/Users/Sebas/Downloads/DialnetLaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad-3979972.pdf>

Choque (2016) Evaluación de la gestión del proceso de créditos en la oficina especial  
Acora de la caja de ahorro y crédito los Andes Puno 2015. Recuperado de:  
Evaluación de la gestión del proceso de créditos en la oficina especial Acora de  
la caja de ahorro y crédito los Andes Puno 2015.  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/1552>

Esan (22 de marzo 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/>

Pibaque, K, & Carrasco R. (2016) Análisis de las políticas y procedimientos de  
cobranza – Unidad Educativa José María Urbina (Tesis de Licenciatura),

Universidad de Guayaquil.

<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16466>

Fontalvo, & Hoz (2012) Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1900-38032012000100002&lng=e&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1900-38032012000100002&lng=e&nrm=iso)

Garzozi-Pincay, R.Faruk†, Perero-Trigegro, J.Luis, Rangel-Luzuriaga, E. Wladimir & Vera-Alcivar, Jessenia Victoria (2017) Análisis de los indicadores financieros de los principales bancos privados del Ecuador Revista de Negocios & PyMES

[https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Negocios\\_y\\_PyMES/vol3num9/Revista\\_de\\_Negocios\\_&\\_PYMES\\_V3\\_N9\\_1.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Negocios_y_PyMES/vol3num9/Revista_de_Negocios_&_PYMES_V3_N9_1.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	MÉTODO
	Problema general	Objetivo general	
Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P. SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021	¿Qué características tiene el proceso de cobranza y la morosidad en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Caracterizar el proceso de cobranza y la morosidad en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021	<b>Enfoque</b> Cuantitativa  <b>Tipo</b> Básica  <b>Nivel de investigación</b> Descriptiva – propositiva  <b>Diseño de investigación</b> No experimental  <b>Población</b> Estaría conformada por 453 apoderados  <b>Muestra</b> Estaría conformada por 86 apoderados Morosos  <b>Técnica</b> Encuesta, análisis documental.  <b>Instrumentos</b> Cuestionario para los apoderados morosos. Guía de observación de campo.
	Problemas específicos	Objetivos específicos	
	¿Cómo son las políticas de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Entender las políticas de cobranza que utiliza actualmente la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021	
	¿De qué manera se realiza el seguimiento del proceso de cobros en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Saber la manera en que se realiza el seguimiento de los cobros en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021	
	¿De qué manera se realiza el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Describir de que manera se realiza el procedimiento de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021	
	¿A qué tipo de moroso corresponden los apoderados de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Establecer el tipo de moroso que le corresponde a los apoderados de la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021	
	¿De qué forma calculan los ratios de las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Describir de qué forma se calculan las cuentas por cobrar en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021	
	¿Cómo elaboró a nivel de propuesta políticas y lineamientos para mejorar la gestión de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021?	Elaborar a nivel de propuesta políticas y lineamientos para mejorar la gestión de cobranza en la Institución Educativa Particular SRJ Servicios Educativos S.A.C. – El Porvenir, 2021.	

## ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA
<b>Proceso de cobranza</b>	Es el proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de venta de un producto o servicio. (Debitia 2021)	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 disposiciones de pago por medio de un cuestionario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frecuencia de revisión de las cuentas por cobrar y frecuencia de actualización de las cuentas por cobrar.</li> <li>- Frecuencia de emisión de reportes de las cuentas por cobrar.</li> <li>- Facilidades de pago.</li> </ul>	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,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento de pagos.</li> <li>- Antigüedad de las cuentas por cobrar.</li> </ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas de cobranza.</li> <li>- Tipos de procedimientos de cobranza.</li> </ul>	Ordinal
<b>Morosidad</b>	La morosidad es consecuencia de un hecho inesperado en una empresa, debido que altera las perspectivas de cobro, exceptuando de esta forma los ingresos conocidos de tesorería, la cual reduce la liquidez y la capacidad de afrontar los compromisos de	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"> <li>-Morosos fortuitos.</li> <li>-Morosos intencionales.</li> <li>-Morosos negligentes.</li> <li>-Morosos circunstanciales.</li> <li>-Morosos despreocupados.</li> </ul>	Ordinal
		Ratio de cuentas por cobrar	Se medirá 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"> <li>- Índice de morosidad.</li> <li>- Ratio de rotación de cuentas por cobrar</li> </ul>	Ordinal

	pago (Gonzales y García, 2012).			- Período promedio de cobranza.	
--	---------------------------------	--	--	---------------------------------	--

### ANEXO 3: FICHA TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS



**“CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD EN LA IEP SRJ SANTA RITA DE JESÚS SAC- EL PORVENIR 2021”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Regular 21-40				Buena 41-60				Muy buena 61-80				Excelente 81-100				Observaciones
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
Aspectos de Validación		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.											X						
Objetividad	Esta expresado en conductas observables.											X						
Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.											X						
Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.											X						
Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.											X						
Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación											X						
Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la Investigación.											X						
Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores.											X						
Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación.											X						

INSTRUCCIONES: Este instrumento sirve para que el experto evaluador, evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando.

Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los siguientes enunciados.

El Porvenir, 30 de setiembre de 2021.

LUIS MIGUEL TEJADA CHAVEZ

Mg..... 42567862 .....

DNI: ..... 42567862 .....

Teléfono .. 943359518 .....

E- Mail ..... LTEJADA\_CHAVEZ@HOTMAIL.COM ..





**“CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD EN LA IEP SRJ SANTA RITA DE JESÚS SAC- EL PORVENIR 2021”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Regular 21-40				Buena 41-60				Muy buena 61-80				Excelente 81-100				Observaciones
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
Aspectos de Validación		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.												80					
Objetividad	Esta expresado en conductas observables.													85				
Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.												80					
Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.												80					
Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												80					
Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación														90			
Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la Investigación.													85				
Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores.												80					
Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación.												80					

INSTRUCCIONES: Este instrumento sirve para que el experto evaluador, evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los siguientes enunciados.

El Porvenir, 30 de setiembre de 2021.

Mg.....

DNI: 180018

Teléfono: 9627

E- Mail: luisgp\_max@hotmail.com



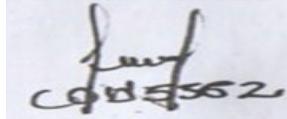
**“ CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD EN LA IEP SRJ SANTA RITA DE JESÚS SAC- EL PORVENIR 2021”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Regular 21-40				Buena 41-60				Muy buena 61-80				Excelente 81-100				Observaciones
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.											X						
Objetividad	Esta expresado en conductas observables.											X						
Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.												X					
Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.													X				
Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												X					
Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación											X						
Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la Investigación.												X					
Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores.															X		
Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación.															X		

**INSTRUCCIONES:** Este instrumento sirve para que el experto evaluador, evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los siguientes enunciados.

El Porvenir, 30 de setiembre de 2021.

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink. The signature is cursive and appears to read 'Yoni Mateo Valiente Saldaña'.

