



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

POLÍTICAS DE COBRANZA DE PENSIONES ESCOLARES Y LA
LIQUIDEZ DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE
PARTICULAR “NUEVA ESPERANZA” DE LA CIUDAD DE AMBATO.

AUTORA:

MACARENA ALEJANDRA ALTAMIRANO MEJÍA

TUTOR:

ING. DIEGO JORDÁN.

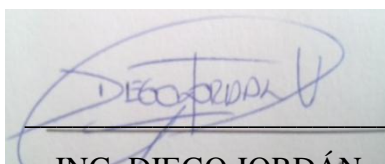
AMBATO – ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Diego Jordán, con C.I. 1803658838, en calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“POLÍTICAS DE COBRANZA DE PENSIONES ESCOLARES Y LA LIQUIDEZ DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE PARTICULAR “NUEVA ESPERANZA” DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, desarrollado por MACARENA ALEJANDRA ALTAMIRANO MEJÍA, egresada de la carrera de Contabilidad y auditoría, considero que este informe investigativo reúne los requisitos mínimos; tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación por la modalidad de trabajo de manera independiente, de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la comisión de calificadores designados por el H. Consejo Directivo.

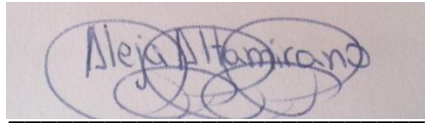
A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is stylized and appears to read 'Diego Jordán'.

ING. DIEGO JORDÁN

TUTOR

AUTORÍA DE TESIS

Yo, Macarena Alejandra Altamirano Mejía, con C.I. 180450015-3 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación, bajo el tema: **“POLÍTICAS DE COBRANZA DE PENSIONES ESCOLARES Y LA LIQUIDEZ DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE PARTICULAR “NUEVA ESPERANZA” DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, así como los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora del trabajo de investigación.

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is cursive and appears to read 'Aleja Altamirano'.

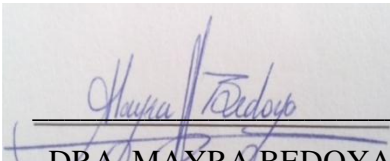
MACARENA ALTAMIRANO

AUTORA

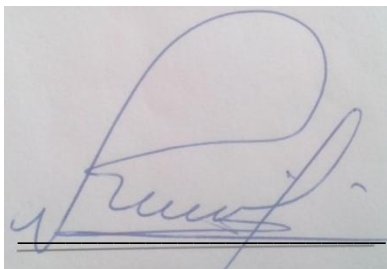
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“POLÍTICAS DE COBRANZA DE PENSIONES ESCOLARES Y LA LIQUIDEZ DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE PARTICULAR “NUEVA ESPERANZA” DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**, elaborado por Macarena Alejandra Altamirano Mejía, egresada de la facultad de Contabilidad y Auditoría de la carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

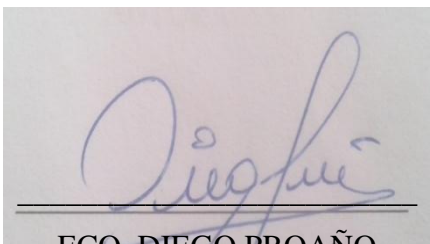
Para constancia firman:



DRA. MAYRA BEDOYA
PROFESOR CALIFICADOR



ECO. RAFAEL MEDINA
PROFESOR CALIFICADOR



ECO. DIEGO PROAÑO
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consultas y procesos de investigación según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando se realice respetando mis derechos de autor.

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is cursive and appears to read 'Macarena Altamirano'.

MACARENA ALTAMIRANO

AUTORA

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación le dedico a Dios, quien ha sabido guiar cada paso que he dado en los diferentes aspectos de mi vida sin dejarme desfallecer, haciendo que cada dificultad se vea opacada en medio de tantas bendiciones.

A mi madre y abuelita quienes han apoyado cada decisión acertada que he tomado dándome ánimos para continuar con mis proyectos planteados.

A Nicolás que ha sabido brindarme su apoyo incondicional mostrando siempre una actitud positiva que me ha motivado a seguir adelante, a más de su infinita lealtad y bondad que me han enseñado a ser una mejor persona.

AGRADECIMIENTO

Mi infinito agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a todas las autoridades y demás miembros que la conforman por darme la oportunidad de superarme profesionalmente.

De manera especial a mi tutor Ingeniero Diego Jordán quien supo guiarme con sabiduría y paciencia a lo largo del desarrollo de este proyecto.

A todos los miembros de mi familia y amigos que han sabido apoyarme de diferentes formas para alcanzar este logro.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

PORTADA	<i>i</i>
APROBACIÓN DEL TUTOR	<i>ii</i>
AUTORÍA DE TESIS	<i>iii</i>
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	<i>iv</i>
DERECHOS DE AUTOR	<i>v</i>
DEDICATORIA	<i>vi</i>
AGRADECIMIENTO	<i>vii</i>
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO	<i>viii</i>
RESUMEN EJECUTIVO	<i>xiii</i>
INTRODUCCIÓN	<i>xiv</i>
CAPÍTULO I	<i>1</i>
EL PROBLEMA	<i>1</i>
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	<i>1</i>
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	<i>1</i>
1.2.1 Contextualización.	<i>1</i>
1.3. JUSTIFICACIÓN	<i>7</i>
1.4. OBJETIVOS.....	<i>8</i>
CAPÍTULO II	<i>9</i>
MARCO TEÓRICO	<i>9</i>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	<i>9</i>
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	<i>11</i>
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	<i>12</i>
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	<i>14</i>
2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.	<i>14</i>

2.5 HIPÓTESIS	36
2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	36
<i>CAPÍTULO III</i>	37
<i>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</i>	37
3.1 ENFOQUE	37
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.2.1 Investigación de Campo	38
3.2.2 Investigación bibliográfica-documental	38
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
3.3.1. Investigación Exploratoria.....	39
3.3.2. Investigación Descriptiva.....	39
3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)	40
3.3.4. Investigación explicativa	40
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.4.1. Población.....	41
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	42
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente	43
3.5.2. Operacionalización de la variable independiente	45
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	46
3.6.1. Plan para la recolección de información	46
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	49
3.7.1. Plan de procesamiento de información	49
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados	50
<i>CAPÍTULO IV.....</i>	52
<i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</i>	52
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	52
4.1.1. Encuesta a los padres de familia del Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza.	52
4.1.2. Entrevista a la señora Directora Financiera del Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza	61

4.1.3. Entrevista a la señorita Colectora del Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza.	63
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	65
4.3.1. Formulación de la hipótesis	65
<i>CAPÍTULO V</i>	69
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	69
5.4. CONCLUSIONES	69
5.5. RECOMENDACIONES.....	70
<i>CAPÍTULO VI</i>	71
<i>PROPUESTA</i>	71
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	71
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	72
6.3. JUSTIFICACIÓN	73
6.4. OBJETIVOS.....	73
6.4.1. General.....	73
6.4.2. Específicos	74
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	74
6.5.1. Socio Cultural	74
6.5.2. Tecnología	74
6.5.3. Organizacional	75
6.5.4. Económico Financiero	75
6.5.5. Legal	75
6.6. FUNDAMENTACIÓN	75
6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO	80
6.7.1 Plan de Acción	84
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	106
6.9 REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	106
<i>BIBLIOGRAFÍA.....</i>	107

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	4
FIGURA 2: SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL.....	34
FIGURA 3: SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL.....	35
FIGURA 4: REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS RESULTADOS	50
FIGURA 5: PREGUNTA NO 1 ENCUESTA.....	53
FIGURA 6: PREGUNTA NO 2 ENCUESTA.....	54
FIGURA 7: PREGUNTA NO 3 ENCUESTA.....	55
FIGURA 8: PREGUNTA NO 4 ENCUESTA.....	56
FIGURA 9: PREGUNTA NO 5 ENCUESTA.....	57
FIGURA 10: PREGUNTA NO 6 ENCUESTA	58
FIGURA 11: PREGUNTA NO 7 ENCUESTA.....	59
FIGURA 12: PREGUNTA NO 8 ENCUESTA.....	60
FIGURA 13: REGLA DE DECISIÓN.....	68
FIGURA 14: FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE COBRANZA	86
FIGURA 15: DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO.....	90

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: LAS CARACTERÍSTICAS, PROCESO Y BONDADES DEL ENFOQUE CUANTITATIVO	38
TABLA 2: LISTADO OFICIAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CEBBNE.	41
TABLA 3: LISTADO OFICIAL DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES DEL CEBBNE....	41
TABLA 4: UNIVERSO TOTAL	42
TABLA 5: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	43
TABLA 6: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	45
TABLA 7: PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	48
TABLA 8: PREGUNTAS BÁSICAS.....	49
TABLA 9: CUANTIFICACIÓN DE RESULTADOS	50
TABLA 10: PREGUNTA NO 1 ENCUESTA	53
TABLA 11: PREGUNTA NO 2 ENCUESTA	54

TABLA 12: PREGUNTA NO 3 ENCUESTA	55
TABLA 13: PREGUNTA NO 4 ENCUESTA	56
TABLA 14: PREGUNTA NO 5 ENCUESTA	57
TABLA 15: PREGUNTA NO 6 ENCUESTA	58
TABLA 16: PREGUNTA NO 7 ENCUESTA	59
TABLA 17: PREGUNTA NO 8 ENCUESTA	60
TABLA 18: MATRIZ DE FRECUENCIAS OBSERVADAS	67
TABLA 19: CÁLCULO DEL CHI CUADRADO	67
TABLA 20: PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA	72
TABLA 21: PLAN DE ACCIÓN	84
TABLA 22: CHECK LIST.....	87
TABLA 23: INDICADOR CONTROL DE FACTURACIÓN.....	95
TABLA 24: RECAUDACIÓN TELEFÓNICA.....	97
TABLA 25: INDICADOR DE DEPÓSITOS DIARIOS	99
TABLA 26: INDICADOR DE LIQUIDEZ	101
TABLA 27: INDICADOR DE MOROSIDAD.....	103
TABLA 28: REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	106

RESUMEN EJECUTIVO

El Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza es una institución educativa ubicada en la provincia de Tungurahua ciudad Ambato parroquia la Península, está dirigida a brindar servicios educativos a los niños que integran los niveles desde Inicial I hasta octavo año de educación básica.

Al tratarse de seres tan importantes para la sociedad como son los niños, es importante hacer hincapié en una acertada educación, donde no solo se demuestren conocimientos teóricos y prácticos sino que también se siembre valores que formen seres humanos de calidad, para esto es indispensable contar con el personal docente y administrativo adecuado que sepan encaminar correctamente a los estudiantes.

Para alcanzar este objetivo la institución debe brindar un ambiente de trabajo adecuado, para lo cual es importante brindarles estabilidad económica a los colaboradores; por tal motivo la institución se ve en la necesidad de modificar el sistema que se ha venido ejecutando al cobrar las pensiones.

En la institución debido a una mala distribución de actividades no se ha conseguido que los padres de familia paguen con puntualidad las mensualidades, lo que genera un desequilibrio en la escuela que impide cumplir a tiempo con sus obligaciones salariales, esto trae como consecuencia malestar en los docentes, los cuales optan por mejores propuestas de trabajo.

La presente investigación se ha realizado con la finalidad de mejorar las condiciones económicas que la institución presenta; diseñando un manual de políticas de cobranza donde se detallan las actividades a seguir para mejorar la gestión de cobranza.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto está basado en la investigación que se realizó en el Centro de Educación Básica “Nueva Esperanza” ubicado en la ciudad de Ambato destinado a brindar educación de calidad; proponiendo en dicha investigación procedimientos de gestión de cobranza.

En el Capítulo I se ha desarrollado la identificación y el planteamiento del problema de estudio, señalando la contextualización donde se analiza la problemática tanto a nivel general como particular, además se realiza el análisis crítico a través de la construcción del árbol del problema, y por último se establecen el objetivo general y los específicos.

El Capítulo II contiene el marco teórico, donde se toman como referencia antecedentes investigativos que permitirán interpretar el problema objeto de estudio, a si también se formula la hipótesis nula y alterna, y se establece las categorías por cada variable.

El Capítulo III está compuesto por la metodología de la investigación, en donde se determina la población, se realiza la operacionalización de las variables y el proceso de recolección de información.

El Capítulo IV está integrado por el análisis e interpretación de datos que se efectúa tras la recolección de información con la aplicación de técnicas como el cuestionario y la entrevista, seguidamente se verifica la hipótesis planteada mediante el modelo matemático seleccionado.

El Capítulo V se orienta a especificar las conclusiones que se ha obtenido tras las investigaciones respectivas, y las recomendaciones que se proponen para que la institución maneje de mejor manera el procedimiento de cobranza.

En el Capítulo VI se elabora la propuesta, la cual está conformada por datos

informativos de la institución así como la visión, misión, antecedentes entre otros; aquí se detalla los procedimientos que se deberían cumplir para mejorar la liquidez de la institución aplicando correctos métodos de cobranza.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Políticas de cobranza de pensiones escolares y la liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza” de la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización.

En la ciudad de Ambato, el Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”, es una institución particular dedicada a la educación básica donde se brinda enseñanza de calidad a los estudiantes comprendidos entre Inicial I (grupo de 3 años) hasta séptimo año de educación básica, que promociona sus servicios educativos al sector de la Península; mismo que se ha visto afectada por problemas económicos. En los últimos años ha incrementado el número de estudiantes lo que conlleva aumentar el personal docente, por lo que es necesario cumplir con nuevas y mayores metas económicas; sin embargo, estas obligaciones se han visto obstruidas por la falta de compromiso de los padres de familia en los haberes que mantienen ante la institución; por lo que, es de preocupación de sus propietarios generar mecanismos para que las pensiones sean canceladas a tiempo.

En el Ecuador la educación primaria es el pilar fundamental en la formación de profesionales exitosos y seres humanos capaces de aportar positivamente a la sociedad, por lo que es de vital importancia hacer hincapié en las diferentes dificultades económicas que se presentan tanto interna como externamente en cada institución educativa con el fin de adecuar un ambiente apropiado para el desarrollo de estudiantes de alto nivel.

Con el pasar del tiempo han surgido una serie de factores que han opacado la calidad educativa de varias instituciones a nivel nacional; como es de conocimiento general el sector educativo ha sido sostenido económicamente por varias fuentes de financiamiento tanto estatales como particulares, que en el transcurso del tiempo han sido afectadas por diversos factores, por tanto es apropiado y necesario analizar la incidencia que presenta el manejo de políticas de cobranza de pensiones en el sector particular; ya que, desde varios años atrás se han suscitado una serie de inconvenientes en las diferentes instituciones educativas que giran en torno al aspecto económico.

Las instituciones que se han implementado como particulares han atravesado varios problemas de financiamientos por incumplimiento de pagos de parte de los padres de familia y representantes de los estudiantes; ya que, estos no se sienten presionados a cancelar sus haberes con las instituciones porque hay varias leyes que ampara los derechos a la educación, sin tener en cuenta que los centros educativos también tienen obligaciones que cumplir con los señores docentes, quienes son los que marcan la diferencia en una educación de calidad, así también es necesario invertir en la implementación de equipos e instrumentos educativos que vayan acorde con metodologías actuales de enseñanza.

Para determinar el monto de las pensiones a cancelar el estado fija límites monetarios para ser cancelados de acuerdo a las capacidades tanto académicas como de infraestructura que muestren las instituciones conforme con la categorización educativa, manteniendo siempre una coherencia con las posibilidades de pago de los padres de familia, pese a esta estandarización varias instituciones educativas del territorio ecuatoriano se han visto obligadas a cerrar sus puertas y eliminar su servicio; ya que, existen varios padres de familia que no cumplen con sus haberes en el tiempo estipulado en las políticas institucionales, creando un desequilibrio económico; provocando malestar laboral al no tener liquidez para pagar a los colaboradores.

En el centro del país específicamente en la provincia de Tungurahua se ha

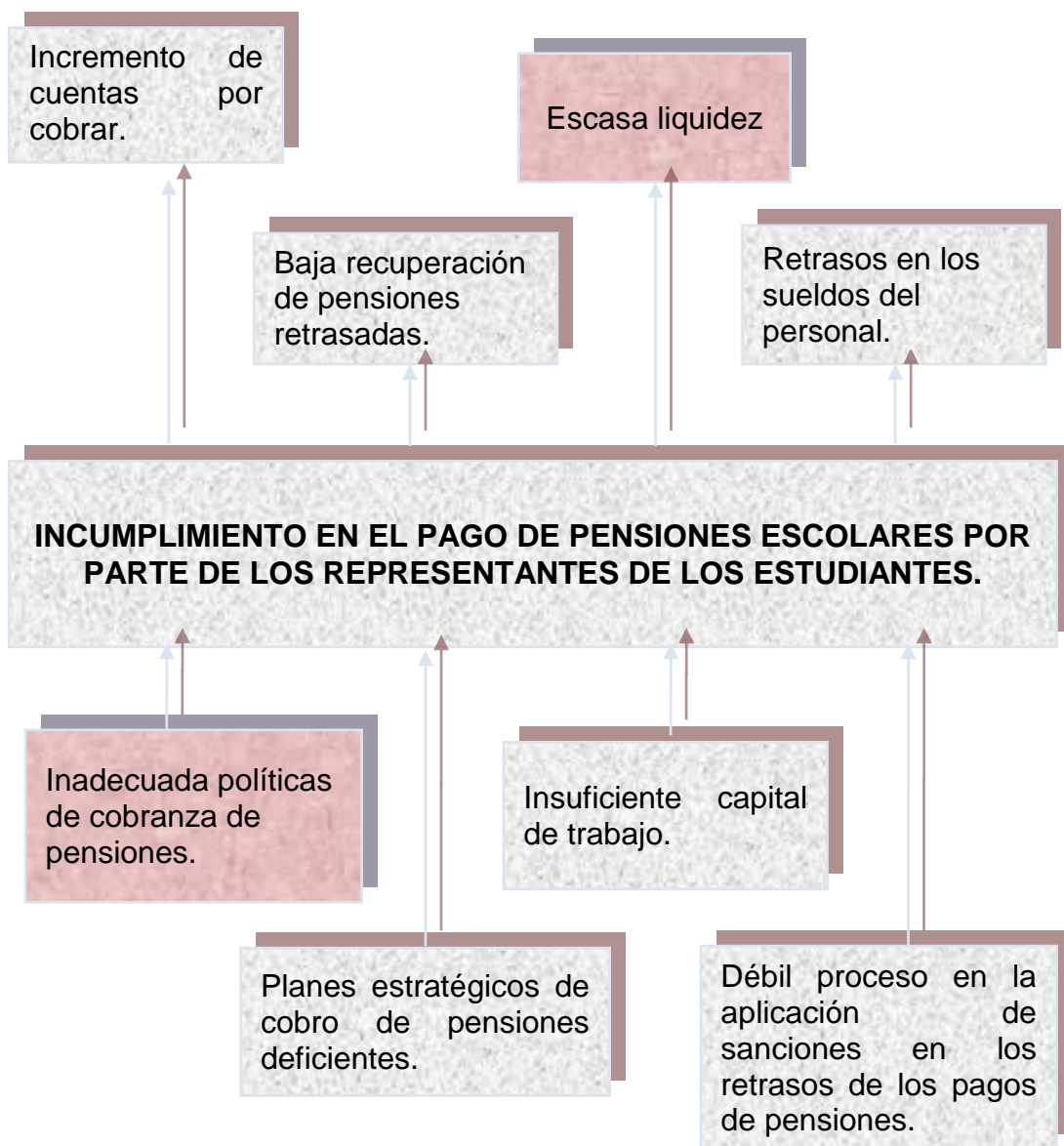
observado que existe una cifra elevada de instituciones educativas que han decaído, y debido a un severo desfinanciamiento han tenido que eliminar sus servicios; ya que, el valor a pagar considerado como pensión escolar señalado por el estado no abastece el cumplimiento de obligaciones por parte de las escuelas, además los padres de familia no se sienten obligados a cancelar sus haberes al día; ya que, las leyes a favor de los estudiantes prohíben suspender sus actividades escolares debido al incumplimiento de pensiones.

Esta problemática no solo ha afectado al área económica de las instituciones de la provincia sino también ha arrojado declives en aspectos académicos; ya que, al no cancelar una reconocida remuneración en el tiempo determinado en los contratos laborales de los maestros y del personal administrativo, estos optan por buscar mejores empleos, sin tomar en cuenta, que al hacerlo dejan una serie de dificultades escolares en los estudiantes.

La renuncia intempestiva de los profesores ha ocasionado que las instituciones se vean obligadas a buscar reemplazos; docentes a los que deben reclutar, seleccionar y capacitar exhaustivamente para continuar con las planificaciones establecidas, esto genera una pérdida de recursos tanto económicos como de tiempo que los establecimientos no están aptos para afrontar por la iliquidez que se da por la falta de seriedad al momento de cancelar las pensiones.