Dr. Yoni Mateo Valiente Saldaña

DNI: 17879209

Teléfono 955666817

E- Mail [vsyoni@ucvvirtual.edu.pe](mailto:vsyoni@ucvvirtual.edu.pe)

## ANEXO 4: ALPHA DE CRONBACH – CONFIABILIDAD

Muestra que se realizó a 10 apoderados deudores para comprobar la confiabilidad del instrumento

ÍTEM o PREGUNTAS																										
Individuo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	TOTAL
1	2	2	2	2	2	2	5	5	2	5	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	5	5	3	3	74
2	1	1	2	3	1	1	5	5	2	5	2	2	2	1	2	2	2	3	4	3	3	5	5	3	4	69
3	2	2	1	1	3	2	4	5	2	5	2	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	4	4	3	4	72
4	1	1	1	2	2	1	4	5	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2	5	5	3	3	57
5	1	1	2	2	2	1	4	5	2	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	64
6	2	2	1	1	2	2	5	5	2	3	2	2	3	3	1	1	2	3	3	3	2	4	4	3	3	64
7	1	1	2	2	1	1	4	5	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	3	5	4	3	3	56
8	1	1	2	2	1	1	3	5	1	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	3	5	5	3	3	59
9	2	2	2	3	1	1	5	5	1	4	2	1	2	1	3	3	4	3	2	2	2	4	5	2	3	65
10	1	1	2	2	1	1	5	5	3	4	1	2	2	1	2	3	3	3	4	2	3	5	5	1	3	65
<b>VARIANZA</b>	0.3	0.3	0.2	0.4	0.5	0.2	0.5	0.0	0.5	1.3	0.3	0.3	0.3	0.6	0.5	0.8	0.5	0.1	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.5	0.2	36.28

K	25																									
$\sum S2i$	9.6																									
S2t	36.28																									

**ALPHA DE CRONBACH**

$\alpha$	0.77																									
----------	------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



**Interpretación:**

0 - 0.2	Muy Baja
0.2 - 0.4	Baja
0.4 - 0.6	Regular
0.6 - 0.8	Aceptable
0.8 - 1	Elevada

## ANEXO 5: INSTRUMENTOS

<p><b>Cuestionario “Proceso de cobranza en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C – El Porvenir, 2021”</b></p>	
<p><b>ESCUELA DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b></p>	
<p><b>Encuesta a los apoderados</b></p>	
 <p><b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b></p>	
<p>Estimados apoderados el cuestionario que adjunto es un instrumento para mi investigación denominada: " Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021"</p> <p>Con el propósito de recabar información cuya finalidad es recolectar información sobre el proceso de cobranza en la Institución.</p>	
<p>Cabe resaltar que la información emitida en este instrumento es confidencial y usada solo con propósito investigativo.</p>	
<p><b>Instrucción:</b> Contestar esta lista de preguntas.</p>	
<p><b>Dimensión: Política de cobranza</b></p>	
<p><b>Indicadores: Frecuencia en el control y entrega de reportes de las cuentas por cobrar</b></p>	<p><b>Indicador: Oportunidades de pago</b></p>
<p>1. ¿Con qué frecuencia la Institución le comunica sobre las pensiones que tiene pendiente de cancelar?</p>	<p>3. ¿La Institución le brinda oportunidades de pago de las pensiones?</p>
<p>a. Semanalmente b. Quincenalmente c. Mensualmente d. Bimestralmente e. Ninguna de las anteriores</p>	<p>a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca</p>
<p>2. ¿Con qué frecuencia la Institución le emite reportes de pagos de las mensualidades?</p>	<p>4. ¿La Institución le brinda la oportunidad de fraccionar su deuda, brindándole alternativas de fechas de pago, para su comodidad de pago?</p>
<p>a. Semanalmente b. Quincenalmente c. Mensualmente d. Bimestralmente e. Ninguna de las anteriores</p>	<p>a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca</p>

<b>Dimensión: Seguimiento de cobranzas</b>	
<b>Indicador: Seguimiento de pagos</b>	<b>Indicador: Antigüedad de las cuentas por cobrar</b>
5. ¿La Institución se comunica con usted de manera oportuna para solicitar el pago de las mensualidades pendientes?	7. ¿Tiene usted mensualidades pendientes de pago que corresponden a años anteriores al 2021?
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Siempre</li> <li>b. Casi siempre</li> <li>c. A veces</li> <li>d. Casi nunca</li> <li>e. Nunca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Siempre</li> <li>b. Casi siempre</li> <li>c. A veces</li> <li>d. Casi nunca</li> <li>e. Nunca</li> </ul>
6. ¿Cada qué tiempo la institución educativa le notifica que debe cancelar las pensiones?	8. ¿Cuántas mensualidades pendientes tiene usted anteriores al año 2021?
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Semanalmente</li> <li>b. Quincenalmente</li> <li>c. Mensualmente</li> <li>d. Bimestralmente</li> <li>e. Ninguna de las anteriores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. 6 – a más</li> <li>b. 5 – 4</li> <li>c. 3 – 2</li> <li>d. 1</li> <li>e. Ninguna</li> </ul>
	9.. ¿Tiene usted pendiente el pago de mensualidades vencidas del año 2021?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Siempre</li> <li>b. Casi siempre</li> <li>c. A veces</li> <li>d. Casi nunca</li> <li>e. Nunca</li> </ul>
	10.. ¿Cuántas mensualidades pendientes de pago tiene usted en este año 2021?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. 6</li> <li>b. 4 a 5</li> <li>c. 3</li> <li>d. 2</li> <li>e. 1</li> </ul>
<b>Dimensión: Procedimiento de cobranza</b>	
<b>Indicador: Herramientas de cobranza</b>	<b>Indicador: Tipos de procedimiento de cobranza</b>
11. ¿La Institución emplea diferentes medios para comunicar de forma oportuna la fecha de vencimiento de las mensualidades?	13. ¿La institución educativa antes del vencimiento de la fecha de pago de la mensualidad le envía a usted un recordatorio de cobranza?
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Siempre</li> <li>b. Casi siempre</li> <li>c. A veces</li> <li>d. Casi nunca</li> <li>e. Nunca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Siempre</li> <li>b. Casi siempre</li> <li>c. A veces</li> <li>d. Casi nunca</li> <li>e. Nunca</li> </ul>