Hoy en día el sector público está facilitando la posibilidad de fiscalizar a los maestros para así ubicarlos en centros educativos del estado, donde los sueldos superan los montos establecidos por la mayoría de instituciones particulares, esto conjuntamente con los problemas que acarrea la iliquidez de cada establecimientos arroja un significativo número de maestros que abandonan sus puestos de trabajo, generando disminución en los estudiantes; ya que, los padres de familia creen que la institución no es seria y que además desnivelan académicamente a los alumnos con este tipo de problemas, por lo que los representantes deciden retirar a sus hijos disminuyendo los ingresos, provocando que no se pueda cumplir con las obligaciones.

1.2.2 Análisis Crítico



Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 1: Árbol de problemas.

Tras el estudio de las causas y efectos desarrollados en el árbol de problemas se puede mencionar que existen varios factores que afectan la economía de la institución, mismos que se encuentran ligados con un inadecuado sistema de cobro de pensiones.

El establecimiento al no contar con un adecuado esquema de políticas que se empleen al cobrar las pensiones escolares, crea en los padres de familia una falta de interés para cumplir con sus obligaciones mensuales lo que incrementa el número de cuentas por cobrar.

La ineficiente recuperación de pensiones retrasadas se da porque la escuela no cuenta con estrategias que motiven y exijan a los padres de familia a cancelar las mensualidades en el tiempo estimado por el establecimiento, lo que genera un desfinanciamiento de la institución presentando una escasa liquidez, la cual va disminuyendo por el insuficiente capital de trabajo.

Al no contar con ingresos estables la institución presenta un desequilibrio económico lo cual dificulta el cumplimiento puntual del pago de sueldos al personal docente y administrativo, estos problemas pueden terminar en abandono por parte del talento humano, lo que presenta inestabilidad académica en los alumnos.

1.2.3 Prognosis

La Escuela “Nueva Esperanza” al dar soluciones razonables sobre los temas tratados, podrá cumplir con las obligaciones que tiene con sus colaboradores, como son: docentes y personal administrativo, lo cual creará estabilidad laboral y un ambiente de trabajo equilibrado que se reflejará en la calidad educativa; así también se dará cumplimiento oportuno a los deberes tributarios; además se podrá incrementar servicios educativos para acoger un mayor número de estudiantes y satisfacer sus necesidades académicas.

Si el problema no es solucionado se presentarán dificultades al recuperar el total de pensiones retrasadas; por lo que no daría cumplimiento oportuno a las obligaciones con el personal docente y administrativo lo que incitará a que los maestros busquen empleos que les brinden mejores ingresos, creando inconvenientes académicos en los estudiantes e inseguridad en los padres de

familia; asimismo habría retrasos en los pagos tributarios, e inestabilidad financiera por lo que no se podría invertir en la educación de los estudiantes.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué manera las políticas de cobranza de pensiones escolares inciden en la liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Cuál fue el grado de cumplimiento de las políticas de cobranza de pensiones existentes en el Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”?
- ¿De qué manera se comportó la variable de la liquidez, en el Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.?
- ¿Qué sería necesario modificar en la gestión de cobranza para así generar mayor grado de cumplimiento de las pensiones y permitir incrementar los niveles de liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”.?

1.2.6 Delimitación del Problema

Campo: Contabilidad

Área: Cobranzas.

Aspecto: Políticas de cobranza de pensiones escolares.

Tema: Políticas de cobranza de pensiones escolares y la liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza” de la ciudad de Ambato.

Problema: ¿De qué manera las políticas de cobranza de pensiones escolares inciden en la liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”?

Límite Espacial: Esta investigación se realizará en el Centro de Educación Básica

Particular Bilingüe “Nueva Esperanza” ubicado en la ciudad de Ambato, parroquia La Península en las calles Bogotá y Montevideo.

Límite Temporal: Para el desarrollo de la presente investigación se considerará información del período lectivo 2013-2014.

Unidades de observación: Personal del Área financiera, padres de familia.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El proyecto de investigación presenta un alto impacto en la actualidad; ya que, existen varias instituciones educativas tanto a nivel provincial como nacional que atraviesan problemas al recuperar las pensiones escolares retrasadas, lo cual afecta gravemente al rendimiento económico de las mismas, puesto que al no contar con estudiantes cuyos representantes cumplan con sus obligaciones puntualmente, las escuelas se desfinancian y no pueden saldar sus compromisos con sus colaboradores. Por las razones mencionadas es importante realizar un análisis exhaustivo sobre esta problemática y la manera de cómo saber sobrellevar la situación evitando que el establecimiento sufra pérdidas de grandes magnitudes.

Los resultados de este proyecto serán de gran utilidad e importancia tanto para la Institución y sus integrantes como para el investigador; debido a que, este análisis efectuado ayudará a estudiar el impacto que causan las políticas de cobranza de pensiones escolares, lo que servirá para crear o mejorar el sistema de cobros evitando en un futuro que los retrasos de pensiones afecte negativamente la situación económica del establecimiento, permitiendo tomas de decisiones financieras claras y oportunas.

La Institución en donde se realiza la investigación se verá directamente beneficiada con el estudio realizado; ya que, gracias a una visión más clara de los problemas que se suscitan en su interior al no tener claramente establecidas las políticas de cobranza, podrá tomar medidas necesarias para resolver los diferentes

inconvenientes que se presenten.

La investigación es totalmente factible de realizar; ya que, se cuenta con la documentación suficiente para poder respaldarla; así también la colaboración de los propietarios de la institución que agilitan los procesos de investigación, al igual que la ayuda por parte de la persona encargada del sector financiero.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Evaluar las políticas de cobranza de pensiones y su incidencia en la liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”, para la disminuir el incumplimiento de pensiones escolares.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar el grado de cumplimiento de las políticas de cobranza de pensiones existentes en el Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”, para la detección del nivel de riesgo en la liquidez.
- Identificar el grado de liquidez, para la determinación del impacto económico que produce en el Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.
- Proponer un modelo de gestión de cobranza que genere mayor grado de cumplimiento de las pensiones y permite incrementar los niveles de liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo del presente trabajo se ha tomado como referencia los resultados que se han generado en la liquidez de diferentes empresas tras un deficiente manejo de la gestión de cobranza.

De acuerdo a la investigación de Thomas (1998, pág. 8) se puede mencionar:

“Los exportadores mexicanos que quieran tener éxito en sus relaciones comerciales con personas morales o físicas de los Estados Unidos deben desarrollar y ejecutar políticas y procedimientos de crédito para evitar y minimizar sus problemas de cartera vencida, afirmó Gary Bethune, director general de la empresa estadounidense Bethune y Associates.

"El hecho de que no se investigue y verifiquen los datos de las personas con las que se quiere establecer un crédito es una de las principales causas de las cartera vencida", comentó.

Dada la apertura económica y comercial de México, los servicios de empresas dedicadas a la asesoría legal financiera y comercial tendrán cada vez mayor demanda entre la comunidad empresarial del país, señaló Los empresarios mexicanos tienen cada vez más relaciones con compañías y personas en el extranjero, y es muy común que tengan problemas al momento de tratar de hacer un cobro a sus clientes foráneos, explicó.”

Según el estudio realizado por Navarro (2004, pág. 3) manifiesta que:

“La falta de mecanismos que agilicen la cobranza de las cuentas por cobrar, la incapacidad del personal para recuperarlas y una mala investigación de crédito del cliente son, entre otras, las causas que incrementan la morosidad de estas cuentas en las empresas.

La cobranza no se da por arte de magia, por lo que una clave para la eficiente gestión de cobranza es iniciarla oportunamente", dijo Luis Eduardo Pérez Mata, presidente del Congreso Nacional de Ejecutivos

de Crédito.

Cálculos muestran que hay hasta 90 por ciento de probabilidad de recuperar cuentas con menos de 30 días de vencidas, indico, disminuyendo la probabilidad a medida que las cuentas tienen mayor antigüedad, llegando apenas a 10 por ciento para aquellas mayores de 150 días de vencidas.”

Conforme con Bautista Salguero (2011, p. 6) expone que:

“La empresa avícola “Incubandina S.A” presenta costos financieros elevados al no disponer de recursos en efectivo para saldar sus obligaciones de crédito oportunamente.

Esto incide a que la capacidad de producción sea deficiente al no disponer de los recursos necesarios afrontando pérdidas económicas por una liquidez mal administrada.

Lo que ocasiona obsoletos procesos que repercuten a los niveles de producción afectando directamente al producto.

La empresa al no contar con el suficiente personal técnico adecuado se ve afectada en la capacidad de su producción y está sea escasa ocasionando el no poder adquirir tecnología que pueda facilitar el mejoras los procesos y obtener productos con niveles aceptables en estándares de productividad y competitividad.

Por tal motivo la empresa se ve en la necesidad de mejorar su liquidez empresarial reduciendo al mínimo su déficit financiero existente.”

Según la investigación de Brito (2011, pp. 2,3) expone que:

“La planificación de las importaciones es uno de los aspectos más importantes para Daviagro; debido a que dispondrá de mercadería para satisfacer la demanda del mercado además de optimizar tiempo y recursos económicos logrando ser más competitivos en el mercado agrícola de la zona centro y de esta manera incrementar sus ventas y por ende crecerá la rentabilidad y aumentará la liquidez de la empresa alcanzado los objetivos planteados de la misma.

Daviagro es una empresa dedicada a la importación y distribución de insumos agrícolas, cuenta con una planificación inadecuada de sus importaciones, las mismas que son deficientes ocasionando perdida de liquidez para la misma. El problema refleja que la organización no tiene una liquidez favorable, por la falta de control de los inventarios existentes, para poder determinar si un tiempo aproximado que le

durara dicha mercadería para establecer una fecha tentativa para la nueva importación.

Daviagro no considera la importancia de las planificaciones de las importaciones ya que no observa la pérdida de liquidez que se ocasiona a la empresa cuando hay mercadería en exceso.

Las importaciones realizadas sin planificación previa ocasiona pérdidas en Daviagro debido a que la mercadería que importan ya existe y el capital permanece amortizado hasta que exista el flujo de dichos productos.

Por la demora existente en el proceso importaciones ocasiona pérdidas de liquidez en la empresa ya que se trae mercadería sin planificar para poder satisfacer la demanda de los clientes.”

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Según el criterio emitido por Herrera y otros (2010, pp. 20,21) menciona que:

“La ruptura de la dependencia y transformación social requieren de alternativas coherentes en investigación; una de ellas es el enfoque crítico propositivo. Crítico porque cuestiona los esquemas moldes de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal. Propositivo en cuanto la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro-actividad.

Este enfoque privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales en perspectiva de totalidad. Busca la esencia de la misma al analizarlos inmersos en una red de interrelación e interacciones, en la dinámica de las contraindicaciones que generan cambios cualitativos profundos”.

Según el artículo publicado por Moreno &Córdova (p. 4) el paradigma Crítico

Propositivo comprende:

- Identificación de potenciales de cambio.
- Acción social emancipadora.
- Comprensión.
- Existen múltiples realidades sociales construidas.
- Visión de la totalidad completa.

- Interacción transformadora.
- Investigación comprometida e influida por valores.
- Explicaciones contextualizadas.
- Adecuación método–objeto de estudio.
- Participativo.
- Abierto, flexible, nunca acabado.
- Cualitativo.

De acuerdo a los criterios emitidos por los diferentes autores citados se puede afirmar que el paradigma propositivo está dirigido a presentar un enfoque cualitativo donde se evalúan las características de la investigación, para lo que el individuo investigador debe analizar las múltiples realidades asociadas al estudio para presentar un diseño investigativo participativo y flexible.

El presente trabajo de investigación se fundamentará en el Paradigma Constructivista. La Fundamentación Filosófica planteada en este tema se basa en la participación abierta y flexible, donde a más de analizar los factores que promueven el problema se da alternativas de una posible solución lo que sin duda va enriquecer y fortalecer el contenido de estudio.

En la investigación se aplicará criterios de calidad con fines de credibilidad, y confirmación, que permitan aplicar técnicas e instrumentos de investigación cualitativos que faciliten el análisis de los datos.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente proyecto de investigación se ha desarrollado tomando en cuenta las siguientes normativas a continuación detalladas:

Ley orgánica de educación intercultural

Art. 56.- Instituciones educativas particulares.- Las instituciones educativas particulares están constituidas y administradas por personas naturales o jurídicas de derecho privado podrán impartir educación en todas las modalidades, previa autorización de la Autoridad Educativa Nacional y bajo su control y supervisión.

La educación en estas instituciones puede ser confesional o laica.

La autorización será específica para cada plan de estudios. Para impartir nuevos estudios se requerirá, según el caso, la autorización o el reconocimiento respectivos.

Las instituciones educativas particulares están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas, de conformidad con la Ley y los reglamentos que, para el efecto, dicte la Autoridad Educativa Nacional.

Todo cobro de rubros no autorizados por la Autoridad Educativa Nacional deberá ser reembolsado a quien lo hubiere efectuado, sin perjuicio de las sanciones que por tal motivo pueda establecer la Autoridad Educativa Nacional.

Las instituciones educativas privadas no tendrán como finalidad principal el lucro.

Art. 57.- Derechos de las instituciones educativas particulares.- Son derechos de las instituciones educativas particulares, los siguientes:

a. Cobrar las pensiones y matrículas de conformidad con el reglamento que emita la Autoridad Educativa Nacional.

Reglamento de la ley orgánica de educación intercultural

Art. 140. Prohibiciones

Se prohíbe a las instituciones educativas particulares y fiscomisionales:

Exigir a los estudiantes o a sus familias el pago de cualquier tipo de contribución económica, bono, donación, derechos de exámenes, derechos de grado, aportes a fundaciones o aportes a sociedades de capital en la figura de acciones, u otros valores no autorizados por la Autoridad Educativa Nacional; Exigir el pago de

mensualidades adelantadas por concepto de pensiones o matrículas; Cobrar valores adicionales por estudiantes en atención a sus necesidades educativas especiales;

Diferenciar la calidad del servicio ofertado a sus estudiantes en función de los valores que por concepto de pensiones o matrícula cancelen sus representantes legales;

Comercializar o permitir la comercialización de textos, útiles escolares, uniformes y otros bienes al interior del establecimiento; Exigir a los estudiantes materiales que servirán o serán destinados únicamente para la administración de la institución educativa y no para su desarrollo o actividades pedagógicas;

Conculcar el derecho de educación de los estudiantes por no resolver de manera oportuna conflictos internos entre los promotores, autoridades o docentes; o, Conculcar el derecho a la educación de los estudiantes por atraso o falta de pago de matrícula o pensiones por parte de sus representantes legales.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente

FINANZAS

De acuerdo al análisis de Levy (2008, pp. 39, 40) manifiesta que:

“El concepto tradicional es que las finanzas tienen por objetivo la maximización de los recursos de la empresa, entendiéndose por maximización, la consecución de recursos de las fuentes más baratas disponibles y su aplicación en los proyectos más productivos o rentables y tratando de disminuir al mínimo el riesgo en su aplicación.

Para el efecto, existe gran variedad de técnicas financieras que ayudan al ejecutivo financiero a tomar las decisiones adecuadas respecto de las fuentes baratas de recursos y la aplicación óptima de éstos. Sin embargo, no se puede definir a las finanzas como una técnica numérica y de aplicación de fórmulas en forma indiscriminada sin que intervengan otros factores externos y distintos a dichas técnicas.

Por si mismo, el concepto de finanzas se puede resumir como el "hecho de proveer los medios suficientes y necesarios para enfrentar los pagos". En este sentido señalo, las finanzas cubren la planeación financiera que a su vez involucra la estimación de entradas y salidas de fondos de la caja para la operación, la generación de recursos operativos o por financiamientos, así como su uso, inversión, distribución y control.

Conjuntando los conceptos anteriores, las finanzas en las empresas contemplan la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de recursos naturales (operaciones normales de la organización), así como las fuentes externas más convenientes (más baratas), para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, tanto en la operación como en inversiones para el desarrollo, y así hacer frente a todos los compromisos económicos, presentes y futuros, ciertos e imprevistos, que tenga la organización, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa.”

Para Bodie & Merton (2003, p. 2) la definición de finanzas aplica lo siguiente:

“La teoría de las finanzas consta de un grupo de conceptos que ayudan a asignar la forma de asignar recursos a través del tiempo, así como un conjunto de modelos cuantitativos que auxilian en evaluación de alternativas, la toma de decisiones y la puesta en práctica de las mismas. Los mismo conceptos básicos y modelos cuantitativos se aplican a todos los niveles de las tomas de decisiones, desde la decisión de arrendar un auto o empezar un negocio, hasta la del director financiero de una compañía importante de ingresar al negocio de las telecomunicaciones o la del Banco Mundial acerca de cuáles proyectos de desarrollo debe financiar.

Un principio básico de las finanzas establece que la función primordial del sistema es satisfacer las preferencias de consumo de la gente, incluyendo todas las necesidades básicas de la vida, entre ellas la alimentación, el vestido y la vivienda. Las organizaciones económicas, como las empresas y los gobiernos, tienen el propósito de facilitar el logro de esta función primordial.”

Por lo mencionado anteriormente, se puede concluir que las finanzas están dirigidas a optimizar los recursos necesarios en el tiempo indicado, los cuales intervienen en el funcionamiento de las diferentes empresas; reduciendo costos de compra, para así aplicarlos en fines productivos que no solo muestren utilidades que solventen los gastos de dichos recursos, sino que estos sean capaces de generar una fuente de ingresos suficiente que ayuden a incrementar el capital; y, con esto promover futuras inversiones que extiendan la capacidad productiva.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Para Van Home & Wachowicz (2010, p. 2) de acuerdo a sus análisis sobre la administración financiera señala que:

“La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisión de inversión, financiamiento y administración de bienes.”

Según lo expuesto por Gitman (2003, p. 3) se puede citar:

“La administración financiera se refiere a los deberes del administrador financiero en la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de todo tipo de empresas —financieras y no financieras, privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas. Desempeñan una gran variedad de tareas financieras como planeación, extensión de crédito a los clientes, evaluación de grandes gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa. En los últimos años, el cambio económico y los entornos reguladores han incrementado la importancia y la complejidad de los deberes del administrador financiero. Como resultado, muchos altos ejecutivos han surgido del área de finanzas.”

Por lo tanto es acertado señalar que esta administración se encarga de dirigir acertadamente el área financiera, lo que varía de acuerdo a la naturaleza de cada empresa, para lo cual estudia y analiza cómo optimizar los recursos al momento de adquirir activos aplicándolos adecuadamente para así generar rendimientos

elevados, además se centra principalmente en el financiamiento de los diferentes recursos que aplica al momento de realizar inversiones y operaciones, así también abarca la dirección de los activos de la organización, con el fin de maximizar las utilidades reduciendo al mínimo el nivel de riesgos que arroje resultados perjudiciales para la empresa.

GESTIÓN DE COBROS

Según Brachfield (2009, p. 16) acerca de la gestión activa de cobros como principio de la política financiera afirma que:

“Hay que tener en cuenta que uno de los principios más universales de la buena gestión Financiera está basado en el axioma de que la medición del valor de una empresa se efectúa mejor evaluando los flujos de tesorería que calculando los beneficios contables. Por consiguiente a la hora de medir la riqueza de una empresa, la mejor magnitud que se puede emplear es el flujo de caja y no el beneficio contable.

La empresa recibe los flujos de tesorería y puede reinvertirlos en el negocio, sin embargo los beneficios contables se contabilizan cuando se perciben, en vez de hacerlo cuando el dinero está realmente disponible para la empresa.

Consecuentemente es más válido realizar la valoración de una empresa utilizando las entradas de tesorería (concepto dinámico) que el beneficio (concepto estático) que proporciona el negocio. Además el beneficio generado es una magnitud mucho más manipulable que los flujos de caja.

Otro de los axiomas más importantes en finanzas es el principio del valor temporal del dinero. Este axioma afirma que el valor del dinero mengua con el paso del tiempo, y que por consiguiente un euro recibido hoy, tiene más valor que un euro percibido en un momento futuro. Por un lado este principio está sustentado por la rentabilidad que se puede obtener del dinero recibido hoy por ejemplo en forma de intereses si se invierte adecuadamente el capital—, por lo tanto si no se recibe el dinero se sacrifica el potencial de beneficio de un euro obtenido hoy. Por otro lado está el fenómeno de la inflación, que hace perder valor a las unidades monetarias, por lo que la unidad monetaria percibida en el futuro, tendrá menos valor que esta misma unidad monetaria recibida hoy. Por consecuencia este concepto del valor

temporal del dinero es fundamental en la buena gestión financiera, y debe estimular a las empresas a recibir el dinero lo antes posible.”

De acuerdo a los análisis efectuados por Molina (2002, pp. 29, 30) existen cinco funciones básicas de un gestor de cobranzas:

“Recuperar las cuentas y documentos por cobrar de la empresa, que presentan diversos grados de dificultad, habiéndose agotado las gestiones del Cobrador.

Deberá hacerse de manera adecuada o sea, respetando las jerarquías. No debe recibir el mismo trato el deudor que reconoce lo que debe pero de momento no puede pagar, que aquel que dice " háganle como puedan".

Debe ser oportuna, o sea, no dejar pasar un largo tiempo para ejercer presión sobre el cobro. Dejar de cobrar es mal signo para el deudor. Significa que no hay apremio por el dinero y por ello no le importa no cubrir el pasivo que tiene con el proveedor.

Debe ser completa, o sea, que es necesario recuperar la totalidad del adeudo sin que esto signifique inflexibilidad con el deudor. Cada caso debe ser estudiado para darle el tratamiento adecuado.

Debe ser dejando la puerta abierta para la celebración de operaciones futuras. El hecho de que un deudor se haya atrasado en el pago de su adeudo, no significa cancelar toda posibilidad de tener tratos con él en el futuro, ya que todo negocio suele pasar por momentos difíciles que obligan al no cumplimiento de las obligaciones con terceros. Sin embargo, para reanudar operaciones con este cliente habrá necesidad de profundizar la investigación de crédito, tomando en cuenta las garantías y valorando la actitud del deudor durante las gestiones de cobro.”

La gestión de cobros hace referencia a las diferentes actividades y estrategias que se aplican para poder hacer efectivo el cobro de deudas; para lo que es indispensable mantener un contacto adecuado con el cliente, así también tener comunicación en el tiempo indicado. El encargado específico en desempeñar el papel de gestor de cobranza debe mantener siempre clara su meta, que en este caso será el recuperar la totalidad de cartera vencida, aplicando sus estrategias en el tiempo adecuado, manteniendo siempre una excelente relación con el cliente para no estancar futuras negociaciones con el mismo.

POLÍTICAS DE COBRANZA

Al mencionar las políticas de cobranza Levy (2008, p. 2012) detalla el siguiente concepto:

“Se refiere al procedimiento que se sigue para la recuperación de la cartera vigente y de la vencida. Por ejemplo, la oportunidad de presentar al cobro las facturas, el cobro en tiempo de los contra recibos, las cartas recordatorio sobre saldos vencidos a los 10 días de su vencimiento, las cartas en términos más fuertes cuando el retraso es mayor, así como una llamada telefónica, hasta llegar al departamento jurídico para el cobro de una factura con más de 90 días.

La política de cobranza se deberá diseñar tomando en consideración las condiciones del mercado, competencia, tipo de clientes de la compañía y de los propios objetivos y políticas diversas de la empresa.

Una política de cobranza debe contener un análisis estadístico periódico y sencillo de las cuentas por cobrar vencidas, en donde se muestre en por ciento cuántas cuentas tienen 10 días de atraso; cuántas 20 días, 30, 60, etc., de tal manera que sirva como base de análisis y presión hacia aquellos clientes morosos eventuales y con mayor presión y quizás llegar hasta la cancelación del crédito de aquellos clientes tradicionalmente morosos.”

Mientras que el autor Molina (2005, p. 25) agrega que en mencionadas políticas se encuentra los siguientes procedimientos:

“• Deberá indicarse que los cheques, letras de cambio y pagarés, bajo ninguna circunstancia serán canjeables por contra recibos.

• Deberán fijar la periodicidad con que se depositará cobranza en el banco

• El número de copias con que se elaborará la ficha de depósito y si habrá o no rotación de los bancos y cómo será ésta.

• Para efectos de considerar una cuenta o documento por cobrar como incobrable, deberán fijarse las condiciones y requisitos para ello, además de lo señalado en las leyes fiscales.

• Deberán fijar el grado de intervención del departamento de ventas y los vendedores, en la gestión de cobranza,

- Deberán precisar si los cobradores estarán facultados o no para depositar los cheques y el efectivo cobrados en cuentas bancarias de la empresa y de qué manera habrán de hacerlo.
- Si al documentarse una operación, ya fuere con Letras de cambio o bien con pagarés, se habrá de conservar la factura como garantía colateral hasta el pago total del adeudo,
- En qué circunstancias, con qué requisitos y a qué plazo máximo y condiciones se documentarán las operaciones, vista la incapacidad de los deudores de cubrir en breve tiempo el monto total de su adeudo.
- Si al presentar la documentación a revisión se entregará el original de la factura o bien, una copia de la misma con la leyenda de "copia simple sin valor comercial" y sólo hasta su pago total se entregará la misma.
- Se deberá señalar el proceder en el caso de bienes recogidos o embargados a los clientes.”

Por lo que se puede añadir que las políticas de cobro no solo abarcan en sus funciones el poder saldar las cuentas que tienen pendiente los clientes, sino que en el proceso debe proteger siempre el buen nombre y la buena relación que mantiene con su clientela, para así fortalecer los procesos del departamento de ventas, demostrando siempre una correcta organización al aplicar las diferentes actividades dentro de fechas apropiadas previamente establecidas para evitar retrasos significativos. Sin embargo; es necesario también tomar en cuenta medidas preventivas a fin de evitar estos problemas, para lo cual se debería otorgar créditos en forma adecuada, analizando las verdaderas posibilidades de pago que tiene el cliente procediendo a un seguimiento intensivo de la evolución de sus cuentas.

ESTRATEGIAS DE COBRANZA

Tomando en cuenta lo mencionado por Molina (2005, pp. 9, 10) tenemos las siguientes estrategias de cobranza:

“Adecuada.- Con esto se quiere indicar que para cobrar bien, es preciso considerar al deudor de acuerdo al cumplimiento en sus pagos. No todos los clientes en una empresa actúan de igual manera y por eso

el trato hacía ellos no puede estar sujeto a un rasero común. Si un cliente ocasionalmente se atrasa en sus pagos, sería un grave error que se le amenazara con un abogado ya que esto acarrearía, en última instancia, que dejara de serlo.

Otra situación que se presenta es que indudablemente no es lo mismo un cliente común para la empresa que una persona de relevancia social, económica o bien, política. En este caso la firmeza de la cobranza debe ser la misma pero el modo o estilo tiene que estar de acuerdo con el tipo de cliente de que se trate, pues cualquier exceso de energía podría resultar un problema grave en los niveles de puestos más altos dentro de la empresa. En este último caso valdría consultar con el inmediato superior a fin de precisar el grado de presión y las acciones a tomar para recuperar la cartera.

Oportuna.- Es normal que tanto las personas físicas como las morales tengan pasivos contraídos con más de una empresa y por eso sus compromisos financieros, en un momento dado, pudieran rebasar su capacidad de pago. De ahí la importancia de que la cobranza se efectúe en el día y hora señalados, pues sí se realizara después, pudiera darse el caso de que algunos cobradores llegaren antes agotando los recursos disponibles para cubrir sus otros pasivos.

Completa.- Esta característica de la cobranza se refiere a que es responsabilidad del Departamento de Crédito y Cobranzas recuperar en su totalidad la cartera de la empresa. Es muy frecuente que los clientes dejen pendientes de pago partidas de mediano o pequeño monto, con el objeto que al paso del tiempo se olviden y se vean sujetas a un ajuste, o bien sean canceladas.

Dado que el Departamento de Crédito y Cobranzas de las empresas suele estar abrumado de trabajo debido a las limitaciones de personal y de equipo, y los requerimientos financieros son mayores que las disponibilidades, es frecuente, por ello, que la atención se centre en las partidas de elevado monto y se vayan olvidando las pequeñas. Así, con el paso del tiempo, terminan siendo incobrables o bien, al llegar a convertirse en saldos muy antiguos, se termina por no cobrárselos a los clientes cargándolos a los resultados de la empresa. Igual cosa sucede con los descuentos por pronto pago que se auto aplican los clientes, cuando en realidad no reúnen las condiciones para operarse; y estas partidas, por ser pequeñas, también suelen hacerse viejas logrando a la postre que su cobro sea olvidado.

La responsabilidad del Departamento de Crédito y Cobranzas es, sin embargo, recuperar las cuentas y documentos por cobrar en su totalidad y no permitir que sus finanzas sufran algún menoscabo por no hacer una cobranza completa.”

Es importante tomar en cuenta que al momento de realizar el proceso de cobro es necesario identificar al tipo de cliente con el cual tratamos, para así saber sobrellevar la situación; ya que, existen clientes que colaboran cuando se aplica presión, mientras que otros entorpecen los procesos; así también se debe mantener una relación acertada de acuerdo al nivel social o jerárquico que tenga el cliente, procediendo siempre en las fechas acordadas; sin duda se debe evitar el minimizar el significado que tiene cada crédito pendiente de acuerdo al valor del monto, ya que es necesario aplicar las mismas políticas de cobros, para impedir que más adelante se transformen en cuantías incobrables.

TIPOS DE POLÍTICAS DE COBRANZA

Las políticas de cobranza se pueden clasificar en tres derivadas como menciona a continuación ITESCAM (2009, p. 1)

“1. Políticas restrictivas.

Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

2. Políticas Liberales.

Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.

3. Políticas racionales.

Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se

implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa

Se conceden los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranzas se aplican tomando en consideración los cobros a efectuarse obteniendo un margen de beneficio razonable.”

Las políticas de cobranza presentan una clasificación la cual está basada en el nivel de presión que se aplica al momento de recuperar la cartera vencida, en donde se encuentra las políticas restrictivas que son poco recomendadas por la rusticidad de comunicación que se tiene con el cliente, además no presenta y una adecuada imagen ante los consumidores lo cual traerá problemas futuros disminuyendo las ventas; por el lado contrario están las políticas liberales que mantienen buenas relaciones con los clientes pero afecta seriamente a la gestión de cobros y difícilmente puede asegurar una recaudación total de las cuentas por cobrar. Por lo tanto es recomendable aplicar políticas que no sean muy agresivas ni muy permisivas, que fortalezcan la relación con el cliente y a la vez le impulse a cubrir sus responsabilidades con la empresa como es el caso de las políticas racionales.

PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA

Créditos y Cobranza (2010) en su artículo sobre procedimientos de cobranza menciona lo siguiente:

“Los procedimientos de cobranza deben ser anticipados y planificados deliberadamente de modo que sigan una serie de pasos o etapas en forma regular y ordenada, porque el propósito de un buen procedimiento de cobranza es la maximización del cobro y minimización de las pérdidas de cuentas por cobrar.”

Al mencionar procedimientos de cobranza se hace hincapié en los métodos que se aplica al momento de realizar cobros, en donde se sigue una serie consecutiva de pasos que permiten alcanzar el éxito, para esto es necesario estipular una serie de

lineamiento que deben ser planificados de acuerdo al tipo de cliente para evitar cualquier tipo de descontento o reclamo.

ETAPAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA

Para señalar las etapas que se requieren para llevar a cabo los procedimientos de cobranza a continuación se menciona el criterio de Créditos y Cobranza (2010)

“1. El Recordatorio

Este primer caso es de carácter preventivo, puesto que se realiza con fechas anteriores a aquellas en que el deudor debe efectuar el pago puesto que su finalidad es prevenir casos de mora en el pago (...).

Este aviso debe ser moderado e impersonal, dándole al cliente la sensación que no ha sido individualizado, sino que está recibiendo idéntico trato como a todos los demás clientes que se encuentran en esa situación (...).

Uno de los requisitos esenciales de un procedimiento de cobranza es la prontitud con que se entrega o remite el primer aviso, así como conseguir su atención al requerimiento de pago, si estas actitudes captan la intención de deudor, entonces obtendremos una respuesta rápida a nuestro requerimiento.

Pero la técnica más recomendable para clientes locales, son las llamadas telefónicas porque demandan atención, hace que la persona requerida suspenda sus actividades y permite conseguir respuestas rápidas, además de concluirse con facilidad, establece una relación personal y privada.

2. Exigir Respuestas

Los deudores que no reaccionan ante el primer aviso deberán ser automáticamente objeto del siguiente paso; al cabo de un determinado número de días (de 3 a 5 días después de la fecha de vencimiento); por medio de cartas de cobranza y llamadas telefónicas más insistentes, no sólo se recordara al deudor que está en mora, sino también se le solicitará una respuesta del porqué de su tardanza en el pago de su deuda.

El tono seguirá siendo amable y cortés, pero con la salvedad de que ya hubo un primer aviso. De todos modos es lógico suponer que existe algún motivo justificado o injustificado a la falta de pago, como por

ejemplo, iliquidez transitoria, llegada tarde de la mercadería pocas perspectivas de ventas, etc. (...).

3. Insistir en el Pago

Si los anteriores pasos fracasan, la cobranza pasa a una etapa de insistencia o persecución. Este procedimiento busca ejecutar un programa de acciones sucesivas para aplicarse a intervalos regulares según sea que el deudor no responda a los esfuerzos de cobranza. En este caso la actitud será distinta, porque a estas alturas ya puede sospecharse que el cliente tiene mala voluntad o que no tenga intenciones de cancelar la deuda; por lo tanto se justifica una actitud más drástica en las acciones de cobro (...).

4. Adoptar Medidas Decisivas

En el caso de fracasar los anteriores pasos, se debe tomar una medida decisiva o drástica. (Vencidos los diez días después de la última notificación por escrito). En el ínterin de tiempo es recomendable que se haga un último análisis de la situación del cliente antes de tomar decisiones drásticas.

Los deudores que no responden satisfactoriamente a la presión de las gestiones antes detalladas, pueden ser clasificados en dos grupos:

• Primer grupo

Se hallan incluidos aquellos deudores que están dispuestos a pagar, pero que se encuentran imposibilitados de hacerlo a corto plazo, (iliquidez transitoria). En este caso es recomendable prestarles asistencia, permitiéndoles pagos parciales y prórrogas incluida una reprogramación de su deuda si el caso lo amerita.

• Segundo grupo

Se hallan aquellos deudores que estando en condiciones de pagar no lo hacen o se resisten a hacerlo. En este caso la empresa puede tomar la decisión de pasar la deuda a un abogado especialista, un gestor de cobranza o al asesor legal si la empresa lo tuviera. Las acciones inmediatas serán sobre la cobranza judicial o extrajudicial (Cobranza Judicial).

Si existiera un contrato que lo permita, como ocurre en las ventas a plazos (con retención de propiedad), quizás convengan ejecutar el cobro mediante embargo preventivo o entrega de los bienes según cláusulas establecidas.

No es posible establecer normas generales de cobranza para todo tipo de clientes sean estos naturales o jurídicos por lo que se recomienda elaborar un reglamento operativo y dinámico de cobranza para cada

tipo de negocios que requieran una cobranza efectiva y sobre todo preventiva, tal como lo señalamos en el punto anterior.”

Al efectuar los procedimientos de cobranza se encuentran varias etapas que deben realizarse de acuerdo a las necesidades de la empresa, las cuales deben mencionarse en un plan estratégico de cobros o dentro de las políticas para así tener establecido un lineamiento y dar el mismo tratamiento a todas las cuentas por cobrar.

Generalmente se inicia con recordatorios, no son de carácter obligatorio ya que son anticipados a la fecha del pago sin embargo son necesarios para evitar que el cliente caiga en mora por falta de comunicación, una vez que se haya detectado demora en el pago se debe realizar llamadas telefónicas o enviar comunicados donde se recuerde las obligaciones que el cliente debe cumplir, y si pese a esto no da una respuesta positiva es necesario aplicar medidas más drásticas que certifiquen la cancelación de esa cuenta pero que no ofenda al cliente.

ACTIVIDADES DE COBRANZA

A medida que una cuenta por cobrar sigue estancándose es importante agilizar el proceso de cobranza aplicando actividades más estrictas de cobranza las cuales ITESCAM (2009, p. 2) menciona a continuación:

“Cartas:

Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación.

Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más perentoria.

Las cartas de cobro son el primer paso en el proceso de cobros de cuentas vencidas.

Llamadas telefónicas:

Si las cartas son inútiles, el gerente de créditos de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una

excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.

Utilización de agencias de cobros:

Una empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible reciba un porcentaje mucho menor del que espera recibir.

Procedimiento legal:

Este es el paso más estricto en el proceso de cobro. Es una alternativa que utiliza la agencia de cobros.

El procedimiento legal es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados.

Existe un punto más allá del cual los gastos adicionales de cobro no ofrecen un rendimiento suficiente; la empresa debe tener en cuenta este punto.

Así terminamos este ciclo de la administración de las cuentas por cobrar, que como ya se explicó en los anteriores artículos es de gran importancia para la empresa y para los responsables del área financiera y contable.”

Las actividades anteriormente citadas mantienen relación con las etapas o fases de los procedimientos de cobranza, que al igual que estos se efectúan en un orden cronológico de acuerdo al tipo de cliente, se recomienda que se inicie con cartas de recordatorio; sin embargo, las llamadas son de mayor efectividad debido a que se tiene una respuesta directa en donde se puede entrar en un consenso con el cliente tras conocer el motivo de la demora.

Existen empresas que poseen ingresos que solventan la contratación de servicio de empresas dedicadas a la recuperación de cartera, lo cual evita la penosa labor de exigir los pagos evitando confrontaciones directas con el deudor; u otro camino poco recomendable pero necesario es entrar en procesos judiciales cuando por ningún motivo se ha conseguido los cobros planteados.

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

ANÁLISIS FINANCIERO

Tomando en cuenta el criterio emitido por Rubio (2007, p. 2) se puede acotar que:

“Se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros.

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convenir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros debe ser básicamente decisonal.”

Se puede también manifestar el comentario emitido por James (2010, p. 126) en donde expone que:

“De manera interna los directivos de las empresas también recurren al análisis financiero por cuestiones de control interno y para ofrecer lo que los proveedores de capital buscan con respecto a la situación financiera y el rendimiento de las compañías. Desde el punto de vista del control interno, los directores necesitan hacer un análisis financiero para que la planeación y el control sean eficaces. Para planea el futuro los directores financieros deben evaluar la situación financiera presente de las empresas y ponderar las oportunidades con respecto a ella. En lo que se refiere al control interno, a los directores financieros básicamente les interesa el rendimiento de las inversiones derivado de los diferentes activos de las compañías y la eficiencia en el manejo de los activos. Finalmente, para la negociación efectiva de fondos externos los directivos financieros deben citar al tanto de todos los aspectos del análisis financiero que los proveedores externos de capital tornan en cuenta cuando evalúan una empresa.”

El análisis financiero es un conjunto de procedimientos que se ejecutan con el fin de estudiar la situación económica, lo cual permite una factible interpretación por parte de los usuarios interesados sobre el estado económico en el que se encuentra

la organización, por otro lado, permite realizar una visión estimada a futuro en lo que corresponde al aspecto financiero, por lo que es de gran ayuda para poder planificar acciones que incrementen los beneficios de la entidad.

INDICADORES FINANCIEROS

De acuerdo al criterio de Van Horne & Wachowicz (2010, pp. 132, 134, 135):

“Para evaluar la situación y el desempeño financiero d una empresa, los analistas necesitan revisar diferentes aspectos de su salud financiera. Una de las herramientas que utilizan durante esta revisión es la razón financiera, o índice, en la que dos datos financieros se relacionan dividiendo una cifra entre la otra.

Las razones financieras que generalmente se usan son esencialmente de dos tipos. En la primera se resumen algunos aspectos de la situación financiera de las empresas en determinado momento-cuando se prepara el balance general. Se les conoce, acertadamente como razones de balance general, porque tanto el numerador como el denominador de cada razón se derivan directamente del balance general.

En la segunda se resumen algunos aspectos del desempeño de una compañía en determinado periodo, por lo general un año. A estas razones se les denomina razones del estado de resultados o del estado de resultados/balance general. Las razones financieras se pueden subdividir en cinco tipos distintos: razones de liquidez, apalancamiento financiero (o deuda), actividad y rentabilidad.”

Para Duarte & Fernández (2005, p. 23)

“Podemos definirlos como indicadores, o bien, como el nombre de este capítulo lo dice: señaladores. No existe un número mágico – óptimo- para cada índice. Los índices nos dan tendencias, o un número para comparar otro. Además, cada empresa tendrá índices distintos, dependiendo del sector o segmento al que se dirija.”

De acuerdo al anterior párrafo citado es importante acotar que los indicadores financieros son el resultado de una relación numérica que se efectúa entre valores que son tomados generalmente de los estados financieros pertenecientes a una empresa.

LIQUIDEZ

Para describir de mejor manera la liquidez se puede citar el comentario emitido por Monzón (2009, p. 9)

“El concepto de liquidez empresarial está relacionado con la capacidad de pagar las obligaciones que la empresa ha contraído en momentos concretos de vencimiento. La empresa se encuentra en situación permanente de liquidez si es capaz de satisfacer todos los pagos a que está obligada y además dispone de unos saldos adecuados de dinero disponible en el activo del balance.