12. ¿Cree usted que los medios de cobranza empleados por la institución educativa para el cobro de pensiones son adecuados?	14. ¿La Institución le envía recordatorios después de la fecha de vencimiento de la mensualidad?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca	a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
<b>Gracias por su colaboración.</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Cuestionario “Morosidad en la Institución Educativa Privada SRJ Servicios Educativos S.A.C – El Porvenir, 2021”</b></p>	
<b>ESCUELA DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b>	
<b>Encuesta a los apoderados</b>	
 <b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>	
Estimados apoderados el cuestionario que adjunto es un instrumento para mi investigación denominada: "" Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021” Con el propósito de recabar información cuya finalidad es recolectar información sobre la morosidad en la Institución.	
Cabe resaltar que la información emitida en este instrumento es confidencial y usada solo con propósito investigativo.	
<b>Instrucción:</b> Contestar esta lista de preguntas.	
<b>DATOS ESPECÍFICOS</b>	
<b>Dimensión: Tipos de morosidad</b>	
<b>Indicador: Morosos fortuitos</b>	<b>Indicador: Morosos intencionales</b>
1. ¿Aplaza Ud. el pago de la mensualidad de la Institución debido a la disminución de sus ingresos?	4. ¿Se ha retrasado en el pago de las mensualidades debido a la falta de compromiso que tiene con la institución?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces	a. Siempre b. Casi siempre c. A veces

d. Casi nunca e. Nunca	d. Casi nunca e. Nunca
2. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a la disminución de sus ingresos?	5. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a la falta de compromiso con la Institución?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca	a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
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?	
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca	
<b>Indicador: Morosos negligentes</b>	<b>Indicador: Morosos circunstanciales</b>
6. ¿Alguna vez no ha cancelado la mensualidad de la Institución porque ha destinado su dinero para otros gastos?	8. ¿Alguna vez usted no ha cancelado las mensualidades pendientes debido a que el importe de la deuda no era el correcto?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca	a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
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?	9. ¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a que el monto de la deuda es incorrecto?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca	a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca
<b>Indicador: Morosos despreocupados</b>	

10. ¿Alguna vez usted ha olvidado pagar las mensualidades en la Institución?	
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. 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. Casi siempre c. A veces d. Casi nunca e. Nunca	
<b>Gracias por su colaboración.</b>	

**ANEXO 6: GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO REALIZADA A GERENTE ABG.  
MARGARITA PINEDO DE CARRANZA DE I.E.P SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS  
SAC EL PORVENIR AÑO 2021”**

<b>Guía de Observación de campo “Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021”</b>	
<b>ESCUELA DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b>	
	<b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>
<b>Guía de observación de campo dirigido a gerente de la Institución Educativa SRJ Servicios Educativos SAC</b>	
<p align="center">Estimado Gerente la guía que adjunto es un instrumento para mi investigación denominada “Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021” con el propósito de recabar información cuya finalidad es observar y evaluar el desempeño realizado por el colaborador dentro de la empresa</p>	
Nombre de la empresa	SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS SAC
Nombre del observado	Margarita Pinedo de Carranza
Puesto o cargo	Gerente
Antigüedad en el puesto	30 años
<b>Marcar con una X donde corresponda</b>	
1.- ¿Cree usted que la excesiva flexibilidad en las políticas de crédito y cobranzas que mantiene la empresa genera la baja productividad al momento de recuperar cartera vencida?	
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	X
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
2.- Según su criterio la causa más relevante para el incumplimiento de las obligaciones de pago de sus clientes en el plazo estipulado se debe a:	
No se realizan recordatorios de pago	
Se generan promesas de pago falsas	
La empresa tiene limitaciones en las formas de pago	
Los compromisos de pago se elaboran a plazos extendidos	X

3.- Considera usted que hay segregación de funciones dentro del departamento de cobranzas?	
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	X
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
4.- Al no actualizar regularmente la base de datos de los clientes ¿Cuál considera usted que es la probabilidad de localizar al cliente?	
Alta	
Media	X
Baja	
5.- Según su percepción ¿A qué antigüedad de cuotas de pensiones se le da menos seguimiento?	
Vencimiento de 30 a 90 días	
Vencimiento de 91 a 180 días	
Vencimiento de 181 a 365 días	
Vencimiento de más de 365 días	X
6.- ¿Considera usted necesario el desarrollo de un plan estratégico para recuperación de cuotas vencidas de pensiones?	
Totalmente de acuerdo	X
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
<b>Por favor responder a las siguientes preguntas:</b>	
<b>1. ¿Con que frecuencia la institución educativa revisa las cuentas por cobrar?</b>	
<b>Respuesta:</b> <b>DE MANERA DIARIA</b>	
<b>2. ¿Con que frecuencia la institución educativa actualiza las cuentas por cobrar?</b>	
<b>Respuesta:</b> <b>DIARIO</b>	
<b>3. ¿Con que frecuencia la institución educativa emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar?</b>	
<b>Respuesta:</b>	

**DIARIO**

**4. ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la institución educativa?**

**Respuesta:**

**SI, HAY VARIAS OPCIONES.**

**5. ¿La institución educativa brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen?**

**Respuesta:**

**SI BRINDAMOS EL FRACCIONAMIENTO SEGÚN SU NECESIDAD.**

**6. ¿Existe en la institución educativa un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes?**

**Respuesta:**

**SI EXISTE UN PROCESO DE SEGUIMIENTO.**

**7. ¿Cuentan con un sistema de pensiones que proporcione información actualizada de morosos?**

**Respuesta:**

**SI CONTAMOS CON NUESTRO SISTEMA.**

**8. ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la institución?**

**Respuesta: 2018: S/ 13,000**

**2019: S/ 12,600**

**2020: S/ 24,500**

**9. ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la institución el incremento de las cuentas por cobrar?**

**Respuesta:**

**A CONSECUENCIA DE LA PANDEMIA LAS EMPRESAS DE CALZADO HAN DISMINUÍDIO SU PRODUCTIVIDAD. (A ESTE RUBRO SE DEDICA EL 70% DE PADRES DE FAMILIA).**

**10. ¿Cuenta la institución con herramientas de cobranza?**

**Respuesta: SOFTWARE ESPECIALIZADO**

**CALL CENTER**

**EMAIL**

**WHATSAPP**

**MENSAJES SMS**

**VISITA DOMICILIARIA**

**11. ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades?**

**Respuesta: SOFTWARE ESPECIALIZADO  
CALL CENTER  
EMAIL  
WHATSAPP  
MENSAJES SMS  
VISITA DOMICILIARIA**

**12. ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza?**

**Respuesta: VISITA DOMICILIARIA**

**13. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos antes del vencimiento de la cuota de pensión?**

**Respuesta:  
SI, TRES DÍAS ANTES DEL VENCIMIENTO.**

**14. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos el día del vencimiento de la cuota de pensión?**

**Respuesta:  
NO**

**15. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos después de la fecha de vencimiento de la cuota de pensión?**

**Respuesta:  
SI**

**16. ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza?**

**Respuesta:  
SI, SE ANALIZA SEMANALMENTE. LAS HERRAMIENTAS SON UTILIZADAS DE ACUERDO AL GRADO DE MOROSIDAD Y LOS ANTECEDENTES DE PAGO DEL PADRE DE FAMILIA.**

**ANEXO 7: GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO REALIZADA A DIRECTOR MG.  
ÁNGEL RAFAEL CARRANZA CRUZ DE I.E.P SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS  
SAC EL PORVENIR AÑO 2021”**