La existencia de una liquidez suficiente es consecuencia o resultado de una situación previa: la empresa se encuentra en situación de equilibrio financiero.

Hay equilibrio financiero cuando de manera duradera tiene lugar un ajuste entre las entradas y las salidas monetarias y, por lo tanto, durante largos periodos no se producen estrangulamientos de tesorería, y todo esto partiendo de los flujos financieros normales que son consecuencia de las operaciones.

La obtención de una situación de liquidez sostenida, partiendo de un estado previo de desequilibrio financiero permanente (déficits financieros sistemático procedentes de las operaciones) su puede conseguir de forma artificial por medio de inyecciones de fondos líquidos procedentes de operaciones financieras (ampliaciones de capital., obtención de préstamos, etc.). Se sabe que una “reparación cosmética” de este tipo puede reinstalar a la empresa en un equilibrio financiero transitorio, a costa de agravar la situación en el futuro, si mientras tanto no se han adoptado las medidas necesarias para sanear la explotación del negocio.”

Según Brachfield (2009, p. 17) la liquidez es el punto clave para la supervivencia de los negocios.

“Todas las empresas necesitan liquidez, como un automóvil necesita el combustible para mantener el motor en funcionamiento y poder circular, No obstante los impagos son como pérdidas del carburante que perjudican la velocidad de circulación y siguiendo el símil, los incobrables son fugas de gasolina tan importantes que deben ser cortadas enseguida para evitar que el motor se quede sin combustible y se llegue a parar.

Por estos motivos es necesario que los flujos de cobro funcionen bien y que vayan inyectando constantemente y en abundancia dinero en la tesorería, de modo que si las empresas obtienen liquidez constante, marcharán bien. Por el contrario cuando una empresa no consigue cobrar puntualmente sus facturas (por culpa de la morosidad de sus clientes) no podrá atender sus propias obligaciones de pago y su tesorería entrará en crisis.

Además, cuando se producen incrementos de las necesidades de tesorería provocados por unos plazos de pago prolongados, las empresas deben buscar recurrir a terceros para obtener los medios financieros necesarios. Otro punto es que en muchas ocasiones los créditos incobrables provocan a la empresa afectada unos quebrantos económicos tan importantes, que su solvencia a corto plazo se ve afectada. Y en el peor de los casos los fallidos pueden obligar a la compañía a cesar definitivamente sus actividades empresariales.

De modo que la gestión activa de los cobros permite que las empresas reciban un constante y abundante flujo de tesorería; dinero que pueden reinvertir en la empresa y por consiguiente no tienen que recurrir a la financiación externa.

Por lo cual un flujo de tesorería cuantioso asegura una buena salud financiera a las empresas. Y además evita que éstas tengan que recurrir a fuentes de financiación temporal, con lo que se consigue un ahorro considerable de intereses financieros.”

Al hablar de liquidez hacemos mención a la capacidad que presenta la empresa al momento de cubrir sus obligaciones con terceros. La liquidez es un valor de toda empresa, persona y economía, que le da un grado de mayor bienestar y salud financiera, porque le permite pagar sus obligaciones, adquirir los bienes cuando lo necesite, lograr descuentos por el pronto pago, y ningún gasto de interés de si se compara con una adquisición financiada o con préstamo. La liquidez se obtiene con los ingresos, las ventas en efectivo o a corto plazo, la venta de activos y bienes. La liquidez permite negociar la compra con mayor prontitud y logrando mejor precio, brinda un poder de negociación y capacidad de pago.

EL GRADO DE LIQUIDEZ DE LOS ACTIVOS

Para mencionar acerca del grado de liquidez se toma en cuenta el concepto mencionado por Pindado (2001, p. 25)

“El grado de liquidez de los activos se mide por la facilidad y la certeza de su realización a corto plazo sin sufrir pérdidas. Luego tenemos dos condiciones para medir la liquidez de los activos, a saber:

- 1.- La facilidad para ser convertidos en dinero a corto plazo, sin que la rapidez de la conversión suponga pérdidas en su valor.
- 2.- La certeza de su conversión en dinero sin sufrir pérdidas.

Debe observarse que la segunda condición es adicional a la primera, ya que una cosa es la transformación rápida en dinero sin que dicha rapidez origine pérdidas y otra cosa es la certidumbre de una realización futura sin pérdidas.

La noción de liquidez de un activo nos permitirá, además delimitar el ámbito de los activos líquidos, establecer un equilibrio rentabilidad-liquidez para estos.”

La liquidez se determina de acuerdo a la prontitud con que sus activos no corrientes puedan convertirse en dinero a corto plazo sin sufrir pérdidas.

RAZONES DE LIQUIDEZ

De acuerdo a Publishing (2009, pp. 22, 23) las razones de liquidez se clasifican en:

“Las razones de liquidez le señalan la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, incluyendo deudas, nómina de sueldos, pagos a proveedores, etc.

Razón del circulante.- Éste es un indicador de primera importancia de cuán solvente es una empresa. Es tan popular entre las entidades crediticias que se suele llamar la razón bancaria. En términos generales, a mayor razón, mejor es la situación financiera en que está una empresa (...).

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Razón de liquidez inmediata.- Esta razón no significa que su cálculo sea más inmediato comparado con otros, sino que simplemente mide la razón de los activos de una empresa que pueden liquidarse rápidamente y usarse para pagar deudas. Por consiguiente, ignora el inventario, que puede ser difícil de liquidar (y si usted debe liquidar el inventario rápidamente, normalmente obtiene menos por éste que si

no lo hiciera así). Esta razón a veces se llama razón de prueba ácida porque mide la capacidad de una empresa de hacerse cargo instantáneamente de sus pasivos. Para calcular la razón de liquidez inmediata, divide el activo circulante, menos el inventario, por el pasivo circulante.”

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Dentro de las razones de liquidez se encuentran dos que son las más sobresalientes la razón circulante y la prueba ácida, ambas ayudan a determinar si la empresa está o no en capacidad de cumplir sus obligaciones.

VALOR MARGINAL DE LA LIQUIDEZ

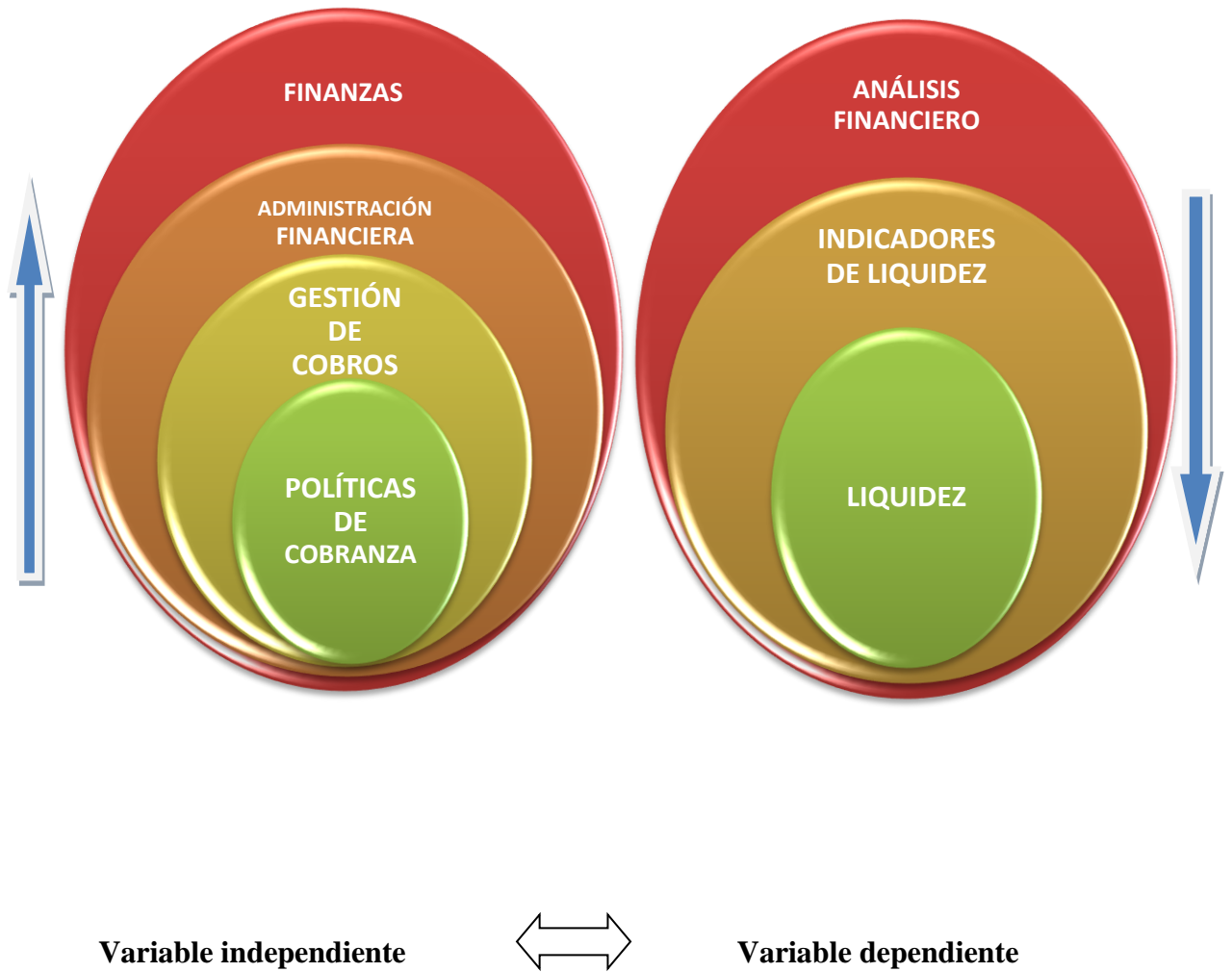
De acuerdo al criterio de Pindado (2001, p. 24) tras el aporte obtenido de Brealey y Myers (1993) en equilibrio,

“El valor marginal de la liquidez es igual a la pérdida de intereses. Nosotros consideramos necesario puntualizar este concepto de valor marginal de la liquidez pues nos será útil cuando analicemos la toma de decisiones sobre la distribución de los activos que generan liquidez que se deben tomar desde una perspectiva marginal, una vez que las decisiones financieras a largo, plazo han sido tomadas. Cuando hay que hacer frente a una obligación de pago, la empresa debe utilizar aquellos activos capaces de generar liquidez. Tenemos claro que solamente los activos pueden generar liquidez, Pero no todos los activos que pueden generar liquidez son capaces de producir intereses. En este orden de ideas, existen un tipo de activos que cuando son utilizados para generar liquidez se convierten en pasivos, por los cuales la empresa debe pagar un tipo de interés.”

El valor marginal hace referencia a la pérdida que se produce al adquirir liquidez; ya que, al efectivizar los activos se pierde la capacidad de generar intereses sobre los mismo.

2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados.

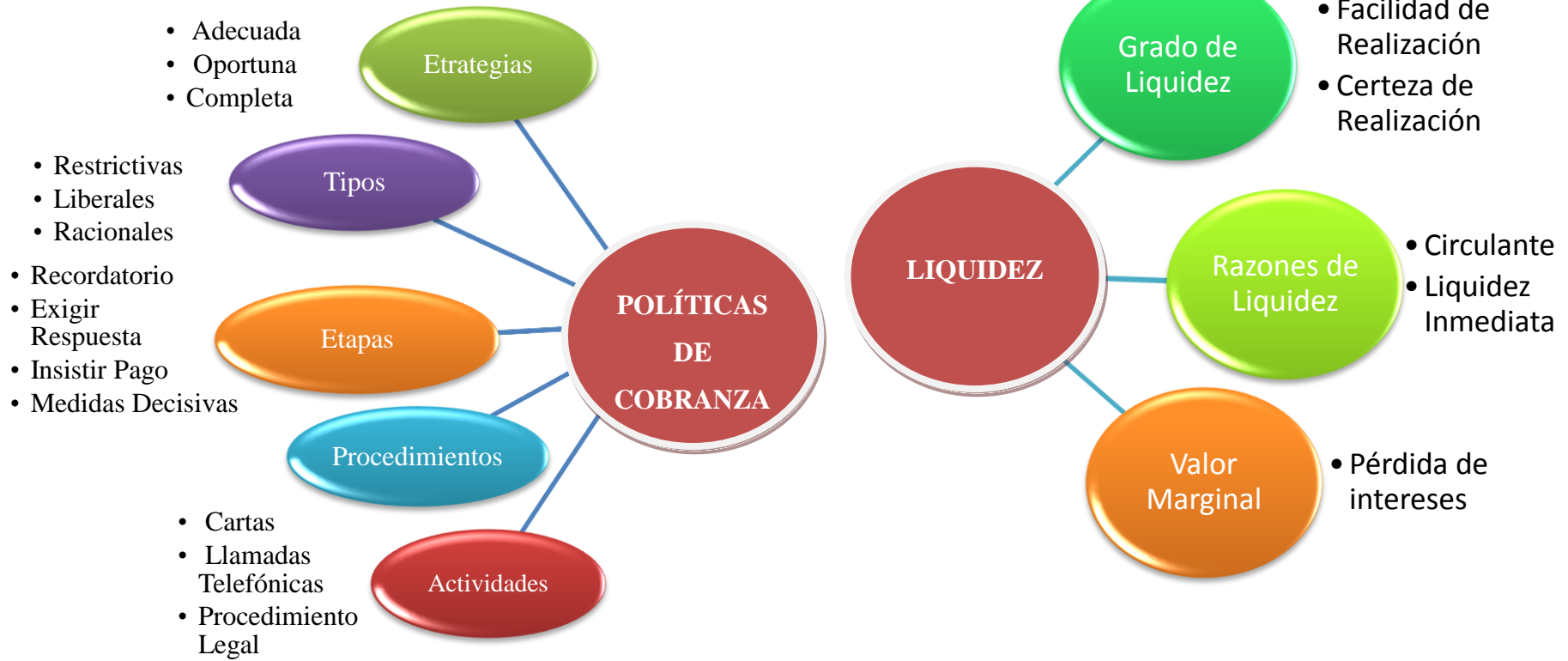
- **Superordinación conceptual**



Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 2: Superordinación conceptual

▪ **Subordinación conceptual**



Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 3: Subordinación conceptual

2.5 HIPÓTESIS

Las políticas de cobranza de pensiones influyen en la baja liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.

2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

- Variable independiente: Políticas de cobranza
- Variable dependiente: Liquidez
- Unidad de observación: Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado tomando en cuenta las características que presenta el enfoque cuali-cuantitativo; ya que, analiza y busca la comprensión de los hechos estudiando sus características; utilizando además el método de recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numéricas y el análisis estadístico.

De acuerdo a lo citado por Rodríguez, Gil, & García (2014, p. 11) obtenido de LeCompte (1995) la investigación cualitativa se entiende como:

“Una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y vídeo cassettes, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos.

Para esta autora la mayor parte de los estudios cualitativos están preocupados por el entorno de los acontecimientos, y centran su indagación en aquellos contextos naturales, O tomados tal y como se encuentran, más que reconstruidos o modificados por el investigador, en los que los seres humanos se implican e interesan, evalúan y experimentan directamente. La calidad, según LeCompte (1995) significa lo real, más que lo abstracto: lo global y concreto, más que lo disgregado y cuantificado.”

Conforme con Abril (2011, p. 5) en la investigación cualitativa “Participan los individuos y comunidad para solucionar sus propias necesidades y problemas, bajo la guía de técnicos al respecto, pero con la participación directa de todos los interesados en su desarrollo.”

En cuanto a la investigación cuantitativa de acuerdo a lo expuesto por Ruiz (2012) recopilado de Hernández (2010) presenta el siguiente cuadro:

Tabla 1: Las Características, proceso y bondades del enfoque cuantitativo

Características	Proceso	Bondades
Mide fenómenos	Secuencial	Generaliza resultados
Utiliza estadística	Deductivo	Control sobre fenómenos
Prueba hipótesis	Probatorio	Precisión
Hace análisis causa-efecto	Analiza la realidad objetiva	Réplica

Fuente: Extraído de Eumed.net
Elaborado por: Hernández (2010)

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar la presente investigación se ha utilizado las modalidades de investigación de campo e investigación bibliográfica documental:

3.2.1 Investigación de Campo

Conforme a Díaz (2007, p. 41) la investigación de campo “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad”.

Según Muñoz (1998, p. 93) “en la ejecución de los trabajos de este tipo, tanto el levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho en estudio”

Esta investigación hace referencia a los estudios que se realizan en el lugar de los hechos; es decir donde ocurre el problema a investigar, por lo que, el investigador mantendrá contacto directo con el sujeto de su estudio obteniendo información real.

3.2.2 Investigación bibliográfica-documental

Muñoz (1998, p. 93) menciona que “La recopilación de información y el análisis

de los resultados tienen un grado de carácter documental muy alto (80 a 90 por ciento), apoyando lo encontrado con muy poca investigación de campo (10 a 20 por ciento).”

La investigación bibliográfica proporciona información del conocimiento ya existente de manera escrita sobre temas de interés para el investigador, permitiéndole obtener mayor grado de conocimiento teórico, técnico y de resultados antes ya arrojados; para así facilitar el desarrollo del trabajo a elaborarse. Para llevar a cabo este tipo de investigación es necesario acudir a fuentes de estudio como libros, revistas científicas, proyectos de investigación, leyes, reglamentos, boletines informativos entre otros.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación Exploratoria

De acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista (1991, p. 70)

“Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.”

Se ha considerado este tipo de investigación; ya que, en la institución donde se desarrolla el proyecto no se ha tenido estudios previos sobre la problemática planteada, por lo que es necesario analizar con profundidad cada variable determinada.

3.3.2. Investigación Descriptiva

Tomando información obtenida de Hernández, Fernández, & Baptista (1991, p. 71) se puede acotar que los estudios descriptivos.

“Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir lo que se investiga.”

Se tomará este concepto para aplicarlo en el proyecto actual; ya que, al realizar una investigación uno de los propósitos es especificar las propiedades importantes del tema elegido, para así medir diferentes aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno estudiado.

3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Para Hernández, Fernández, & Baptista (1991, p. 73) “La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas.”

Esta investigación permite estudiar el grado de relacionar que poseen dos o más variables entre sí; y así, analizar si el impacto que causan la una variable sobre la otra es significativo o no.

3.3.4. Investigación explicativa

Los estudios explicativos según Hernández, Fernández, & Baptista (1991, p. 75) “Están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.”

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se desarrolló en la población finita del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular Nueva Esperanza.

3.4.1. Población

La población “es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar” Icart, Fuentelsaz, & Pulpón (2006, pág. 55).

El presente proyecto de investigación se desarrolló con el total de la población, que la comprenden de la directora Financiera, y el personal docente y administrativo del centro de Educación Básica Bilingüe Particular Nueva Esperanza, detallada a continuación:

Tabla 2: Listado oficial del personal Administrativo del CEBBNE.

Población	Cantidad	%
Directora Financiera	1	50%
Colectora	1	50%
Total	1	100%

Fuente: Investigación de campo Dpto. de Secretaría de la Institución.
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

Tabla 3: Listado oficial de los padres y representantes del CEBBNE.

Población	Cantidad	%
Padres de familia de la Península	60	80
Padres de familia de Ficoa	2	2,67
Padres de familia de Ingahurco	2	2,67
Padres de familia de La Matriz	6	8
Padres de familia de Huachi Loreto	2	2,67
Padres de familia de Cevallos	1	1,33
Padres de familia de Izamba	1	1,33
Padres de familia de Santa rosa	1	1,33
TOTAL	75	100

Fuente: Investigación de campo Dpto. de Secretaría de la Institución.
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

Tabla 4: Universo total

Población	Cantidad
Directora Financiera	1
Colectora	1
Padres de familia	75
Total	77

Fuente: Investigación de campo Dpto. de Secretaría de la Institución.
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para Díaz (2007, p. 50) la operacionalización de variables sigue una serie de procedimientos:

"Por medio del cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano concreto, transformando la variable a categorías, las categorías a indicadores, los indicadores a ítems para facilitar la recolección de información por medio de un proceso de deducción lógica"

Hernández (2008, p. 171), menciona acerca de la operacionalización de variables lo siguiente:

"Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado, es decir específica que actividades u operaciones deben realizarse para recolectar datos o información".

Al realizar la operacionalización de las variables señaladas se estableció la contextualización de las mismas, integrado en el marco teórico, así también se determinó indicadores observables y medibles que muestran la acción de las categorías.