<b>Guía de Observación de campo “Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021”</b>	
<b>ESCUELA DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b>	
	<b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>
<b>Guía de observación de campo a director de la Institución Educativa SRJ Servicios Educativos SAC</b>	
<p>Estimado Director la guía que adjunto es un instrumento para mi investigación denominada “Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021” con el propósito de recabar información cuya finalidad es observar y evaluar el desempeño realizado por el colaborador dentro de la empresa</p>	
Nombre de la empresa	SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS SAC
Nombre del observado	ANGEL CARRANZA CRUZ
Puesto o cargo	GERENTE
Antigüedad en el puesto	25
<b>Marcar con una X donde corresponda</b>	
1.- ¿Cree usted que la excesiva flexibilidad en las políticas de crédito y cobranzas que mantiene la empresa genera la baja productividad al momento de recuperar cartera vencida?	
Totalmente de acuerdo	X
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
2.- Según su criterio la causa más relevante para el incumplimiento de las obligaciones de pago de sus clientes en el plazo estipulado se debe a:	
No se realizan recordatorios de pago	
Se generan promesas de pago falsas	
La empresa tiene limitaciones en las formas de pago	
Los compromisos de pago se elaboran a plazos Extendidos	X

3.- Considera usted que hay segregación de funciones dentro del departamento de cobranzas?	
Totalmente de acuerdo	X
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
4.- Al no actualizar regularmente la base de datos de los clientes ¿Cuál considera usted que es la probabilidad de localizar al cliente?	
Alta	
Media	
Baja	X
5.- Según su percepción ¿A qué antigüedad de cuotas de pensiones se le da menos seguimiento?	
Vencimiento de 30 a 90 días	X
Vencimiento de 91 a 180 días	
Vencimiento de 181 a 365 días	
Vencimiento de más de 365 días	
6.- ¿Considera usted necesario el desarrollo de un plan estratégico para recuperación de cuotas vencidas de pensiones?	
Totalmente de acuerdo	X
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
<b>Por favor responder a las siguientes preguntas:</b>	
1. ¿Con que frecuencia la institución educativa revisa las cuentas por cobrar?	
Respuesta: <b>SEMANALMENTE</b>	
2. ¿Con que frecuencia la institución educativa actualiza las cuentas por cobrar?	
Respuesta: <b>SEMANALMENTE</b>	
3. ¿Con que frecuencia la institución educativa emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar?	
Respuesta: <b>SEMANALMENTE</b>	

**4. ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la institución educativa?**

**Respuesta: SI**

**5. ¿La institución educativa brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen?**

**Respuesta:  
SI**

**6. ¿Existe en la institución educativa un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes?**

**Respuesta:  
SI**

**7. ¿Cuentan con un sistema de pensiones que proporcione información actualizada de morosos?**

**Respuesta:  
SI**

**8. ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la institución?**

**Respuesta: 75000 aproximadamente.**

**9. ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la institución el incremento de las cuentas por cobrar?**

**Respuesta:  
DETERIORO DEL INGRESO DE LOS PADRES DE FAMILIA, POR SALUD, TRABAJO, ETC**

**10. ¿Cuenta la institución con herramientas de cobranza?**

**Respuesta: SI**

**11. ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades?**

**Respuesta: AGENTES O CAJEROS DE LA ENTIDAD RECAUDADORA – EASY PAY – COBRO EN TESORERÍA DE LA I.E. , COBRO DOMICILIARIO, ETC.**

<p><b>12. ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza?</b></p> <p><b>Respuesta: VISITA DOMICILIARIA</b></p>
<p><b>13. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos antes del vencimiento de la cuota de pensión?</b></p> <p><b>Respuesta: SI</b></p>
<p><b>14. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos el día del vencimiento de la cuota de pensión?</b></p> <p><b>Respuesta: NO</b></p>
<p><b>15. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos después de la fecha de vencimiento de la cuota de pensión?</b></p> <p><b>Respuesta: SI</b></p>
<p><b>16. ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza?</b></p> <p><b>Respuesta: SI, SIN EMBARGO LOS NIVELES DE MOROSIDAD SE MANTIENEN</b></p>

**ANEXO 8: GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO REALIZADA A  
ADMINISTRADORA CPC TANIA ALFARO MAURICIO, DE I.E.P SRJ SERVICIOS  
EDUCATIVOS SAC EL PORVENIR AÑO 2021”**

<b>Guía de Observación de campo “Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021”</b>	
<b>ESCUELA DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b>	
	<b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>
<p align="center"><b>Guía de observación de campo dirigido a administrador de la Institución Educativa SRJ Servicios Educativos SAC</b></p> <p>Estimada Administradora la guía que adjunto es un instrumento para mi investigación denominada “Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la I.E.P SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021” con el propósito de recabar información cuya finalidad es observar y evaluar el desempeño realizado por el colaborador dentro de la empresa</p>	
Nombre de la empresa	SRJ Servicios Educativos SAC
Nombre del observado	Tania Alfaro Mauricio
Puesto o cargo	Administradora
Antigüedad en el puesto	16 años
<b>Marcar con una X donde corresponda</b>	
1.- ¿Cree usted que la excesiva flexibilidad en las políticas de crédito y cobranzas que mantiene la empresa genera la baja productividad al momento de recuperar cartera vencida?	
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	X
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
2.- Según su criterio la causa más relevante para el incumplimiento de las obligaciones de pago de sus clientes en el plazo estipulado se debe a:	
No se realizan recordatorios de pago	
Se generan promesas de pago falsas	X
La empresa tiene limitaciones en las formas de pago	
Los compromisos de pago se elaboran a plazos extendidos	

3.- Considera usted que hay segregación de funciones dentro del departamento de cobranzas?	
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	X
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
4.- Al no actualizar regularmente la base de datos de los clientes ¿Cuál considera usted que es la probabilidad de localizar al cliente?	
Alta	
Media	
Baja	X
5.- Según su percepción ¿A qué antigüedad de cuotas de pensiones se le da menos seguimiento?	
Vencimiento de 30 a 90 días	
Vencimiento de 91 a 180 días	
Vencimiento de 181 a 365 días	
Vencimiento de más de 365 días	X
6.- ¿Considera usted necesario el desarrollo de un plan estratégico para recuperación de cuotas vencidas de pensiones?	
Totalmente de acuerdo	X
De acuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	
<b>Por favor responder a las siguientes preguntas:</b>	
<b>1. ¿Con que frecuencia la institución educativa revisa las cuentas por cobrar?</b>	
<b>Respuesta: Diariamente.</b>	
<b>2. ¿Con que frecuencia la institución educativa actualiza las cuentas por cobrar?</b>	
<b>Respuesta: Diariamente.</b>	
<b>3. ¿Con que frecuencia la institución educativa emite reportes actualizados de las cuentas por cobrar?</b>	