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Tabla 5: Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Políticas de cobranza				
<i>CONCEPTUALIZACIÓN</i>	<i>CATEGORÍAS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ÍTEMS BÁSICOS</i>	<i>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</i>
<p><i>Las políticas de cobranza se conceptúa como: Son los diferentes procedimientos que se ejecutan con el fin de cobrar las obligaciones que mantienen sus clientes.</i></p>	<i>Procedimientos</i>	Número de procedimientos	<p>¿Qué procedimientos aplican en el centro educativo para cobrar pensiones retrasadas? ¿Qué procedimiento realiza la institución cuando usted se retrasa en el pago?</p>	<p>Entrevista a la Directora Financiera y Colectora del CEBBNE con Cuestionario 1 (ver Anexo 1) Encuesta a los padres de familia del CEBBNE con Cuestionario 2 (ver Anexo 2)</p>
	<i>Cobranza</i>	Número de actividades de cobranza.	<p>¿Conoce usted si la institución posee políticas de cobranza de pensiones? ¿Cree usted que las actividades efectuadas de cobro de pensiones son adecuadas?</p>	<p>Encuesta a los padres de familia del CEBBNE con Cuestionario 2 (ver Anexo 2)</p>
	<i>Obligaciones</i>	Número de días de vencimiento de pago	<p>¿Cada qué tiempo la institución le hace notificaciones para que se acerque a cancelar las pensiones?</p>	
	<i>Clientes</i>	Número de clientes morosos.	¿La Institución cuenta con catálogos de datos de padres	Entrevista a la Directora Financiera y Colectora del

			de familia morosos? ¿Conoce usted si se preparan mensualmente informes de pagos vencidos por antigüedad de saldos?	CEBBNE con Cuestionario 1 (ver Anexo 1)
		Número de clientes con prórrogas de pago.	¿En qué parámetros se basa la institución para otorgar prórrogas al momento de recaudar pensiones?	

Fuente: Elaboración propia a partir del 2014.
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

3.5.2. Operacionalización de la variable independiente

Tabla 6: Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Liquidez				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>La liquidez se conceptúa como:</p> <p><i>La capacidad que tiene una empresa para pagar las obligaciones que ha contraído en momentos concretos de vencimiento.</i></p>	Capacidad de pago.	Plazo de pago	¿Considera usted que las prórrogas otorgadas por la institución en los pagos generan problemas de liquidez?	Entrevista a la Directora financiera del CEBBNE con Cuestionario 2 (ver Anexo 2)
		Activos Corrientes	¿La institución se encuentra en capacidad de cubrir sus obligaciones de manera inmediata?	
			¿Se deposita inmediatamente los valores recaudados?	
		Recaudaciones	Forma de pago de pensiones.	
	¿Con qué sistema de pago cancela las pensiones?			

Fuente: Elaboración propia a partir del 2014.
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para Herrera, Medina & Naranjo (2010, pp. 174-178 y 183-185), “la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.”

3.6.1. Plan para la recolección de información

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados Para la elaboración del presente estudio las personas que serán sujeto de estudio son: Directora financiera, y padres de familia del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. De acuerdo a las matrices de operacionalización de variables en la presente investigación se aplicará la técnica de la encuesta y la entrevista.

Así para Díaz (2007, p. 43), "la encuesta es la recopilación de datos al establecer contactos con un número limitados de personas por medio de cuestionarios". Por lo tanto la aplicación de la encuesta permitió obtener información del personal del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza a través de la aplicación de cuestionarios en el que se plantearon preguntas de tipo cerradas para facilitar la obtención de la información.

De acuerdo con Herrera, Medina & Naranjo (2010, p. 134), la entrevista se conceptualiza como “Un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información".

La técnica de la entrevista se utilizó con la directora financiera del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza con la finalidad de obtener información precisa que aporte a la investigación en curso utilizando el cuestionario como

instrumento de apoyo en donde se presentan preguntas de orden abierto.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación: Para la realización de la presente investigación se estructuró dos cuestionarios los mismos que se encuentran en (Ver Anexo 1 y 2)

Según los estudios realizados por Díaz (2007, p. 43), el cuestionario se define como:

"Instrumento para la recolección de la información que deben reunir dos requisitos: validez y confiabilidad. La validez se refiere a la seguridad con la cual el instrumento mide lo que verdaderamente debe medir, se verifica a través de la aplicación de una prueba piloto. La confiabilidad se refiere a la seguridad con la cual el instrumento arroja siempre los mismos resultados aplicado en repetidas ocasiones y por el mismo investigado".

De acuerdo con Muñoz (1998), "en los cuestionarios se recaba información en gran escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no implican dificultad para emitir la respuesta; además, su aplicación es impersonal y está libre de influencias como otros métodos".

El cuestionario es una herramienta utilizado para obtener información de interés en donde se formulan preguntas de tipo abierta o cerradas para ser aplicadas al personal financiero y a los padres de familia del centro de Educación Básica Nueva Esperanza en el tiempo planificado y acordado con cada uno de ellos.

Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.
Explicación de cómo, dónde y cuándo se aplicarán las técnicas de recolección de información

Tabla 7: Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? Método Inductivo
	¿Dónde? Instalaciones del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza.
	¿Cuándo? La aplicación del instrumento de investigación para recolectar información se aplicará la cuarta semana del mes de julio.
Entrevista	¿Cómo? Método Inductivo
	¿Dónde? Instalaciones del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza.
	¿Cuándo? La aplicación del instrumento de investigación para recolectar información se aplicará la cuarta semana del mes de julio.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

De acuerdo con Abril (2011) “la inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. Es muy importante por cuanto fundamenta la formulación de las hipótesis, la in estimación de leyes científicas y las demostraciones”.

Tabla 8: Preguntas básicas.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación.
¿A quién investiga?	La investigación se realizará a los padres de familia del CEBBNE.
¿Sobre qué aspectos?	Los datos se basan en estrategias de mejoras y posicionamiento en el área de cobranza. VI: Políticas de cobranza VD: Liquidez
¿Quién?	Investigador: Alejandra Altamirano
¿Cuándo?	Abril 2014 – Agosto 2014
¿Dónde?	En el Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”.
¿Qué técnica de recolección?	Utilizando la técnica de observación, entrevistas y la encuesta.
¿Con qué?	Para ello se elaborará cuestionarios.
¿En qué situación?	En la hora más adecuada para la obtención de los datos.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

Revisión crítica de la información recogida. Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

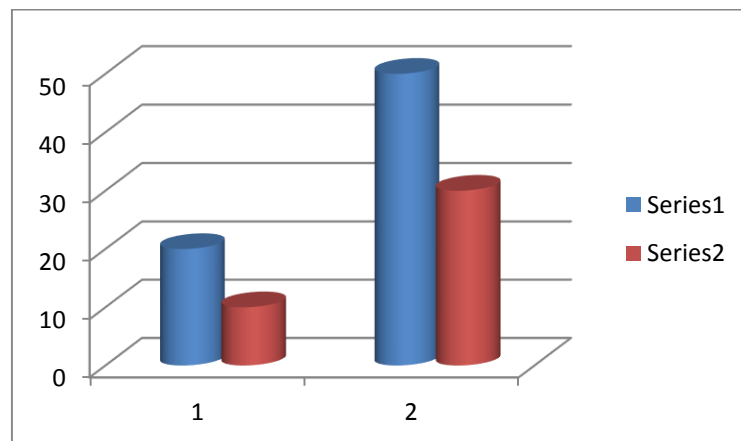
Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

Tabla 9: Cuantificación de resultados

OPCIONES	CANTIDAD	FRECUENCIA, %
Si		
No		
Total		

Fuente:
Elaborado por:

Representaciones gráficas. Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.



Fuente:
Elaborado por:

FIGURA 4: Representación Gráfica de los resultados

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos. Destacando tendencias o relaciones

fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación de los resultados. Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis. Para realizar los análisis estadísticos se ha hecho uso del método de Chi Cuadrado el cual permitió analizar la posible relación entre variables categóricas; sin embargo, es importante mencionar que dicho procedimiento no indica el grado o el tipo de relación que se presenta; es decir, no permite determinar el porcentaje de incidencia de una variable sobre la otra.

Según, Díaz (2007, p. 61), el Chi Cuadrado es una prueba paramétrica que:

“Mide la discrepancia entre una distribución observada y otra teórica (bondad de ajuste), indicando en qué medida las diferencias existentes entre ambas, de haberlas, se deben al azar. También se utiliza para probar la independencia de dos muestras entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia-.

Para Malhotra (2004, p. 448), “sirve para probar la importancia estadística de la asociación observada en una tabulación cruzada”.

El chi cuadrado es un método estadístico que permite el análisis de resultados en donde se determina si existe una relación significativa entre las variables planteadas en la presente investigación.

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones. Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza” para lo cual se utilizó la base de datos en donde constan los padres de familia que pertenecen a la misma, además se requirió la colaboración de la directora financiera; para hacer posible este estudio la institución mantuvo siempre una actitud predispuesta a colaborar, lo cual permitió alcanzar con éxito los objetivos específicos que se mencionan a continuación:

- Analizar el cumplimiento de las políticas de cobranza de pensiones existentes en el Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”, para la detección del nivel de riesgo en la liquidez.
- Identificar el grado de liquidez, para la determinación del impacto económico que produce en el Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.

En el presente capítulo se muestra el análisis y la interpretación de los resultados que fueron recolectados tras la aplicación de la entrevista dirigida a la directora financiera y la encuesta a los padres de familia gracias a la utilización del cuestionario.

4.1.1. Encuesta a los padres de familia del Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza.

Objetivo de la Encuesta: Analizar el cumplimiento de las políticas de cobranza de pensiones existentes en el CEBBNE”, para la detección del nivel de riesgo en la liquidez.

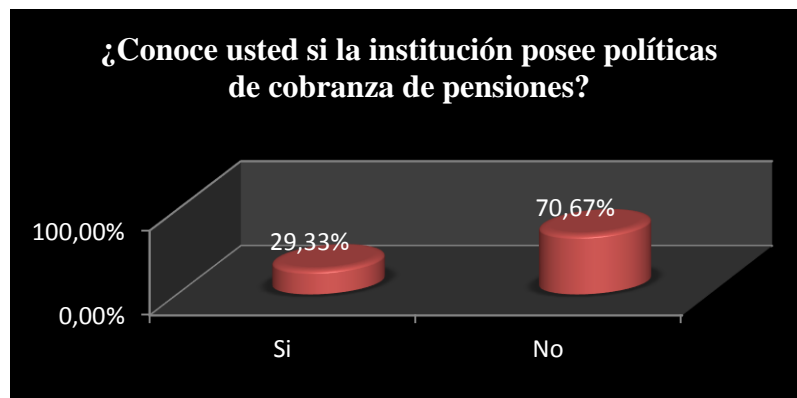
Tabla 10: Pregunta No 1 encuesta

¿Conoce usted si la institución posee políticas de cobranza de pensiones?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	29,33%
No	53	70,67%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 5: Pregunta No 1 encuesta

Análisis:

De acuerdo a los datos señalados en la Tabla No. 10 los cuales están representados en la figura No. 5, se puede manifestar que el 70,67% de padres de familia desconocen si la institución tiene políticas de cobranza; mientras que, el 29,33% si tienen conocimientos sobre las mismas.

Interpretación:

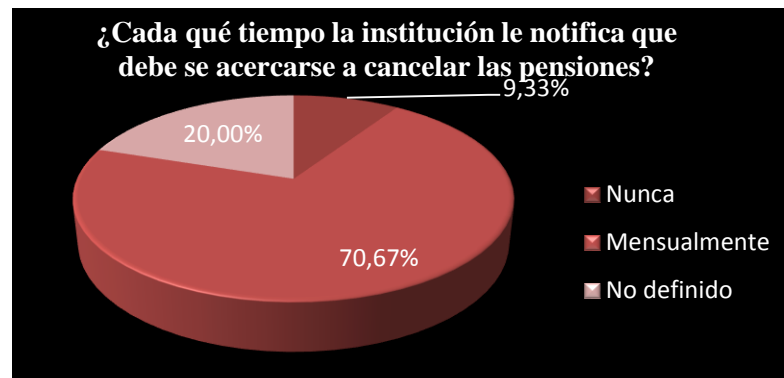
La institución no ha empleado el tiempo necesario para socializar a los padres de familia los procedimientos mencionados en las políticas que se efectúan al momento de cobrar pensiones.

Tabla 11: Pregunta No 2 encuesta

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

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	9,33%
Mensualmente	53	70,67%
No definido	15	20,00%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 6: Pregunta No 2 encuesta

Análisis:

La tabla No.11 representada en la figura No. 6 señala que al 9,33% de padres de familia nunca les han notificado que deben cancelar sus obligaciones, el 70,67% manifiesta que una vez al mes les han hecho llegar notificaciones, y el 20% asegura que lo hacen irregularmente.

Interpretación:

El mayor porcentaje de padres de familia reciben notificaciones de pago; sin embargo, el centro educativo no aplica esta actividad con el total de la población estudiantil.

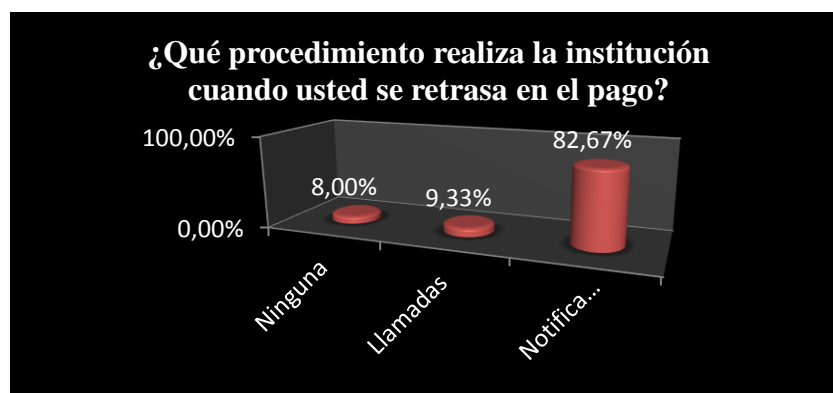
Tabla 12: Pregunta No 3 encuesta

¿Qué procedimiento realiza la institución cuando usted se retrasa en el pago?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	6	8,00%
Llamadas	7	9,33%
Notificaciones escritas	62	82,67%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 7: Pregunta No 3 encuesta

Análisis:

De acuerdo a la tabla No. 12 representada en la figura No. 7 el 8% de padres afirman no haber recibido recordatorios por mora, el 9,33% menciona que han recibido llamadas y el 82,67% notificaciones escritas.

Interpretación:

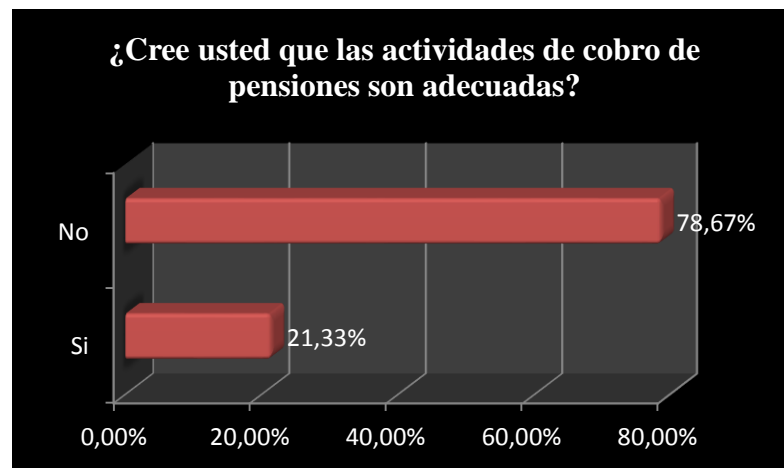
El centro educativo ha alcanzado un alto porcentaje avisos a través de notificaciones por mora; sin embargo, existen padres de familia que desconocen de este procedimiento.

Tabla 13: Pregunta No 4 encuesta

¿Cree usted que las actividades efectuadas para el cobro de pensiones son adecuadas?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	21.33%
No	59	78.67%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 8: Pregunta No 4 encuesta

Análisis:

La tabla No. 13 y su representación gráfica No. 4 muestran que el 80% de la población no considera adecuados los procedimientos para cobrar pensiones; sin embargo, el 20% los cree acertados.

Interpretación:

La mayor parte de la población cree que las políticas manejadas por la institución son deficientes, creyendo conveniente su reestructuración.

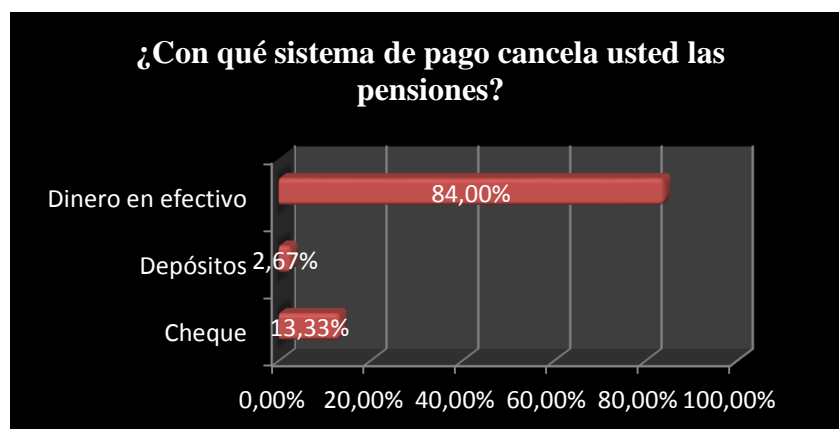
Tabla 14: Pregunta No 5 encuesta

¿Con qué sistema de pago cancela usted las pensiones?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Cheque	10	13,33%
Depósitos	2	2,67%
Dinero en efectivo	63	84,00%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 9: Pregunta No 5 encuesta

Análisis:

En los datos de la tabla No.14 graficados en la figura 9 se observa que el 84% de la población opta por cancelar las pensiones en efectivo, el 2,67% lo hace a través de depósitos, y el 13,33% de los encuestados prefiere cheques.

Interpretación:

Debido a la facilidad de pago los padres de familia en su mayoría optan por cancelar en efectivo por la disponibilidad de tiempo, no obstante algunos de ellos realizan depósitos para mayor seguridad.

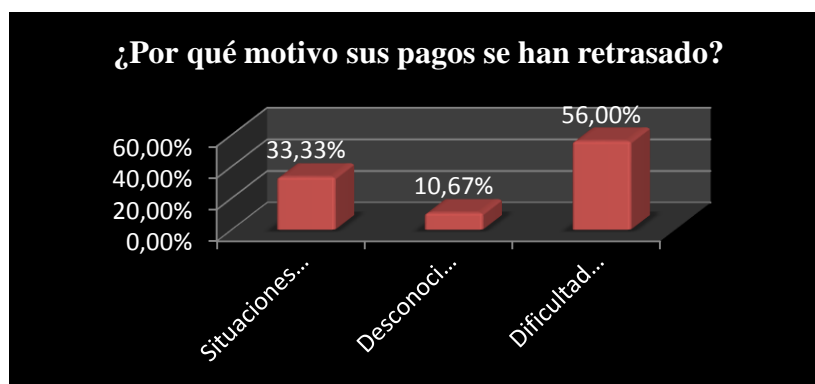
Tabla 15: Pregunta No 6 encuesta

¿Por qué motivo sus pagos se han retrasado?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Situaciones económicas	25	33.33%
Desconocimiento fecha de pago	8	10.67%
Dificultad para acercarse a la institución	42	56.00%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 10. Pregunta No 6 encuesta

Análisis:

Tomando los valores de la tabla No. 15 y la figura No. 10 se puede señalar que el 56% de encuestados se han retrasado en sus pagos por la dificultad de acercarse a la institución, el 33,33% por situaciones económicas y el 10,67% por desconocimiento de la fecha de pago.

Interpretación:

Casi la mitad de la población se ha retrasado en los pagos por no poder acercarse a la institución por factores de tiempo trabajo entre otros, un bajo porcentaje de padres lo hace por desconocimiento de la fecha, mientras que otros por situaciones económicas o personales.

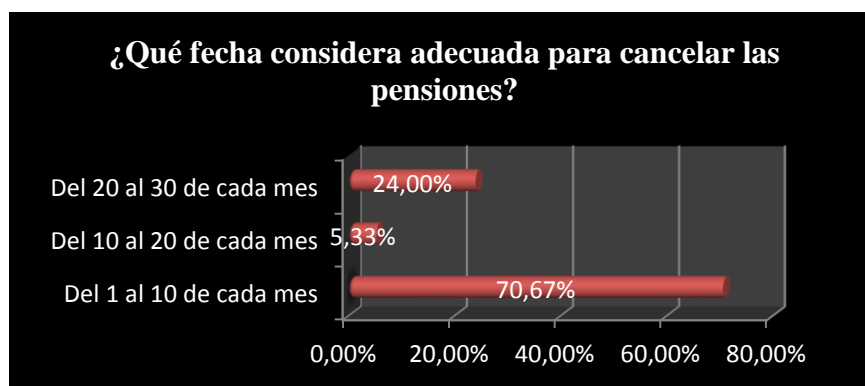
Tabla 16: Pregunta No 7 encuesta

¿Qué período considera adecuada para cancelar de pensiones?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Del 1 al 10 de cada mes	53	70.67%
Del 10 al 20 de cada mes	4	5.33%
Del 20 al 30 de cada mes	18	24.00%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 11: Pregunta No 7 encuesta

Análisis:

La tabla No. 16 y su representación en la figura No. 7 indica que el 70,67% de encuestados cree más conveniente cancelar las pensiones hasta el 10 de cada mes, el 24 % prefiere del día 20 al 30, mientras que el 5,33% considera adecuado los pagos entre las fechas del 10 hasta el 20.