<p style="text-align: center;"><b>Respuesta: Diariamente.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>4. ¿El padre conoce las facilidades de pago que brinda la institución educativa?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: Sí.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>5. ¿La institución educativa brinda a los padres de familia la facilidad de fraccionar el monto total de la deuda que mantienen?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: Sí.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>6. ¿Existe en la institución educativa un proceso de seguimiento de las mensualidades pendientes?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: Sí.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>7. ¿Cuentan con un sistema de pensiones que proporcione información actualizada de morosos?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: Sí.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>8. ¿Qué monto tienen las cuentas por cobrar vencidas en la institución?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: 72000.00</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>9. ¿Cuáles son los factores que han ocasionado en la institución el incremento de las cuentas por cobrar?</b></p> <p><b>Respuesta: Falta de ingresos fijos en las familias, pérdida de trabajo por la pandemia.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>10. ¿Cuenta la institución con herramientas de cobranza?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: Sí.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>11. ¿Qué tipo de herramientas se emplea para la cobranza de las mensualidades?</b></p> <p><b>Respuesta: Medios de comunicación como celulares, teléfonos fijos, computadoras, entidades financieras.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>12. ¿Cuál es la herramienta más efectiva de cobranza?</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Respuesta: La comunicación efectiva para coordinar fecha de pago.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>13. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos antes del vencimiento de la cuota de pensión?</b></p>

**Respuesta: Sí.**

**14. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos el día del vencimiento de la cuota de pensión?**

**Respuesta: Sí.**

**15. ¿La institución envía recordatorios a los apoderados morosos después de la fecha de vencimiento de la cuota de pensión?**

**Respuesta: Sí.**

**16. ¿Se fomenta la mejora continua de los procesos de gestión de cobranza?**

**Respuesta: Sí.**

## ANEXO 9: FICHA DE VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo ..... LUIS MIGUEL TEJADA CHAVEZ ..... con DNI N° ..... 42567862 .....  
 Magister en ..... MBA ..... de profesión ..... INGENIERO DE SISTEMAS .....  
 Desempeñándome actualmente como ..... COORDINADOR ACADÉMICO PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA ADULTOS .....  
 .....

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 apoderados de IEP SRJ Servicios Educativos SAC, El Porvenir	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
Claridad				X	
Objetividad				X	
Actualidad				X	
Organización				X	
Suficiencia				X	
Intencionalidad				X	
Consistencia				X	
Coherencia				X	
Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo, distrito El Porvenir a los 30 días del mes de setiembre del año dos mil veintiuno.



Mg. .... LUIS MIGUEL TEJADA CHAVEZ .....  
 DNI: ..... 42567862 .....

MBA

Especialidad .....

E-Mail .....LTEJADA\_CHAVEZ@HOTMAIL.COM.....

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JOSE LUIS GUZMAN PEREZ

Magister en EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA de profesión INGENIERO, DNI N° 18001804

Desempeñándome actualmente como DIRECTOR DE IEP FUTURA SCHOOLS

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 apoderados de IEP SRJ Servicios Educativos SAC, El Porvenir	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
Claridad				X	
Objetividad					X
Actualidad				X	
Organización				X	
Suficiencia				X	
Intencionalidad					X
Consistencia					X
Coherencia				X	
Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo, distrito El Porvenir a los 30 días del mes de setiembre del año dos mil veintiuno.



Mg. ....

DNI: 18001804

Especialidad: GESTION EDUCATIVA

E-Mail: luisgp\_max@hotmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Yoni Mateo Valiente Saldaña ...con DNI N° 17879209

Doctor en Contabilidad y Finanzas de profesión Contador Publico

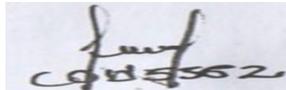
Desempeñándome actualmente como Docente Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad en Universidad Cesar Vallejo - Trujillo

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 apoderados de IEP SRJ Servicios Educativos SAC, El Porvenir	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
Claridad					X
Objetividad					X
Actualidad				X	
Organización				X	
Suficiencia					X
Intencionalidad				X	
Consistencia					X
Coherencia					X
Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo, distrito El Porvenir a los 30 días del mes de setiembre del año dos mil veintiuno.



Dr. Yoni Mateo Valiente Saldaña

DNI: 17879209

Especialidad Docente Metodólogo

E-Mail vsyoni@ucvvirtual.edu.pe

## ANEXO 10: AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES



### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20602735363
SRJ Servicios Educativos S.A.C.	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos	DNI:
Angel Rafael Carranza Cruz	17965633

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [X], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Caracterización del proceso de cobranza y la morosidad en la IEP SRJ Servicios Educativos SAC El Porvenir año 2021	
Nombre del Programa Académico:	
Administración de Negocios	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Tania Lenina Alvaro Mauricio	18227161

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma:   
Angel Rafael Carranza Cruz  
GERENTE



(Titular o Representante legal de la Institución)

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## ANEXO 11: CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

### Muestreo probabilístico

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

Donde:

N= Población: 453

Z= Nivel de confianza: 95%=1.96

PQ= Varianza Máxima: 0.25

E= Margen de error: 0.095

n= Resultado

$$N = \frac{(1.96)^2 (0.25) (856)}{(0.095)^2 (856 - 1) + (1.96)^2 (0.25)}$$

n = 86.

De acuerdo con el muestreo realizado, la muestra para la investigación en la institución educativa SRJ Servicios Educativos SAC, fue de 86 apoderados que matricularon a sus menores hijos y que adeudan de una a más pensiones educativas.

## ANEXO 12: RESULTADOS DE CUESTIONARIOS

### Anexo 12.1

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Semanalmente	52	60.5
Quincenalmente	18	20.9
Mensualmente	14	16.3
Bimestralmente	2	2.3
N.A.	0	0
Total	86	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

El resultado que demuestra el anexo 12.1 indican que el 60.5% de los encuestados, afirman que la institución le emite reportes de pago de manera semanal, mientras que el 20.9% considera que le emiten reportes de manera quincenal, el 16.3% indica que le notifican de manera mensual, y el 2.3% sostienen que la institución les emite reportes de manera bimestral es decir cada dos meses. lo que predomina en este reporte es que la institución tiene la fortaleza de emitir sus reportes de manera semanal a la gran mayoría de sus deudores.

### Anexo 12.2

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	61	70.9
Casi siempre	16	18.6
A veces	7	8.1
Casi nunca	2	2.3
Nunca	0	0
Total	86	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores  
Elaboración: Propia

En el anexo 12.2 se refiere que, el 70.9% de los apoderados encuestados indican que la institución siempre les brinda facilidades de pago, un 18.6% indica que casi siempre la empresa le brinda oportunidades de pago de las pensiones, un 8.1% manifiesta que a veces se le otorga oportunidades de pago de las pensiones y solo el 2.3% restante sostienen que la Institución Educativa casi nunca le brinda facilidades de pago, el tipo de facilidades de pago que brinda la institución es caracterizado por el fraccionamiento de la deuda.

### Anexo 12.3

¿La Institución le brinda la oportunidad de fraccionar su deuda, brindándole alternativas de fechas de pago, para su comodidad de pago?

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	12	13.9
Casi siempre	28	32.6
A veces	20	23.3
Casi nunca	15	17.4
Nunca	11	12.8
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

El anexo 12.3, refiere que el 13.9% de los apoderados encuestados aseguraron que siempre la institución les comunica oportunamente las diversas facilidades de pago existentes, un 32.6% nos indica que casi siempre la Institución le brinda la oportunidad de fraccionar su deuda, brindándole alternativas de fechas de pago, el 23.3% indica que a veces, un 17.4% casi nunca y el 12.8% señalaron que nunca la Institución le brinda la oportunidad de fraccionar su deuda, brindándole alternativas de fechas de pago, este anexo nos indica que debemos mejorar esta debilidad en la institución dándoles oportunidades de fraccionar su deuda se genere mayor liquidez en la institución.

#### Anexo 12.4

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Semanalmente	66	76.7
Quincenalmente	17	19.8
Mensualmente	3	3.5
Bimestralmente	0	0
Ninguna de las anteriores	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

Cómo se aprecia en el anexo 12.4, el 76.7% de los apoderados encuestados manifestaron que la institución la Institución semanalmente le emite reportes de pagos de las mensualidades, un 19.8% que se les emite cada quincena, un 3.5% se les emite con frecuencia mensual, confirmando que una de las políticas de la institución es emitir los reportes de pago de manera oportuna.

### Anexo 12.5

¿Cuántas mensualidades pendientes tiene usted anteriores al año 2021?

Mensualidades	Encuestados	Porcentaje
6 – a más	0	0
5 – 4	0	0
3 – 2	0	0
1	0	0
Ninguna	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.5, se puede apreciar que la totalidad de los apoderados es decir el 100% no tienen ninguna deuda pendiente a años anteriores al 2021, estableciéndose como una sólida fortaleza para la empresa, debido a que no se matricula a alumnos que tengan pensiones de años anteriores.

### Anexo 12.6

¿Tiene usted pendiente el pago de mensualidades vencidas del año 2021?

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	44	51.2
Casi siempre	36	41.9
A veces	4	4.6
Casi nunca	2	2.3
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.6 indica que el 51.2% de los apoderados encuestados respondieron que siempre poseen obligaciones vencidas en el año 2021 con la institución, el 41.9% refiere que casi siempre tiene pendiente cuotas de pensiones vencidas del año 2021, el 4.6% indica que a veces tiene mensualidades por pagar vencidas del año 2021 y el 2.3% sostiene que casi nunca tiene por pagar cuotas de mensualidades vencidas del año en curso. lo que indica que uno de los aspectos de las políticas de cobranza de la Institución es optimizar el seguimiento de las deudas del presente año.

### **Anexo 12.7**

¿Cuántas mensualidades pendientes de pago tiene usted en este año 2021?

N° mensualidades	Encuestados	Porcentaje
6	1	1.2
4 a 5	10	11.6
3	18	20.9
2	24	27.9
1	33	38.4
Total	86	100.00

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.7, indica que el 38.4% tiene una pensión vencida, el 27.9% manifiesta que posee dos pensiones vencidas, un 20.9% tiene tres pensiones vencidas, el 11.6% ostenta que tiene de cuatro a cinco pensiones vencidas y solo el 1.2% tiene seis pensiones vencidas.

### **Anexo 12.8**

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	44	51.2
Casi siempre	36	41.9
A veces	4	4.6
Casi nunca	2	2.3
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.8 se observa que, el 51.2% de los encuestados afirman que la empresa siempre aplica diversos medios para comunicar oportunamente la fecha de vencimiento de las mensualidades, mientras que el 41.9% señalan que casi siempre la institución emplea diferentes medios para comunicar de manera adecuada la fecha de vencimiento de las mensualidades, un 4.6% que a veces y solo el 2.3% restante señalaron que dicha institución casi nunca se les comunica de manera oportuna dichas fechas de vencimiento de las mensualidades.

### Anexo 12.9

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	54	62.8
Casi siempre	26	30.2
A veces	5	5.8
Casi nunca	1	1.2
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores  
Elaboración: Propia

En el anexo 12.9 podemos observar que, 62.8% de los padres encuestados creen que siempre los medios de cobranza aplicados por dicha institución son los adecuados, mientras que, 30.2% de ellos señalan que casi siempre la empresa emplea correctamente los medios de cobranza, el 5.8% que a veces, el 1.2% que casi nunca la institución emplea adecuados medios de comunicación para la cobranza.

### Anexo 12.10

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	55	63.9
Casi siempre	26	30.2
A veces	4	4.7
Casi nunca	1	1.2
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores  
Elaboración: Propia

En el anexo 12.10 nos muestra que, el 63.9% de los encuestados aseguran que la institución les envía recordatorio de cobranza antes de la fecha de vencimiento sobre el pago de su mensualidad, y el 30.2% de los apoderados encuestados señalaron que casi siempre la institución les hace recordar con anticipación el pago de su mensualidad y el 4.7% de los apoderados aseguraron que la institución a veces les notifica y el 1.2% que casi nunca se les notifica.

### Anexo 12.11

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

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	42	48.8
Casi siempre	35	40.7
A veces	8	9.3
Casi nunca	1	1.2
Nunca	0	0.0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

Además, el anexo 12.11 muestra que, el 48.8% de los encuestados aseguran que la institución siempre les envía recordatorio después de la fecha de vencimiento de la mensualidad, mientras que, 40.7% de los padres señalan que esto sucede casi siempre, el 9.3% a veces, y el 1.2% casi nunca los recordatorios se envían mediante comunicados en wasaps, audios de wasaps., llamadas telefónicas.

### Anexo 12.12

¿Con qué frecuencia el incumplimiento en el pago de las mensualidades se debe a la disminución de sus ingresos?

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	49	57.0
Casi siempre	32	37.2
A veces	3	3.5
Casi nunca	2	2.3
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

El anexo 12.12, refiere que un 57% de los encuestados refiere que siempre el no pago de la pensión es por la disminución de sus ingresos, mientras el 37.2% indica que casi siempre no pagan la pensión por la reducción de sus ingresos, el 3.5% que a veces y el 2.3 % que casi nunca.

### Anexo 12.13

¿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	Encuestados	Porcentaje
Siempre	13	15.1
Casi siempre	56	65.1
A veces	13	15.1
Casi nunca	3	3.5
Nunca	1	1.2
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.13 se puede observar que, el 15.1% de los apoderados encuestados precisan que siempre la cuota de mensualidad se les redujera y el tiempo de pago se extiende un poco más ellos podrían cumplir con sus obligaciones de pagos sin ningún problema, mientras que 65.1% de los encuestados piensas que si casi siempre, 15.1% a veces, 3.5% casi nunca y un 1.2% 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 12.14**

¿Alguna vez no ha cancelado la mensualidad de la Institución porque ha destinado su dinero para otros gastos?

Frecuencia	Encuestados	Porcentaje
Siempre	45	52.3
Casi siempre	28	32.6
A veces	9	10.4
Casi nunca	4	4.7
Nunca	0	0
Total	86	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a apoderados deudores

Elaboración: Propia

En el anexo 12.14, se deduce que el 52.3 % de los apoderados destinan siempre el dinero de la pensión educativa para otros gastos, el 32.6 % de los apoderados lo hace casi siempre, el 10.4% de los mencionados argumentan que a veces destinan el dinero de la pensión para otros gastos y el 4.7 % aseguran que casi nunca involucran el dinero de la cuota educativa con otros gastos.