Interpretación:

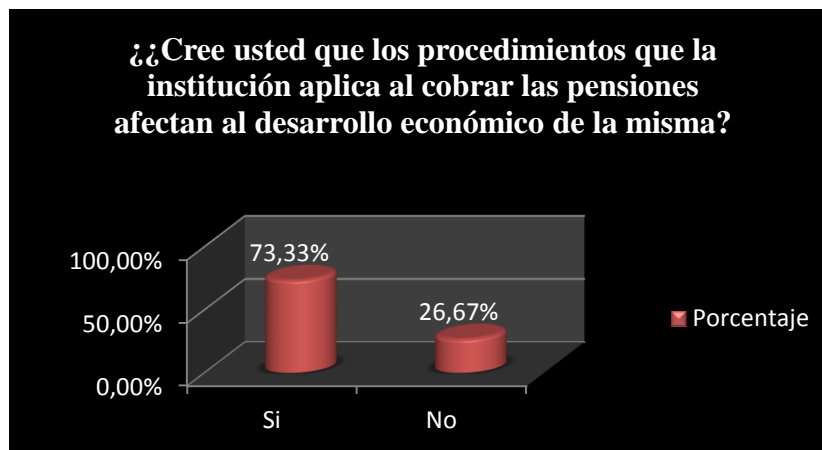
La mayoría de los encuestados reflejan su preferencia en cancelar los primeros días; ya que, generalmente cobran sus sueldos en estas fechas; sin embargo hay quienes prefieren cancelar en la quincena que es cuando reciben sus salarios.

Tabla 17: Pregunta No 8 encuesta

¿Cree usted que los procedimientos que la institución aplica al cobrar las pensiones afectan al desarrollo económico de la misma?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	55	73.33%
No	20	26.67%
TOTAL	75	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 12: Pregunta No 8 encuesta

Análisis:

Según los resultados obtenidos en la tabla No. 17 representados en la figura 8 el 92% de los padres de familia cree que los procedimientos de cobranza inciden en la economía, mientras que el 6% lo niega.

Interpretación:

La mayoría de encuestados están conscientes que realizar correctas actividades al momento de cobrar pensiones ayudará a recaudar de mejor manera el dinero para así seguir creciendo económicamente.

4.1.2. Entrevista a la señora Directora Financiera del Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza.

1. ¿Qué cargo desempeña en la Institución?

Actualmente, me estoy desempeñando en el cargo de directora financiera de la institución.

2. ¿La Institución cuenta con políticas de cobranza?

Sí, el Centro Educativo Nueva Esperanza cuenta con políticas que aplicamos al momento de efectuar los cobros.

3. ¿Qué procedimientos aplican en el centro educativo para cobrar pensiones retrasadas?

Bueno, primero se les informa a los padres de familia que deben cancelar las pensiones dentro de los primeros diez días del mes, para lo cual puede acercarse con dinero en efectivo, cheques o también depósitos, si el señor no cumple procedemos a enviar notificaciones escritas, y si pese a esto no se acerca a cancelar realizamos llamadas para recordarle sus obligaciones con la institución.

4. ¿Conoce usted si se preparan mensualmente informes de pagos vencidos por antigüedad de saldos?

No precisamente, cada bimestre se realiza una revisión exhaustiva de los alumnos morosos; ya que, en ese periodo rinden evaluaciones y es donde más se puede presionar a los padres de familia a cancelar sus haberes.

5. ¿La Institución cuenta con catálogos de datos de padres de familia?

Sí, llevamos un registro con todos los datos personales tanto de los alumnos

como de los padres de familia, para así poder localizarlos en caso de alguna emergencia, o para comunicarnos cuando están adeudando.

6. ¿En qué parámetros se basa la institución para otorgar prórrogas al momento de recaudar pensiones?

No tenemos específicamente reglas tajantes para otorgar prórrogas; ya que, como trabajamos con la educación de los niños es un poco complicado negarse a ampliar el tiempo de pago, caso contrario se estaría perjudicando al estudiante en el aspecto pedagógico.

7. ¿Considera usted que las prórrogas otorgadas por la institución en los pagos de pensiones generan problemas de liquidez?

Sí, ya que muchas veces debido a la falta de pago por parte de los padres de familia nos hemos visto obligados como dueños a cancelar los sueldos de los docentes de nuestro bolsillo hasta que se igualen en las pensiones.

8. ¿La institución se encuentra en capacidad de cubrir sus obligaciones de manera inmediata?

No podría asegurar que la institución siempre está en capacidad de pagar, como ya mencione en ocasiones debemos buscar otros medios para hacerlo, porque varios padres de familia no concientizan lo importante que es estar al día en las pensiones para poder cubrir los gastos institucionales

9. ¿Se deposita inmediatamente los valores recaudados?

En lo posible tratamos de hacerlo, pero hay excepciones, sobre todo cuando se necesita el dinero para solventar alguna necesidad de la institución que se requiera en ese momento.

4.1.3. Entrevista a la señorita Colectora del Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza.

1. ¿Qué cargo desempeña en la Institución?

Soy la secretaria de la institución pero también realizo todas las actividades de cobranza de pensiones.

2. ¿La Institución cuenta con políticas de cobranza?

Las políticas de cobranza de la institución no están bien definidas, al inicio del año se les comunica a los padres de familia el tiempo en el que deben cancelar las pensiones y el valor a pagar; sin embargo, no existe un documento donde se detallan los procedimientos a seguir al momento de recaudar el dinero.

3. ¿Qué procedimientos aplican en el centro educativo para cobrar pensiones retrasadas?

Se envían comunicados donde se indica que no ha cancelado las pensiones, y posteriormente si no se observa resultados se realizan llamadas telefónicas.

4. ¿Conoce usted si se preparan mensualmente informes de pagos vencidos por antigüedad de saldos?

No se realizan estos informes de pagos vencidos, analizamos de manera verbal junto a la directora financiera sobre las personas que aún no cancelan las pensiones.

5. ¿La Institución cuenta con catálogos de datos de padres de familia?

Sí contamos con un registro donde están plasmados los contactos de los representantes de los estudiantes.

6. ¿En qué parámetros se basa la institución para otorgar prórrogas al momento de recaudar pensiones?

La Directora Financiera y la Directora Académica analizan la situación económica de los estudiantes y toman decisiones acerca de las prórrogas.

7. ¿Considera usted que las prórrogas otorgadas por la institución en los pagos de pensiones generan problemas de liquidez?

Sí porque hay padres de familia que no cancelan de dos o tres pensiones y esto genera dificultad al momento de cancelar los sueldos a los profesores.

8. ¿La institución se encuentra en capacidad de cubrir sus obligaciones de manera inmediata?

No siempre; ya que, la institución económicamente depende de la puntualidad con que los padres de familia cancelen, si ellos no pagan a tiempo es imposible contar con dinero.

9. ¿Se deposita inmediatamente los valores recaudados?

Generalmente sí, pero cuando se debe pagar los sueldos se utiliza el dinero recolectado sin depositarlo.

Análisis de la entrevista

Por lo manifestado por la señora directora financiera y la colectora del plantel se puede mencionar que el Centro de Educación Básica Bilingüe Nueva Esperanza cuenta con políticas de cobranza; sin embargo, éstas no son muy acertadas porque no se ven los resultados reflejados en la liquidez, debido a que los padres de familia no se sienten presionados para cancelar sus haberes con la institución generando problemas con los pagos de sueldos a los maestros y demás

colaboradores lo que incita a que los dueños de la institución se vean obligados a solventar estas necesidades de fuentes económicas externas.

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Tras la obtención de resultados luego de la tabulación de las encuestas realizadas se procede a realizar la verificación de hipótesis para lo cual se aplica el modelo Chi cuadrado (Ji cuadrado).

4.3.1. Formulación de la hipótesis

Las políticas de cobranza de pensiones influyen en la baja liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.

4.3.1.1. Modelo Lógico

H₀: Las políticas de cobranza de pensiones NO influyen en la baja liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.

H₁: Las políticas de cobranza de pensiones SI influyen en la baja liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.

4.3.1.2. Modelo Matemático

H₀: $O = E$

H₁: $O \neq E$

4.3.1.3. Modelo Estadístico

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde

X^2 = Chi cuadrado calculado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

4.3.1.4. Nivel de significancia y grados de libertad

El nivel de significancia determina la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con la cual se puede asumir la hipótesis alternativa, el nivel de significación escogido para la presente investigación es el 5%.

Para calcular los grados de libertad se aplica la siguiente fórmula:

$$gl = (\text{filas}-1) * (\text{columnas}-1)$$

$$gl = (2-1) * (2-1)$$

$$gl = 1$$

PREGUNTA No.4

¿Cree usted que las actividades efectuadas para el cobro de pensiones son adecuadas?

Si (16) No (59)

PREGUNTA No.8

¿Cree usted que los procedimientos que la institución aplica al cobrar las pensiones afectan al desarrollo económico de la misma?

Si (55) No (20)

Tabla 18: Matriz de Frecuencias Observadas

P4/P8	SI	NO	TH
SI	8	47	55
NO	8	12	20
TV	16	59	75

Fuente: Encuesta (2014)

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

4.3.1.5. Calculo de Frecuencia Esperada

$$fe = \frac{\text{Total Marginal Vertical} * \text{Total Marginal Horizontal}}{\text{Gran Total}}$$

$$fe = \frac{16 * 55}{75}$$

$$fe = 11,73$$

4.3.1.6. Calculo del Chi Cuadrado

Tabla 19: Cálculo del Chi Cuadrado

O	E	(O-E) ² /E
8	11,73	1,19
47	43,27	0,32
8	4,27	3,27
12	15,73	0,89
75	75,00	5,67

Fuente: Análisis Estadístico

Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

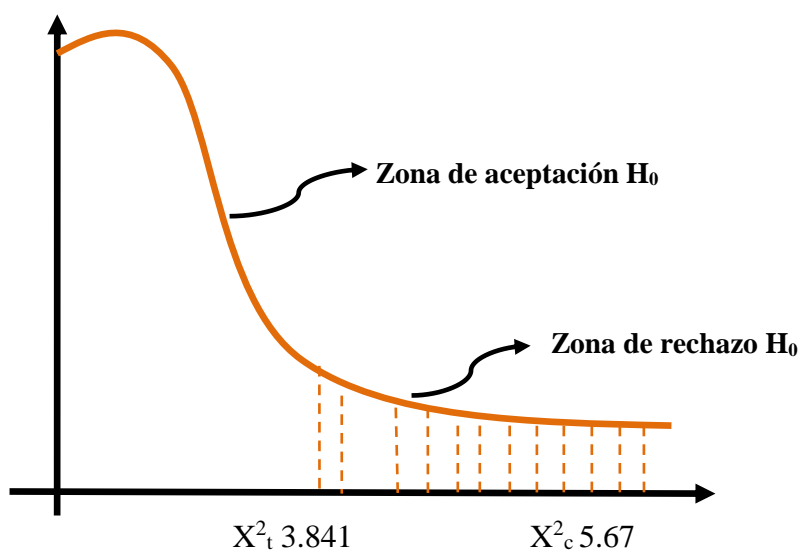
4.3.1.7. Regla de Decisión

Con el resultado obtenido y tomando en consideración el nivel de significación del 5%, a 1 grado de libertad (gl) y con un valor en la tabla de distribución CHI

CUADRADO de $X^2_t = 3.8415$ se tiene:

$X^2_t = 3.8415 < X^2_c = 5.67$ por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

H₁: Las políticas de cobranza de pensiones SI influyen en la baja liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular “Nueva Esperanza”.



Fuente: Cálculo Chi Cuadrado (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 13: Regla de Decisión

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.4. CONCLUSIONES

El Centro Educativo Nueva Esperanza no cuenta con políticas de cobranza acertadas; ya que, no han sido elaboradas basándose en las necesidades que presenta una institución educativa, además se ha observado que dichas normas no han sido socializadas a todos los padres de familia lo que impide una acertada gestión de cobranza dando como resultado problemas de liquidez que dificultan el cumplimiento de las obligaciones con terceros.

Los procedimientos que se llevan a cabo para recaudar pensiones vencidas son muy flexibles y poco constantes lo que muestra que no se aplican adecuadamente las escasas políticas que posee el plantel, incidiendo en la falta de compromiso de los padres de familia, permitiendo que varios alumnos mantengan deudas pendientes durante varios meses.

Debido a los servicios educativos que brinda la institución es poco acertado puntualizar estrictas políticas de cobro de pensiones que involucren sanciones pedagógicas a los estudiantes motivando así a sus padres a cancelar sus haberes; ya que, se estaría violando el derecho a estudiar; por lo que, las prórrogas de pago son muy permisivas afectando directamente a la economía y desarrollo de la institución.

Al no aplicar una adecuada gestión de cobranza de pensiones el Centro Educativo ha presentado iliquidez, lo que ha generado que se haga uso de dinero obtenido de otras fuentes, por la misma razón el plantel ha tenido que atravesar retrasos en los pagos al personal, lo cual provoca un ambiente laboral poco confortable.

5.5. RECOMENDACIONES

Es importante manejar un modelo de gestión de cobranza donde se definan las políticas y las diferentes actividades a ejecutar en la recaudación de pensiones, para así mejorar la liquidez de la institución.

Es necesario reestructurar las políticas que se emplean al cobrar las pensiones, estudiando las estrategias que se pueden aplicar en el sector escolar. A más de regirse en estas normas adecuadas, la institución debe socializar las mismas para evitar desconocimientos por parte de los padres de familia; ya que, este factor incrementa el número de personas deudoras.

Para poder observar resultados positivos la institución debe aplicar correctamente los procedimientos de una manera sistematizada lógica y ordenada, aplicando los mismos reglamentos para todos los padres de familia; siendo constantes en su cumplimiento, para así dar a notar seriedad en los procesos que en la institución se ejecuten.

Al receptar alumnos para el Centro Educativo, los encargados deben dar prioridad a personas que sean comprometidas con el desarrollo tanto personal como institucional, que estén dispuestos a cumplir con las ordenanzas en cuanto al pago de pensiones, que posean un nivel económico que les permita acceder a educación particular.

Los pagos al personal deben ser considerados un punto primordial; ya que, debido a las facilidades que el actual gobierno presta sobre todo a los señores maestros, se ha visto una gran fuga de docentes hacia el sector público lo que acarrea que los estudiantes opten por estudiar en otras instituciones; ya que este problema afecta pedagógicamente a los alumnos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título:

Desarrollo de un modelo de gestión de cobranza que genere mayor grado de cumplimiento de las pensiones y permite incrementar los niveles de liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”.

Institución Ejecutora: Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”.

Beneficiarios: Propietario, personal docente y administrativo, estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

Provincia: Tungurahua.

Cantón: Ambato.

Parroquia: La Península

Calle: Bogotá y Montevideo.

Duración del Proyecto: 5 meses.

Fecha estimada de inicio: Abril del 2014.

Fecha estimada de Finalización: Septiembre del 2014.

Equipo Técnico Responsable:

CARGO:	NOMBRE
Investigador	Alejandra Altamirano.
Directora Financiera.	Ing. Fabiola Aguas.
Tutor:	Ing. Diego Jordán.
Costo:	\$ 485,00

Tabla 20: Presupuesto para la propuesta

<u>RECURSOS MATERIALES</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>UNIDAD</u>	<u>COSTO UNITARIO</u>	<u>COSTO</u>
Internet	300	Horas	1,00	300,00
Memory flash	1	Unidad	10,00	10,00
Transporte	60	Horas	1,25	75,00
Copias	100	Unidad	0,05	5,00
Impresiones	300	Unidad	0,15	45,00
Diseño gráfico del manual	50	Unidad	50	50,00
TOTAL				485,00

Fuente: Elaboración propia (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza” en la actualidad presenta problemas al cumplir con sus obligaciones a corto plazo; es decir, no posee un grado adecuado de liquidez; por lo que, varias veces ha tenido que buscar fuentes externas para poder solventar sus necesidades inmediatas, esto es causado por el mal manejo de la políticas de cobranza que actualmente tiene la institución.

El establecimiento objeto de la presente investigación carece de aspectos muy importantes y cruciales para mantener en marcha sus actividades como son políticas adecuadas que señalen procedimientos bien estructurados en donde se defina las actividades que deben realizarse para poder recaudar las pensiones disminuyendo cuentas por cobrar, estrategia para dar prioridad a estudiantes que sus padres de familia se comprometan a cancelar a tiempo.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta planteada presenta un alto impacto en la actualidad; ya que, varias instituciones educativas están atravesando dificultades al momento de recaudar las pensiones en el tiempo estipulado en sus políticas, para así poder solventar sus necesidades inmediatas, lo que está complicando el desarrollo normal de sus actividades obligándolas a eliminar sus servicios.

Los resultados de esta propuesta serán de gran utilidad e importancia tanto para el investigador como para la institución y todos sus colaboradores; ya que minimizará la morosidad.

La Institución sobre la cual se elabora la propuesta se verá directamente beneficiada; ya que al aplicar una adecuada gestión de cobranza mejorará sus ingresos permitiendo cumplir con sus obligaciones con el personal en el tiempo correcto evitando que los docentes se vean obligados a buscar nuevas fuentes de trabajo.

Plantear un modelo de gestión de cobranza es totalmente factible de realizar; ya que, los directivos de la institución brindan la total apertura para aplicar y evaluar los procedimientos planteados.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. General

Desarrollar un modelo de gestión de cobranza que genere mayor grado de

cumplimiento de las pensiones y permite incrementar los niveles de liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe “Nueva Esperanza”.

6.4.2. Específicos

Diagnosticar los posibles cuellos de botella o factores desfavorables a través de flujos de procesos para asegurar un adecuado desarrollo de las actividades de gestión de cobranza.

Analizar la liquidez y morosidad de la institución aplicando los indicadores para evaluar la efectividad de la gestión de cobranza.

Establecer las actividades apropiadas pertenecientes a los procesos de gestión de cobranza para minimizar los valores de cartera.

Dar seguimiento y control frecuentemente a los procedimientos de gestión de cobranza aplicando los indicadores de gestión.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El enfoque para analizar la factibilidad de la propuesta planteada se basa en los siguientes aspectos:

6.5.1. Socio Cultural

La presente propuesta no va en contra de los intereses y valores que mantiene la institución, el personal, los padres de familia, los estudiantes, o la sociedad en general, por lo que es considerado como un proyecto viable.

6.5.2. Tecnología

Los propietarios de la institución muestran totalmente su colaboración al poner a

entera disposición sus equipos tecnológicos que facilitarán la realización de las actividades que sean necesarias.

6.5.3. Organizacional

Todos los miembros de la institución están conscientes de la situación de su lugar de trabajo por lo que están prestos a colaborar con las funciones que les sean encomendadas, para mejorar el proceso de cobranza de las pensiones, así también las autoridades del plantel están dispuestos a ayudar en lo que sea necesario.

6.5.4. Económico Financiero

Los propietarios del Centro Educativo están dispuestos a financiar los gastos que sean necesarios en la propuesta mencionada; ya que, se verán favorecidos cuando sea aplicada.

6.5.5. Legal

No existen limitaciones legales que desapruében la presente propuesta; ya que el cobro de pensiones es totalmente aceptable por la LOEI, además mantener un plan estructurado para hacer más eficientes los cobros ayuda a incrementar los beneficios de la institución.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

Gestión de Cobranza

Credivalores (p. 1) Menciona que “La gestión de cobranza es una actividad cuyo objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantenga sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de nuestros productos.”

Al referirse a la forma de realizar la gestión de cobranza también agrega que:

“La gestión de cobranza se inicia a desde el primer (1°) día siguiente al incumplimiento del pago y consiste en contactar al cliente dentro de horarios razonables en días hábiles y fines de semana, para informarle directamente el estado de su obligación y brindarle opciones de normalización.

Preventivamente, también se podrá contactar a los clientes para recordarles el pago aun cuando la obligación se encuentre al día. Esta actividad de cobranza no genera costos adicionales al cliente.

La gestión se realiza utilizando diferentes mecanismos dentro de los cuales se encuentran:

- Contacto telefónico.
- Extractos.
- Cartas.
- Mensajes de texto.
- Mensajes de voz.
- Correos electrónico.
- Visita al domicilio registrado.”