## ANEXO 13. RESULTADOS DE REVISIÓN DOCUMENTARIA

### Anexo 13.1. Ratios de Liquidez de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021

Ratios	Formula	2021
Periodo promedio de Cobranza	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{días}} \times 360$ Ventas anuales	48.73
Rotación de las Cuentas por Cobrar	$\frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	1.23

Elaboración: Propia

Los resultados mostrados en el anexo 13.1, indican que la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC”, tarda en promedio 49 días para convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, entonces se deduce que la institución tarda en promedio 1 mes y  $\frac{1}{2}$  en convertir en efectivo sus cuentas por cobrar, deduciéndose que sus estrategias de cobranza están en un término medio que implementando nuevos procedimientos puede disminuir este tiempo en volver efectivo las deudas. En cuanto a la rotación de las cuentas por cobrar indica que la institución educativa “SRJ Servicios Educativos SAC” en promedio vende sus servicios al crédito a la par de sus cuentas por cobrar al ser un poco más de uno, es decir las cuentas por cobrar resulta ser la cuarta parte de los ingresos del período que se dio el servicio.

**Anexo 13.2.** Índice de Morosidad de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021 que adeudan una a más cuotas educativas

Ratio	Indicador	0 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 a 120 días	121 a 150 días	151 a 180 días
<b>Índice de Morosidad</b>	Saldo de Cartera Vencida a /	S/71190.00	S/19570.00	S/8100.00	S/2940.00	S/1230.00	S/280.00
	Saldo del total de la cartera	S/127410.00	S/127410.00	S/127410.00	S/127410.00	S/127410.00	S/127410.00
	<b>Resultado (%)</b>	55.87%	15.36%	6.36%	2.31%	0.97%	0.22%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados mostrados en el anexo 13.2 indica que un 55.87 % son apoderados morosos que adeudan una pensión educativa culminado el mes de servicio prestado, un 15.36% adeudan dos pensiones educativas, un 6.36% adeudan tres pensiones educativas, un 2.31% adeudan cuatro pensiones educativas, un 0.97% adeudan cinco pensiones educativas y un 0.22 % adeudan seis pensiones educativas. Lo que se deduce de este resultado es fortalecer las estrategias de cobros en los apoderados que adeudan una y dos pensiones, resaltando en que más del 50 % no cumple la fecha de pago en el vencimiento de la pensión correspondiente. Implementar estrategias que cancelen de forma fraccionada y de concientizar en cada apoderado que la educación es lo primordial

## **ANEXO 14: INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS S.A.C.**

### **Reseña Histórica Institucional**

Santa Rita de Jesús, nace de manera informal hace 30 años como Jardín de Niños “Santa Rita”, fue creado por los miembros de una familia corta integrada por la profesora Edelmira Cruz Rodríguez y sus dos hijos los profesores Víctor Cabrera y Ángel Carranza, situándose en pleno sector central del distrito El Porvenir, cuadra 16 de la Avenida Pumacahua.

Con su formalización SRJ inicia un nuevo Proyecto Educativo en los niveles: Inicial y Primaria, centrado en la persona con formación en valores y acompañado de la excelencia académica, que le permita al educando el éxito en el nivel secundario y superior.

En 1992 ingresa a la institución la profesora Nancy Fiestas Calderón haciéndose cargo del aula de 3 años. En 1995 empieza a funcionar el aula de Primer Grado de primaria a cargo de la profesora Griselda Carruitero, continuándose en los siguientes años con los demás grados. En 1997 se incorporan talleres de música, computación y artes plásticas, a la jornada normal de clases.

De 1993 a 1998 SRJ crece aceleradamente su número de alumnos matriculados y se comienzan a notar importantes logros académicos además de un mejoramiento sustantivo en infraestructura y dependencias. En 1998 se implementa el primer laboratorio de computación. En el año 2000 egresa la primera promoción del nivel primaria llevando el nombre de la fundadora, fallecida ese mismo año. A partir de entonces se estructura un cuerpo docente estable y de proyección.

En 2001 se adquiere un terreno en la calle Túpac Amaru 433 y al año siguiente se construye la primera etapa del moderno local destinado al nivel inicial. En el 2003 se construye el segundo piso del local de inicial y al año siguiente el tercero además se techa el tercer piso del local antiguo.

En el 2004 se empieza un nuevo Proyecto de Desarrollo Institucional el cual se

considera la implementación de la Tutoría y el Plan de Recuperación Académica como instancia de complemento y reforzamiento académico.

En el 2006 se obtiene la autorización de ampliación al nivel secundaria lo cual se incorpora al proyecto educativo. En el 2007 se inicia el nivel secundario con las aulas de 1ro y 2do.

Este mismo año iniciamos un gran proyecto, un plan de lectura denominado “VIVAMOS UNA GRAN AVENTURA A TRAVÉS DE LA LECTURA” teniendo como objetivo principal; desarrollar en los niños y jóvenes todas las habilidades necesarias para leer diversos materiales escolares y no escolares, hacerlo habitualmente y disfrutar con la lectura.

En el año 2009, se adquiere un nuevo local en Jr Túpac Amaru 492 destinado al Nivel Secundaria, donde funcionaría una biblioteca, un laboratorio debidamente implementado y un moderno centro de cómputo.

Durante los 12 siguientes años el servicio educativo va en auge y seguimos en el mercado educativo pionero en enseñanza de calidad a pesar de la coyuntura tan terrible vivida durante los años 2020 y 2021, años muy difíciles pero que con la gracia de Dios salimos adelante.

## **Razón Social**

SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS S.A.C.

## **Objetivo Social**

: Provee a los estudiantes situaciones y actuaciones de aprendizaje de alta demanda cognitiva a partir de la comprensión de situaciones del contexto local, regional, nacional y mundial, así como de los intereses y necesidades de los estudiantes y otras situaciones de alta demanda cognitiva que impliquen un desafío

intelectual a fin de impulsar el aprendizaje significativo. Entre las metodologías priorizadas tenemos