De acuerdo con Raggio (2006, p. 26) Modelo de gestión de cobranza

“Cuando nos proponemos construir un modelo de Gestión de Negocios deberemos tener en cuenta que ese modelo resultará ser una implementación de las Políticas y Estratégicas que la Organización sostiene para el desempeño de sus Negocios.

Las condiciones que determinan esas políticas o estrategias, no solo deberán ser tenidas en cuenta en la construcción de un Modelo de Gestión sino que, analizadas bajo la visión del modelo de objetos de gestión, permitirá determinar en esta etapa temprana de análisis del modelo, si cada uno de los componentes considerados deberá ser sostenido, efectivamente, como candidato a ser modelado como objeto de gestión.”

Índice de Morosidad

De acuerdo con Banco de México (p. 1) el de morosidad Índice de Morosidad es:

“El Índice de Morosidad (IMOR) es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más

utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia.

La cartera de crédito se clasifica como vencida cuando los acreditados son declarados en concurso mercantil, o bien, cuando el principal, intereses o ambos no han sido liquidados en los términos pactados originalmente, considerando los plazos y condiciones establecidos en la regulación.

Para clasificar los créditos como vencidos con pago único de principal, se requieren 30 días o más de vencimiento; para el caso de los créditos resolventes, 60 días, y para el de los créditos a la vivienda, 90 días.

De acuerdo con la regulación aplicable, los créditos declarados vencidos que liquiden totalmente los saldos pendientes de pago o que siendo créditos reestructurados o renovados cumplan con el pago sostenido del crédito.”

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

De la misma manera (Superintendencia de Bancos y Seguros, p. 1) manifiesta que los índices de morosidad “Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera. Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio.”

Diagrama de flujo

Según Álvarez (2006, p. 39), los DIAGRAMAS DE FLUJOS son medios gráficos que sirven principalmente para:

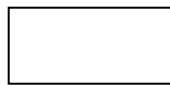
- a) Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona.
- b) Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos.
- c) Dar seguimiento a los productos (bienes o servicios) generados por un proceso.
- d) Identificar a los clientes y proveedores de un proceso.
- e) Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora.
- f) Diseñar nuevos procesos.
- g) Documentar el método estándar de operación de un proceso.

- h) Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados.
- i) Hacer presentaciones directivas.

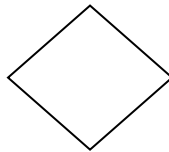
Símbolos básicos para elaborar un diagrama de flujo

Según Álvarez (2006, p. 40) define los siguientes gráficos como:

“El símbolo ACTIVIDAD es un RECTÁNGULO que designa de una actividad. Dentro de cada rectángulo se incluye una breve descripción de cada actividad.



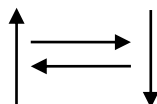
El símbolo DECISIÓN es un ROMBO. Señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión, a partir de él, se ramifica en dos o más vías el camino que se puede seguir. La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta (decisión) que aparece dentro del rombo. Cada vía se identifica según la respuesta a la pregunta. (SI-NO, CIERTO-FALSO, etc.).



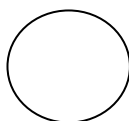
El símbolo TERMINAL es un OVALO que identifica sin ninguna ambigüedad, el principio y el final de un proceso, según la palabra dentro del símbolo terminal. Comienzo, inicio o principio son palabras que se utilizan para designar el punto de partida del flujo de un proceso; FIN o FINAL son palabras que se utilizan para designar el final del flujo del proceso.



La LÍNEA DE FLUJO representa una vía del proceso, que conecta elementos del proceso: actividades, decisiones, documentos, etc. La punta de la flecha sobre la línea de flujo indica la dirección del flujo del proceso. Se permite usar únicamente flechas horizontales y verticales, no inclinadas.



El CONECTOR es un CÍRCULO que se utiliza para indicar continuidad del Diagrama de Flujo. Se utiliza cuando el Diagrama de Flujo abarca dos o más hojas y se desea hacer referencia a alguna actividad anterior o posterior a la que se está describiendo, o cuando físicamente una actividad está relativamente lejos de ella y no se desea utilizar una flecha. Generalmente se usan letras mayúsculas, minúsculas o del alfabeto griego dentro del círculo conector. Por cada círculo conector que sale de alguna actividad, deberá haber cuando menos otro círculo conector que entre (llegue) a alguna otra actividad (los dos o más conectores relacionados tendrán las mismas letras de referencia).



El símbolo DOCUMENTO representa un documento generado por el proceso, y es donde se almacena información relativa a él.”



El diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso. Ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás.

MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZA



CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE
“Nueva Esperanza”
Educando con cariño, amor y respeto



Ambato – Ecuador



CONTENIDO

GESTIÓN DE COBRANZA

- 04** **INTRODUCCIÓN**
Centro de Educación Básica Nueva Esperanza
- 06** **Etapa I**
Índice de liquidez e índice de morosidad
- 10** **Etapa II**
Políticas de Cobranza
 - * Misión
 - * Objetivo
 - * Responsabilidades y Límites
 - * Evaluación de las prórrogas de pago de pensiones.
 - * Términos de las prórrogas de pago de pensiones
 - * Cobranza
 - * El proceso de cobranza autorizado es el siguiente:
 - * Lineamientos internos de cobranza:
- 16** **Etapa III**
Indicadores de Gestión

NORMATIVO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE PARTICULAR “NUEVA ESPERANZA”

MISIÓN

Formar seres humanos capaces de amar, crecer, respetar y defenderse para la vida, preparándolos para ser líderes positivos de nuestra sociedad con conocimientos significativos de acuerdo a la propuesta por la Reforma Curricular, tomando en cuenta procesos, métodos y evaluación de enseñanza, para la educación básica en concordancia con el medio donde se desenvuelve.

VISIÓN

Ofrecer una educación de calidad, con el objetivo de poner al servicio de la comunidad de niños, con una sólida formación académica y humana, con conocimientos funcionales y significativos del idioma inglés fundamentando en el humanismo y las ciencias, a partir de sus propias investigaciones; con integridad, autonomía, creatividad, responsabilidad, solidaridad formando ciudadanos aptos para la vida con valores que le permitan convivir en un ambiente de solidaridad, trabajo y libertad, con autoestima y amor al trabajo utilizando metodologías actualizadas contando con maestros capacitados, profesionales de la Educación.

OBJETIVO

El Centro de Educación Básica Particular Bilingüe “Nueva Esperanza”, tiene por objetivo el garantizar los derechos de los niños y niñas desde una educación escolarizada temprana, caracterizada con amor, respeto y comprensión para que reciban una educación de calidad.



INTRODUCCIÓN

El Centro de Educación Básica Nueva Esperanza, se implementó hace 7 años, se encuentran ubicados actualmente en el sector de la Península, un lugar en donde la naturaleza cumple con la noble misión de deleitar con su frescura, llamando así a la armonía y tranquilidad de los estudiantes, hoy en día presenta una nueva administración cuyo objetivo principal es el servicio a la niñez, y con la responsabilidad implícita de la excelencia educativa en un medio interactuante de respeto entre sí.

La institución cuenta con áreas verdes, juegos recreativos los cuales ofrecen distracción, tranquilidad y relajación formando sujetos reflexivos, críticos, creativos de acuerdo al medio en que se desenvuelvan, los niveles de educación están distribuidos en Inicial, Preparatoria y Educación Básica General.

Actualmente trabaja con un grupo de docentes preparados de acuerdo a lo que exige el gran reto de la educación, por lo que son conscientes que, los conocimientos proporcionados bajo una educación integral deben ir conjuntamente con valores.

Además destacan las características organizativas y normativas del plantel, para el trabajo, el cumplimiento de las disposiciones legales, la búsqueda incesante de la calidad educativa e incremento del prestigio institucional.

La escuela en la actualidad no presenta políticas definidas de cobro; las indicaciones sobre los pagos de pensiones se realizan al inicio del año lectivo donde la Directora Académica informa a los padres de familia que tienen que cancelar los valores dentro de los primeros diez días del mes, por lo que es necesario implementar una gestión de cobranza donde se estipulen políticas de cobro efectivas.

Plan de Acción

Tabla 21: Plan de Acción

ETAPAS	FASES	LOGROS ESPERADOS	TÉCNICA
ETAPA I Evaluación de la situación actual del procedimiento de gestión de cobranza	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantar un flujograma del procedimiento de cobranza ▪ Posibles conflictos ▪ Medir la cartera vencida ▪ Medir la liquidez. 	<p>Diagnosticar los posibles cuellos de botella o factores desfavorables para asegurar un adecuado desarrollo de las actividades de gestión de cobranza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flujograma ▪ Check list ▪ Indicador de Liquidez ▪ Índice de Morosidad
ETAPA II Diseño de procedimientos con conflicto, mediante nuevas políticas para la administración de pensiones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar procesos necesarios para la gestión de cobranza. ▪ Definir políticas 	<p>Establecer las actividades apropiadas pertenecientes a los procesos de gestión de cobranza para minimizar los valores de cartera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flujograma ▪ Redacción en función de los procedimientos.
ETAPA III Fijación de indicadores de seguimiento y control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar indicadores de gestión. 	<p>Dar seguimiento y control frecuentemente a los procedimientos de gestión de cobranza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores de gestión de cobranza

Fuente: Elaboración propia a partir del 2014
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

Etapa I

En esta etapa se busca diagnosticar los posibles factores que afectan al proceso de cobranza a través de la evaluación de la situación actual que atraviesa la gestión de cobranza, para lo cual se llevará a cabo las siguientes actividades:

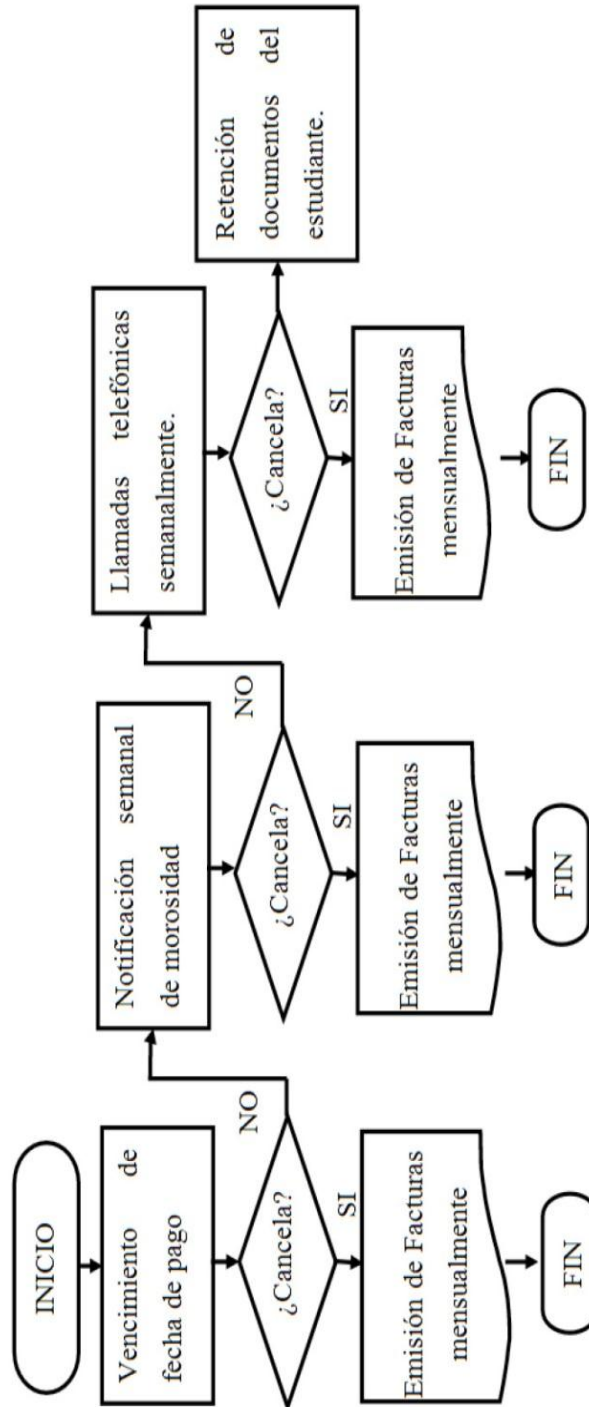
1. Levantamiento del flujograma donde se plasman los diferentes procedimientos que se aplican al momento de realizar las recolecciones de pensiones escolares, para lo cual es necesario hacer uso de la técnica de flujograma.
2. Detección de las actividades que obstaculicen un proceso fluido del cobro

de pensiones, en donde se realizará el check list mencionando los ítems que se creyere conveniente.

3. Medición del grado de liquidez y morosidad que presenta actualmente la institución, siendo necesario tomar en cuenta los indicadores de liquidez para observar la capacidad que mantiene el centro educativo para cumplir con sus obligaciones a corto plazo así como también el índice de morosidad que se muestra.



Flujograma del procedimiento de cobranza actual



Fuente: Departamento de Colecturía (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 14: Flujograma del procedimiento de Cobranza

Check list.

Tabla 22: Check list

CHECK LIST APLICADO AL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “NUEVA ESPERANZA”		
ÁREA: Departamento de colecturía		
ÍTEM	RESP.	
	SI	NO
1. Manual de gestión de cobranza.		X
2. Personal encargado de recaudación de pensiones.		X
3. Sistema informático de control de cuentas.		X
4. Análisis periódico de vencimientos y cobranza.	X	
5. Listas o catálogos de clientes con direcciones, teléfono, y otros datos.	X	
6. Informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos.		X
7. ¿Se deposita diariamente lo recaudado?		X
8. Consolidación de cuentas bancarias.		X
9. Sistema informático de facturación.		X
10. Facturación a tiempo		X
11. Informes diarios de pensiones cobradas		X

Fuente: Departamento de Colecturía (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

Índice de liquidez e índice de morosidad**Índice de liquidez**

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{7,930.25}{8,648.64}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = 0.92$$

Interpretación: El Centro de Educación Básica “Nueva Esperanza” en cuanto al índice de liquidez muestra que al relacionar el activo corriente con el pasivo corriente, se determina que por cada dólar que debe a corto plazo, tiene \$0.92 dólares disponibles para cancelar o respaldar la deuda a corto plazo.

Índice de Morosidad

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{5,930.50}{49,760.00}$$

$$\text{Índice de Morosidad} = 11,92\%$$

Interpretación: Tras realizar el cálculo del índice de morosidad tomando en cuenta los valores de la cartera vencida y el total de la cartera de recaudaciones se obtiene que el Centro de Educación presenta un 11,92% de morosidad, lo cual pese a la insistencia por parte de las autoridades aun no se ha podido recaudar.

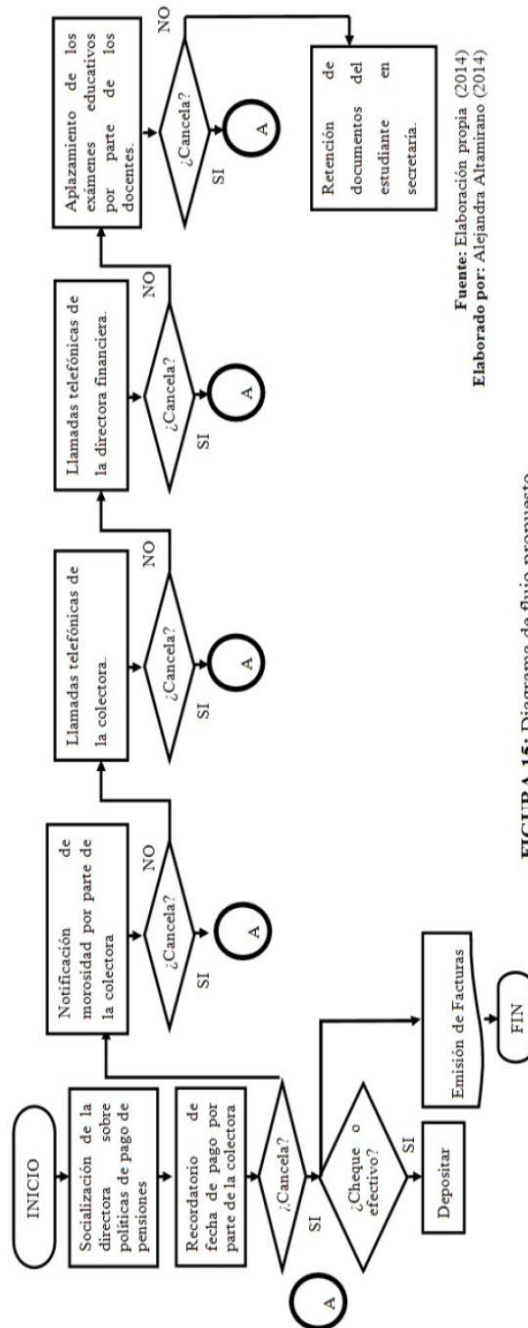
Etapa II

Para poder identificar los posibles problemas que se generan al efectuar los actuales procedimientos de cobranza es necesario analizar las actividades que se ejecutan al momento de los cobros, una vez estudiada esta problemática es indispensable diseñar un diagrama de flujo donde se detallen las actividades propuestas para lo cual se emplea la técnica del flujograma.

Una vez analizadas las falencias existentes y ya corregidas en el flujograma se redactan políticas renovadas que se apliquen perfectamente a las necesidades que presente la institución al realizar recaudación de pensiones a través de la técnica de redacción de políticas en función de los procedimientos.



Diagrama de Flujo Propuesto del procedimiento de cobranza



Fuente: Elaboración propia (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

FIGURA 15: Diagrama de flujo propuesto.

Políticas de Cobranza

Misión

El Centro de Educación Básica “Nueva Esperanza” es responsable de mantener una adecuada gestión de recaudación de pensiones, siendo nuestra política proporcionar comodidades en el pago, otorgando flexibilidad en el tiempo y en las formas de hacerlo, que beneficien tanto a los padres de familia como a la institución para evitar problemas de morosidad, conservando siempre relaciones saludables con los señores representantes, y evitando también que se generen complicaciones reflejadas en el área académica.

Objetivo

Nuestro principal objetivo es disminuir el porcentaje de morosidad, cumpliendo con las políticas estipuladas, brindando siempre comodidades de pago que incentiven la puntualidad de los mismos, para así cumplir con las obligaciones monetarias que mantiene la institución para invertir en la educación de los estudiantes.

Responsabilidades y Límites

La autoridad máxima en cuanto a decisiones económicas es la directora financiera, quien estará a cargo de analizar la situación financiera de la institución con la ayuda de la señora contadora; así como también será encargada de estudiar y aprobar los casos en donde se requiera modificar las políticas existentes de acuerdo a las necesidades de la institución; como también dar prórrogas de pagos cuando sea necesario, permitiendo retrasos máximo de un mes en casos especiales.

La persona encargada de cobrar las pensiones es la señorita colectora quien a su vez está en la obligación de emitir facturas al momento

de la cancelación, siendo también encargada de realizar recordatorios llamadas o demás actividades relacionadas con el proceso de recaudación.



Evaluación de las prórrogas de pago de pensiones.

La directora financiera obtendrá una solicitud donde el representante manifieste la necesidad de obtener una prórroga en el pago de pensiones para lo que indicará los motivos, los cuales serán evaluados y aprobados de ser posible. De existir casos donde la morosidad comprometa el área académica será necesario el análisis por parte de la Directora Financiera y de la Directora Académica.

Términos de las prórrogas de pago de pensiones

De ser aprobadas las prórrogas de cancelación de colegiatura el representante deberá comprometerse a cumplir con sus haberes dentro del plazo no mayor a un mes con un acta de compromiso.

Cobranza

El departamento de colecturía es responsable de la gestión cobranza. Los comunicados y estados de cuenta complementarán las llamadas de cobro vía telefónica. Se informará a la directora financiera de los problemas de cobro para que manifieste posibles soluciones. De no ser posible hacer arreglos de pago adecuados, o en caso de no obtener respuesta por parte de los representantes los exámenes de los estudiantes serán aplazados hasta ser cancelada la deuda.

En caso de no cancelar definitivamente los saldos pendientes, la institución retendrá los documentos académicos de los estudiantes para presionar a los representantes a asumir sus obligaciones



El proceso de cobranza autorizado es el siguiente:

1. Las pensiones deben ser canceladas dentro de los diez primeros días de cada mes
2. Se puede hacer uso de varias formas de pago como son:
 - * Efectivo
 - * Cheque
 - * Depósito
 - * Transferencia bancaria
3. Tres días antes de que se incurra en vencimiento: Se enviará un comunicado donde se le recordará que tiene que acercarse a cancelar las pensiones.
4. Cinco días después del vencimiento: Se enviará un comunicado personalizado solicitando cancele el saldo vencido.
5. Cinco días después del envío del segundo comunicado se realizará una llamada por parte de la señorita colectora.
6. Cinco días después de la llamada la directora financiera realizará una llamada de atención más enérgica recordando el saldo y fecha del vencimiento de su cuenta.
7. Si el representante no se acerca a cancelar su deuda y tampoco ha acudido a pedir una prórroga de pago, los exámenes académicos serán aplazados hasta que la cuenta sea saldada.
8. De no cancelar definitivamente los valores pendientes, la institución retendrá los documentos legales del estudiante hasta obtener respuesta de pago.
9. En caso de requerir un aplazamiento de pago el representante deberá entregar una solicitud dirigida a la Directora Financiera donde se indique los motivos del retraso.
10. De ser aprobada la solicitud, el padre de familia tendrá que firmar un acta de compromiso donde se acuerde cancelar sus haberes con la institución en el plazo que la directora crea conveniente que no deberá superar un mes.
11. De no cumplir el numeral 10 se repetirán los procesos estipulados en los numerales del 4 al 8.