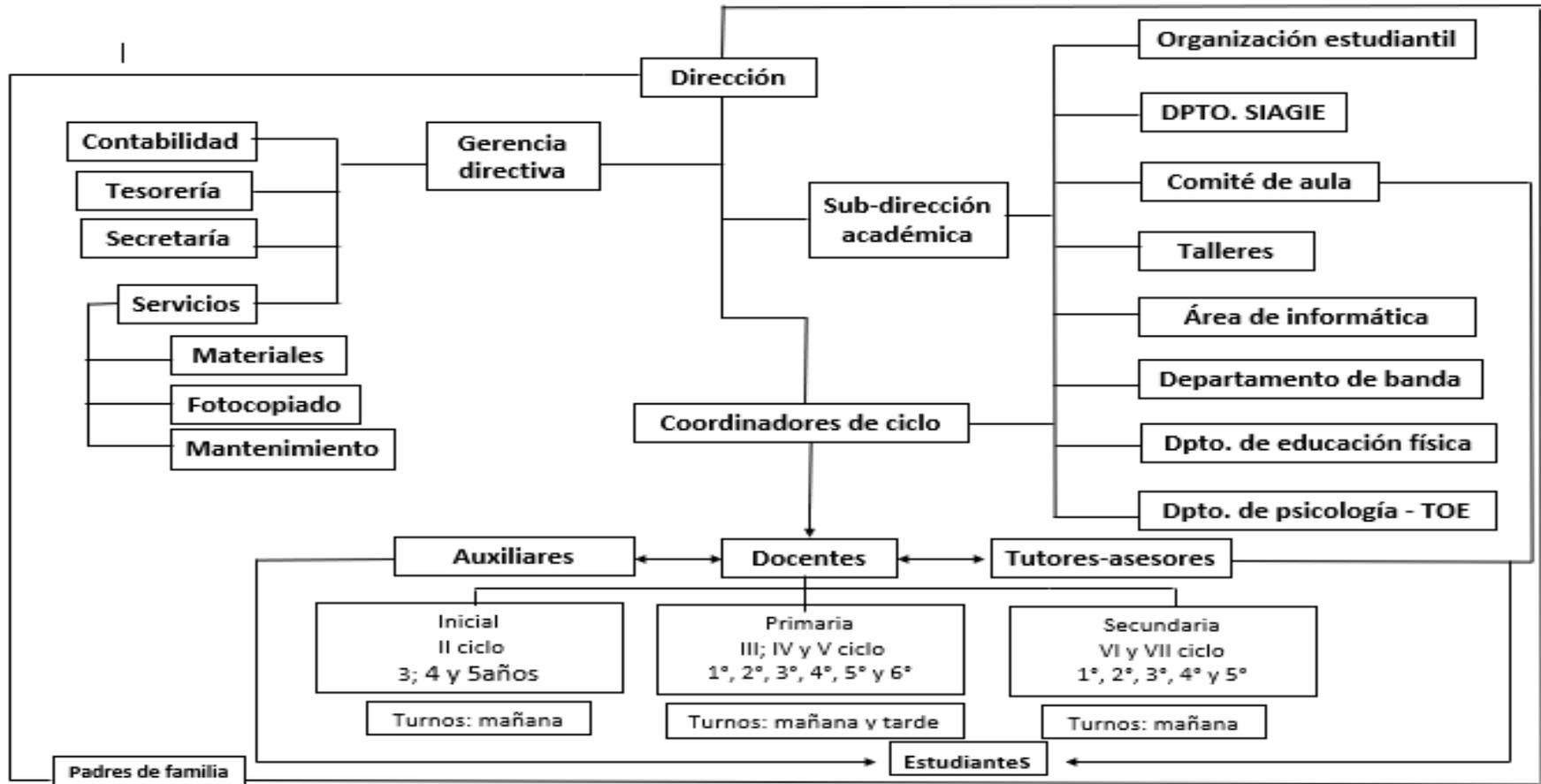
- Aprendizaje basado en problemas.
- Aprendizaje basado en proyectos.

Garantizamos un aprendizaje interdisciplinario de calidad en nuestros estudiantes desarrollando:

- El juicio crítico.
- La comunicación efectiva.
- El uso de la tecnología.
- Trabajo colaborativo.
- Experiencias innovadoras.

Figura 1: Organigrama de la Institución

Organigrama de SRJ Servicios Educativos S.A.C.



## **Análisis organizacional**

### **Misión y Visión Institucional**

**Misión** .- SRJ Servicios Educativos SAC, ofrece sus servicios en los niveles de inicial, primaria y secundaria, inspirada en principios éticos y valores cristianos, comprometida en una educación de calidad, inclusiva e intercultural, formando estudiantes competentes y autónomos con habilidades comunicativas, matemáticas, artísticas y ecológicas utilizando recursos pertinentes y estrategias innovadoras tecnológicas que le permitan interactuar en un ambiente democrático tanto de manera presencial y/o virtual.

**Visión.** - Al año 2022 SRJ Servicios Educativos SAC, será reconocida como una Institución Educativa líder en formar estudiantes competentes y autónomos en sus dimensiones: corporal, cognitiva, artística, ética, espiritual, afectiva, y social, con docentes capacitados acorde con los avances científicos y tecnológicos de forma presencial y/o virtual y padres de familia comprometidos en la transformación de nuestra comunidad.

**Valores Institucionales.** - La Institución Educativa SRJ Servicios Educativos SAC orienta a los estudiantes a la fraternidad universal, educándoles para la libertad, la autonomía, la verdad, el amor y la justicia entre los hombres y entre los pueblos como valores que enriquecen la acción educativa.

- La verdad.
- La paz.
- El amor.
- La libertad.
- Trabajo en equipo.
- La autonomía
- El respeto.

**Figura 2: FODA DE I.E.P SRJ SERVICIOS EDUCATIVOS S.A.C.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Infraestructura de vanguardia.	Implementación de nuevas políticas de cobranza.
Disponer de colaboradores adecuados para la gestión de cobranza.	Recuperación de las cuentas por cobrar aplicando estrategias de cobranza adecuadas.
Líder en el sector educativo, cuenta con 30 años brindando el servicio en el mercado.	Capacitaciones a los colaboradores para maximizar la buena comunicación con sus clientes.
Contar con un adecuado sistema de software.	Invertir en un equipo de transporte que se destine a la gestión de cobros.
Institución es recomendada por los mismos clientes.	Actualizar el sistema de software de acuerdo a las nuevas disposiciones del entorno.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Ciertos colaboradores no tienen la predisposición de mejorar sus actividades.	Clientes amparados por las normas que les favorece, obstaculizan la adecuada recaudación.
El clima laboral en ciertas oportunidades es tenso.	Aumento del índice de morosidad.
Falta de capacitación al personal.	La competencia imite el modelo de negocio.

## ANEXO 15: EVIDENCIAS VISUALES DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



Figura 3. Guía de observación de campo aplicada a director Mg. Ángel Rafael Carranza Cruz de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.



Figura 4. Guía de observación aplicada a gerente Abg. Margarita Emperatriz Pinedo de Carranza de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.



Figura 5. Encuesta aplicada a apoderada de alumno del nivel inicial de la Institución Educativa Privada "SRJ Servicios Educativos SAC" del año 2021.



Figura 6. Encuesta aplicada a apoderada de alumno del nivel primaria de la Institución Educativa Privada "SRJ Servicios Educativos SAC" del año 2021.



Figura 7. Encuesta aplicada a apoderada de alumna del nivel secundaria de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.



Figura 8. Encuesta aplicada a apoderada de alumno del nivel secundaria de la Institución Educativa Privada “SRJ Servicios Educativos SAC” del año 2021.