Lineamientos internos de cobranza:

1. Dar prioridad de ingreso a la institución a alumnos que tras un análisis muestren que sus representantes tienen posibilidades económicas suficientes para cancelar a tiempo el valor de las pensiones.
2. La señorita colectora es la única persona autorizada para recaudar las pensiones tanto en efectivo como en las demás formas de pago, en caso de su ausencia tomará sus funciones la directora financiera.
3. En el momento de la cancelación la señorita colectora deberá emitir una factura donde se reflejen los valores cancelados, en caso de ser depósitos, transferencias bancarias o cheques se receptorá el documento comprobante de la transacción.
4. Al finalizar la jornada colecturía realizará el arqueo de caja detallándolo en un informe sobre las pensiones recolectadas en el día, lo cual será revisado por la directora financiera.
5. El dinero en efectivo y los cheques serán depositados diariamente por parte del personal de apoyo designado.
6. Mensualmente se desarrollará un informe de antigüedad de saldos por parte de colecturía que será revisado por la directora financiera.
7. La directora financiera será la encargada de dar prórrogas de pago de pensiones tras el análisis de la solicitud y el motivo de la demora; de ser el caso analizará conjuntamente con la directora financiera.




Etapa III

En esta etapa se establecen los indicadores de seguimiento y control para vigilar que se cumplan eficientemente los procedimientos fijados en el diagrama de flujo propuesto, así como también las políticas determinadas en el renovado reglamento interno de la institución, para lo cual la técnica utilizada serán los indicadores de gestión de cobranza.

Indicadores de Gestión


Tabla 23. Indicador control de facturación

		METODOLOGÍA PARA DISEÑAR INDICADORES
PROCESO: GESTIÓN DE COBRANZA		
1	Establecer qué se desea medir	Identificación: El cumplimiento en facturación
2	Identificar los factores claves de éxito o resultados	Factores clave: Realizar la factura de cada pensión.
3	Establecer las variables que forman parte de los factores	Variables que forman parte de los factores: Número de Pensiones Número de Pensiones Facturadas
4	Definir la relación de las variables a través de una fórmula	Fórmula: $\frac{\text{No. de Pensiones}}{\text{No. de Pensiones Facturadas}} * 100$
5	Fuente de verificación	De dónde se obtienen los datos para estimar los resultados: Facturero, base de datos, depósitos.
6	Dar un nombre al indicador	Nombre: Control de facturación
7	Elaborar la interpretación del indicador	Interpretación: Controla el porcentaje del cumplimiento en
8	Definir el responsable del cálculo del indicador	Responsable: Colectora
9	Establecer la frecuencia de cálculo	Frecuencia: Mensualmente
10	Determinar el estándar que debe tomar el indicador	Estándar: 100%
11	Definir el responsable del análisis del indicador	Responsable del análisis: Directora Financiera

Control de facturación					
NOMBRE					
DESCRIPCIÓN	Controla el porcentaje del cumplimiento en facturación				
FORMULA DE CALCULO	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	META DE EFECTIVIDAD ESPERADA	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
$\frac{\text{No. de Pensiones Facturadas}}{\text{No. Pensiones base de datos, depósitos.}}$	Facturero	Colectora	Mensualmente	100%	Directora Financiera

Fuente: Elaboración propia (2014)
 Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

Tabla 24: Recaudación telefónica.


		METODOLOGÍA PARA DISEÑAR INDICADORES
PROCESO: GESTIÓN DE COBRANZA		
1	Establecer qué se desea medir	Identificación: Eficacia de cobranza vía telefónica
2	Identificar los factores claves de éxito o resultados	Factores clave: Disminuir las pensiones retrasadas
3	Establecer las variables que forman parte de los factores	Variables que forman parte de los factores:
		No. de Recaudaciones por vía telefónica
		No. de Personas Contactadas
4	Definir la relación de las variables a través de una fórmula	Fórmula: $\frac{\text{No. de Recaudaciones por vía telefónica}}{\text{No. de Personas Contactadas}} * 100$
5	Fuente de verificación	De dónde se obtienen los datos para estimar los resultados: Registro de llamadas telefónicas, depósitos realizados. Reportes diarios.
6	Dar un nombre al indicador	Nombre: Recaudaciones telefónicas
7	Elaborar la interpretación del indicador	Interpretación: Calcula el porcentaje de éxito que tengan las llamadas telefónicas destinadas a la recuperación de pensiones no canceladas
8	Definir el responsable del cálculo del indicador	Responsable: Colectora
9	Establecer la frecuencia de cálculo	Frecuencia: Semanalmente
10	Determinar el estándar que debe tomar el indicador	Estándar: 75%
11	Definir el responsable del análisis del indicador	Responsable del análisis: Directora financiera

Recaudaciones telefónicas					
NOMBRE					
DESCRIPCIÓN	Calcula el porcentaje de éxito que tengan las llamadas telefónicas destinadas a la recuperación de pensiones retrasadas				
FORMULA DE CALCULO	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	META DE EFECTIVIDAD ESPERADA	RESPONSABLE DEL ANALISIS
$\frac{\text{No. de Recaudaciones por vía telefónica}}{\text{No. de Personas Contactadas}} * 100$	Registro de llamadas telefónicas, depósitos realizados. Reportes diarios.	Colectora	Semanalmente	75%	Directora financiera

Fuente: Elaboración propia (2014)
 Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)




Tabla 25: Indicador de Depósitos diarios

		METODOLOGÍA PARA DISEÑAR INDICADORES
PROCESO: GESTIÓN DE COBRANZA		
1	Establecer qué se desea medir	Identificación: Depósitos
2	Identificar los factores claves de éxito o resultados	Factores clave: Depositar diariamente los valores recaudados.
3	Establecer las variables que forman parte de los factores	VARIABLES QUE FORMAN PARTE DE LOS FACTORES: Valor de Recaudación diario Valor diario depositado
4	Definir la relación de las variables a través de una fórmula	Fórmula: Valor de Recaudación diaria - Valor diario depositado
5	Fuente de verificación	De dónde se obtienen los datos para estimar los resultados: Libro diario, papeletas de depósito, facturas
6	Dar un nombre al indicador	Nombre: Depósitos
7	Elaborar la interpretación del indicador	Interpretación: Este indicador verifica que se haya depositado todos los valores recaudados en efectivo y cheque.
8	Definir el responsable del cálculo del indicador	Responsable: Colectora
9	Establecer la frecuencia de cálculo	Frecuencia: Diariamente
10	Determinar el estándar que debe tomar el indicador	Estándar: 99%
11	Definir el responsable del análisis del indicador	Responsable del análisis: Directora Financiera

Depósitos					
NOMBRE					
DESCRIPCIÓN	Este indicador verifica que se haya depositado todos los valores recaudados en efectivo y cheque.				
FORMULA DE CALCULO	FUENTE DE VERIFICACION	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	META DE EFECTIVIDAD ESPERADA	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Valor de Recaudación diaria - Valor diario depositado	Libro diario, papeletas de depósito, facturas	Colectora	Dianamente	99%	Directora Financiera

Fuente: Elaboración propia (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)


Tabla 26: Indicador de Liquidez

		METODOLOGÍA PARA DISEÑAR INDICADORES
PROCESO: GESTIÓN DE COBRANZA		
1	Establecer qué se desea medir	Identificación: Índice de liquidez
2	Identificar los factores claves de éxito o resultados	Factores clave: Capacidad de pago inmediato
3	Establecer las variables que forman parte de los factores	Variables que forman parte de los factores:
		Activo Corriente Pasivo Corriente
4	Definir la relación de las variables a través de una fórmula	Fórmula: $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
5	Fuente de verificación	De dónde se obtienen los datos para estimar los resultados:
		Balanc e General
6	Dar un nombre al indicador	Nombre:
		Liquidez
7	Elaborar la interpretación del indicador	Interpretación:
		Determina la capacidad de pago que mantiene la institución para con terceros
8	Definir el responsable del cálculo del indicador	Responsable:
		Contadora
9	Establecer la frecuencia de cálculo	Frecuencia:
		Mensualmente
11	Definir el responsable del análisis del indicador	Responsable del análisis:
		Directora Financiera

NOMBRE	Liquidez			
DESCRIPCIÓN	Determina la capacidad de pago que mantiene la institución para con terceros			
FORMULA DE CALCULO	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Activo Corriente Pasivo Corriente	Balance General	Contadora	Mensualmente	Directora Financiera

Fuente: Elaboración propia (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

Tabla 27: Indicador de Morosidad

		METODOLOGÍA PARA DISEÑAR INDICADORES
PROCESO: GESTIÓN DE COBRANZA		
1	Establecer qué se desea medir	Identificación: Cartera
2	Identificar los factores claves de éxito o resultados	Factores clave: Disminuir cuentas por cobrar
3	Establecer las variables que forman parte de los factores	VARIABLES QUE FORMAN PARTE DE LOS FACTORES: Cartera Vencida Cartera total
4	Definir la relación de las variables a través de una fórmula	Fórmula: Cartera vencida Cartera Total
5	Fuente de verificación	De dónde se obtienen los datos para estimar los resultados: Balance General
6	Dar un nombre al indicador	Nombre: Morosidad de los padres de familia
7	Elaborar la interpretación del indicador	Interpretación: Este indicador determina el porcentaje de cuentas por cobrar en mora.
8	Definir el responsable del cálculo del indicador	Responsable: Contadora
9	Establecer la frecuencia de cálculo	Frecuencia: Mensualmente
10	Determinar el estándar que debe tomar el indicador	Estándar: 5%
11	Definir el responsable del análisis del indicador	Responsable del análisis: Directora Financiera

Morosidad de los padres de familia					
NOMBRE					
DESCRIPCIÓN	Este indicador determina el porcentaje de cuentas por cobradas.				
FORMULA DE CALCULO	FUENTE DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	META DE EFECTIVIDAD ESPERADA	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$	Balance General	Contadora	Mensualmente	5%	Directora Financiera

Fuente: Elaboración propia (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA BILINGÜE
“Nueva Esperanza”

Educando con cariño, amor y respeto



Modelo de gestión de cobranza

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta desarrollada será ejecutada gracias al valioso aporte de los colaboradores de la institución que están estrechamente ligados a las actividades de cobranza como son: la directora financiera, la contadora y la colectora, quienes aplicarán el manual realizado tras la presente investigación, permitiendo que se mantenga un control apropiado de la gestión de cobranza, para así tomar decisiones oportunas en pro de la institución.

6.9 REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla 28: Revisión de la evaluación

Nº	ÍTEMS	ACTIVIDAD
1	¿Qué evaluar?	La Liquidez. La disminución de morosidad. El cumplimiento de políticas de cobranza.
2	¿Por qué evaluar?	La institución presenta problemas de liquidez lo que dificulta cancelar sus obligaciones con terceros.
3	¿Para qué evaluar?	Verificar el cumplimiento de la las políticas de cobranza.
6	¿Quién evalúa?	Director Financiera
7	¿Cuándo evaluar?	De manera mensual.
8	¿Con qué evaluar?	A través de indicadores propuestos.

Fuente: Elaboración propia (2014)
Elaborado por: Alejandra Altamirano (2014)

BIBLIOGRAFÍA

Abril, V. (2011). *wikispaces*. Recuperado el 25 de Julio de 2014, de <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/M%C3%A9todos+de+la+Investigaci%C3%B3n+-+Abril+PhD.pdf>

Abril, V. (2011). *Wikispaces*. Recuperado el 25 de Julio de 2014, de <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/Paradigmas+-+Abril+PhD.pdf/446406882/Paradigmas%20-%20Abril%20PhD.pdf>

Alvarez, M. (2006). *Manual para la elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México, D.F.: Panorama Editorial, S.A.

Bautista Salguero, M. G. (2011). *Repositorio UTA*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1698/TA0042.pdf?sequence=1>

Bodie, Z., & Merton, R. (2003). (M. d. Anta, Ed.) México.

Brachfield, P. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. Barcelona, España: Profit.

Brito, V. (2011). *Repositorio UTA*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1784/TA0095.pdf?sequence=1>

Créditos y Cobranza, I. (2010). *Créditos y Cobranza*. Recuperado el 20 de junio de 2014, de <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/procedimientosdecobranza.html>

Credivalores. (s.f.). *Credivalores - Crediservicios S.A*. Recuperado el 26 de 09 de 2014, de <https://www.credivalores.com.co/sites/default/files/Politica-Gestion-cobranzas.pdf>

Cupelli, R. J. (1969). *Organización de Créditos y Cobranzas*. Argentina.

Diaz, F. (2007). *Técnicas de Elaboración de Tesis*. Ambato.

Díaz, F. (2007). *Técnicas de Elaboración de Tesis*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.

Duarte, J., & Fernández, L. (2005). *Finanzas Operativas: Un Coloquio*. México, México.

Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera* (Décima ed.). México: Denise Clinton.

Guzmán, A., Guzmán, D., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.

Hernández, e. a. (2008). *Univerisdad de Antioquia Biblioteca Digital*. Recuperado el 7 de Julio de 2014, de <http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/1076/1/EVALUACI%C3%93N%20%20DEL%20IMPACTO%20DE%20LA%20INTERVENCIO%C3%93N%20QUE%20INVOLUCRA%20UN%20TALLER%20EN%20EL%20MUSEO%20UNIVERSITARIO%20DE%20L.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *UPSIN*. Recuperado el 25 de Julio de 2014, de http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod_invest.pdf

HERRERA, L., MEDINA, A., & NARANJO, G. (2010). Tutoría de la Investigación.

Icart, Fuentelsaz, & Pulpón. (2006). *Elaboración y presentación de un Proyecto de Investigación y una tesisna*. Barcelona: Gráficas Rey, S.L.

ITESCAM. (2009). www.itescam.edu.mx. Recuperado el 21 de 06 de 2014, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0CCgQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.itescam.edu.mx%2Fprincipal%2Fsylabus%2Ffpdb%2Frecursos%2Fr80044.DOC&ei=vQKmU_aTJYySyAThl4LACA&usg=AFQjCNHUsxkfn1VfeqOPgCTbo0xQQikK6A&

Levy, L. (2008). *Planeación Financiera en la empresa moderna* (Vol. 8).

- Llopis, R. (2004). *Grupos de Discusión*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Mallo, C., & Pulido, A. (2008). *Contabilidad Financiera* (Primera ed.). (Learning, Ed.) Madrid, España.
- México, B. d. (s.f.). *Banxico*. Recuperado el 18 de 09 de 2014, de <http://www.banxico.org.mx/sistema-financiero/material-educativo/basico/fichas/indicadores-financieros/%7BE2EEFEBA-4E08-3E0A-2E2F-91AE4C2D3E06%7D.pdf>
- Molina, V. (2002). *El gestor de cobranza* (Primera ed.). México.
- Molina, V. (2005). *Estrategias de cobranza en época de crisis*. México.
- Monbello, C. (1993). *Créditos y Cobranzas*. México.
- Monzón, J. (2009). *Análisis de la liquidez, el endeudamiento y el valor*. Barcelona.
- MORENO, K., & CÓRDOVA, V. (s.f.). *WIKISPACES*. Obtenido de <http://cmelendez.wikispaces.com/file/view/APRENDE%20A%20INVESTIGAR.pdf/429085300/APRENDE%20A%20INVESTIGAR.pdf>
- Muñoz, C. (1998). *profmariajosesiezar.files.wordpress.com*. Recuperado el 25 de Julio de 2014, de <http://profmariajosesiezar.files.wordpress.com/2013/01/como-elaborar-una-y-asesorar-una-investigacion-de-tesis.pdf>
- Navarro, A. (3 de junio de 2004). *ProQuest*. Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/310085627?accountid=36765>
- Pindado, J. (2001). *Gestión de Tesorería de la Empresa*. (U. Salamanca, Ed.) Salamanca, España.
- Publishing, H. B. (2009). *Entendiendo las finanzas*. Santiago, Chile: Impact Media Comercial S.A.

Raggio, R. A. (2006). *books.google*. Recuperado el 26 de 09 de 2014, de http://books.google.com.ec/books?id=4GD_yxmBHtQC&pg=PA26&dq=modelo+de+gesti%C3%B3n+de+cobranza&hl=es&sa=X&ei=9KU8VKv4MY_HgwSAqYCwAQ&ved=0CBoQ6AEwAA#v=onepage&q=modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20cobranza&f=false

Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (Marzo de 2014). *Alberto Mayol*. Recuperado el 01 de Julio de 2014, de <http://www.albertomayol.cl/wp-content/uploads/2014/03/Rodriguez-Gil-y-Garcia-Methodologia-Investigacion-Cualitativa-Caps-1-y-2.pdf>

Rubio, P. (2007). *Manual de Análisis Financiero*. Perú.

Ruiz, M. (2012). *eumed.net*. Recuperado el 01 de 07 de 2014, de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/cualitativo_cuantitativo_mixto.html

Superintendencia de Bancos y Seguros. (s.f.). *Notas Técnicas*. Recuperado el 26 de 09 de 2014, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.sbs.gob.ec%2Fmedios%2FPORTALDOCS%2Fdownloads%2Festadisticas%2FNotas_Tecnicas_5.doc&ei=Pqw9VIbVIY_CggTGw4HwCg&usg=AFQjCNFn7Mjr7a6TCY8bTeCqIJ

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la Investigación Científica*. México, D.F.: LIMUSA.

Thomas, J. (25 de mayo de 1998). Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/311665446?accountid=36765>

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Décimotercera ed.). (M. A. Osuna, Trad.) México: Guillermo Rodríguez Chávez.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

OBJETIVO: Evaluar la situación financiera del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza; con el propósito de decidir el direccionamiento de la misma.

FECHA: 29 de julio del 2014

INSTRUCCIONES

- Por favor escuche detenidamente cada una de las preguntas
- De tener alguna duda solicite al entrevistador ayuda.
- Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos.
- La presente encuesta es estrictamente confidencial, la información vertida en ella será utilizada exclusivamente para fines educativos.

1. ¿Qué cargo desempeña en la Institución?
2. ¿La Institución cuenta con políticas de cobranza?
3. ¿Qué procedimientos aplican en el centro educativo para cobrar pensiones retrasadas?
4. ¿Conoce usted si se preparan mensualmente informes de pagos vencidos por antigüedad de saldos?
5. ¿La Institución cuenta con catálogos de datos de padres de familia?
6. ¿En qué parámetros se basa la institución para otorgar prórrogas al momento de recaudar pensiones?

7. ¿Considera usted que las prórrogas otorgadas por la institución en los pagos de pensiones generan problemas de liquidez?
8. ¿La institución se encuentra en capacidad de cubrir sus obligaciones de manera inmediata?
9. ¿Se deposita inmediatamente los valores recaudados?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

OBJETIVO: Evaluar la situación financiera del Centro de Educación Básica Nueva Esperanza; con el propósito de decidir el direccionamiento de la misma.

FECHA: 29 de julio del 2014

INSTRUCCIONES

- Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas
- Marque con una (X) la respuesta que considere correcta.

1. ¿Conoce usted si la institución posee políticas de cobranza de pensiones?

- Si ()
- No ()

2. ¿Cada qué tiempo la institución le notifica que debe acercarse a cancelar las pensiones?

- Nunca ()
- Cada mes ()
- Irregularmente ()

3. ¿Qué procedimiento realiza la institución cuando usted se retrasa en el pago?

- Ninguna ()
- Llamadas ()
- Notificaciones escritas ()

4. ¿Cree usted que las actividades efectuadas para el cobro de pensiones son adecuadas?

- Si ()
- No ()

5. ¿Con qué sistema de pago cancela usted las pensiones?

- Cheque ()
- Depósitos ()
- Dinero en efectivo ()

6 ¿Por qué motivo sus pagos se han retrasado?

- Situaciones económicas. ()
- Desconocimiento de la fecha de pago. ()
- Dificultad para acercarse a la institución. ()

7 ¿Qué fecha considera adecuada para cancelar las pensiones?

- Del 1 al 10 de cada mes ()
- Del 10 al 20 de cada mes ()
- Del 20 al 30 de cada mes ()

8. ¿Cree usted que los procedimientos que la institución aplica al cobrar las pensiones afectan al desarrollo económico de la misma?

- Si ()
- No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN