

ORIGINAL

Liquidity and collection strategies in a private educational institution during crisis scenarios

Liquidez y estrategias de cobranza en una Institución Educativa Privada durante escenarios de crisis

Dante Rossini Pacha Apaza^{a*}  

^aInstituto de Soluciones Avanzadas en Investigación y Desarrollo Empresarial, La Paz, Bolivia.

*Corresponding Author: Dante Rossini Pacha Apaza^a 

How to Cite: Pacha Apaza, D. R. (2025). Liquidity and collection strategies in a private educational institution during crisis scenarios. *Edu - Tech Enterprise*, 3, 108. <https://doi.org/10.71459/edutech2025108>

Submitted: 02-06-2025

Revised: 01-08-2025

Accepted: 30-10-2025

Published: 31-10-2025

ABSTRACT

The purpose of this research was to examine the relationship between liquidity and collection strategies in a private educational institution during crisis scenarios, with the aim of understanding their impact on the entity's financial sustainability and economic management. The study was framed within basic research, with a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional and correlational level. The sample consisted of teachers and administrative staff from the institution, who constituted the unit of analysis. After applying the normality test, a coefficient lower than the critical value of 0.05 was determined, which led to the use of Pearson's parametric statistic for the correlation analysis. The results revealed a coefficient of $r = 0.723$ with a significance level of $p = 0.000$, which shows a positive and significant relationship between the variables. Consequently, it is concluded that liquidity is closely linked to the effectiveness of collection strategies. Finally, it is recommended that collection policies and mechanisms be strengthened as an essential measure to preserve liquidity and ensure the financial stability of the educational institution.

Keywords: liquidity, collection strategies, educational institution, crisis scenarios.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito examinar la relación entre la liquidez y las estrategias de cobranza en una Institución Educativa Privada durante escenarios de crisis, con el objetivo de comprender su incidencia en la sostenibilidad financiera y en la gestión económica de la entidad. El estudio se enmarcó en una investigación de tipo básico, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal y nivel correlacional. La muestra estuvo integrada por docentes y personal administrativo de la institución, quienes constituyeron la unidad de análisis. Tras la aplicación de la prueba de normalidad, se determinó un coeficiente inferior al valor crítico de 0.05, lo que condujo a utilizar el estadígrafo paramétrico de Pearson para el análisis de correlación. Los resultados revelaron un coeficiente $r = 0,723$ con un nivel de significancia $p = 0.000$, lo que evidencia una relación positiva y significativa entre las variables. En consecuencia, se concluye que la liquidez se encuentra estrechamente vinculada con la efectividad de las estrategias de cobranza. Finalmente, se recomienda reforzar las políticas y mecanismos de cobranza como medida esencial para preservar la liquidez y garantizar la estabilidad financiera de la institución educativa.

Palabras clave: liquidez, estrategias de cobranza, institución educativa, escenarios de crisis.

INTRODUCCIÓN

El sostenimiento de una institución educativa privada depende de mantener niveles adecuados de liquidez y de la implementación de estrategias de cobranza eficaces, pues ambos constituyen la base para garantizar la operatividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. La ausencia de políticas claras en este ámbito propicia la morosidad y puede afectar seriamente la situación económica de la entidad, comprometiendo incluso su continuidad.

Durante escenarios de crisis, como emergencias sociales, económicas o sanitarias, las instituciones educativas privadas enfrentan un alto riesgo de incumplimiento de obligaciones por parte de los usuarios. En estos contextos, la disminución de ingresos en los hogares suele priorizar el gasto familiar básico, relegando el pago de pensiones escolares. Esta situación reduce la liquidez institucional, restringe la capacidad de cumplir con compromisos operativos y genera incertidumbre en la gestión financiera.

Diversas investigaciones han abordado la problemática desde enfoques complementarios. Wen et al. (2022) utilizaron modelos de teoría de juegos para definir estrategias óptimas de recaudación, mientras que Chen et al. (2021) destacaron cómo la competencia incide en las decisiones de pago de los consumidores. Asimismo, Huang et al. (2015) concluyeron que la coordinación entre prestación de servicios y recopilación de información mejora los procesos de recuperación. A nivel regional, autores como Gavilanes (2016), Pinela (2017) y Burgos (2019) resaltaron la importancia de diseñar políticas de cobranza activas, la utilización de registros de control de deudas y, en algunos casos, la tercerización de la cartera morosa como mecanismos eficaces para preservar la liquidez.

De este modo, la investigación se justifica por su relevancia social, al evidenciar los desafíos que enfrentan las instituciones educativas privadas en escenarios de crisis; en el plano práctico, porque contribuye a identificar y fortalecer estrategias de cobranza que aseguren la liquidez; y metodológicamente, porque ofrece un marco de análisis aplicable al estudio de la gestión financiera en contextos de alta vulnerabilidad. Bajo este enfoque, se planteó la hipótesis de que existe una relación significativa entre la liquidez y las estrategias de cobranza en instituciones educativas privadas durante escenarios de crisis.

MÉTODO

En concordancia con la metodología planteada, el estudio se ubicó en el nivel correlacional, cuyo propósito es examinar en qué medida dos o más variables guardan relación entre sí, sin intervenir en su comportamiento ni establecer dependencia directa. Como precisa Cauas (2015), identificar la existencia de una asociación entre dos variables no implica necesariamente que exista causalidad, sino que refleja tendencias de correspondencia entre sus valores. De manera similar, Rodríguez et al. (2021) advierten que una correlación significativa no significa que una variable sea la causa de la otra. En el presente caso, las variables analizadas fueron la liquidez y las estrategias de cobranza, y si bien se verificó una asociación estadística entre ambas, ello no permite afirmar que una se origine por la otra, ya que la relación podría ser de doble vía, depender de un tercer factor no identificado o responder a dinámicas complejas de tipo sinérgico o simbótico.

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres (2018), en los estudios correlacionales el orden de las variables carece de relevancia, dado que no existe una relación de causa–efecto, razón por la cual no se establecen variables dependientes ni independientes. Bajo este enfoque, la investigación fue cuantitativa, básica, correlacional, no experimental y transversal, lo que permitió recolectar y analizar datos numéricos para responder a las hipótesis formuladas, tal como señala Ávila (2016), quien destaca que el enfoque cuantitativo deposita su confianza en los cálculos estadísticos para identificar patrones de comportamiento.

La investigación básica se fundamentó en el desarrollo de conocimiento científico, sin pretender una aplicación inmediata a la solución de problemas prácticos (Ñaupas et al., 2014). En cuanto al diseño no experimental, se respetó la naturaleza de las variables, observando los fenómenos sin manipularlos arbitrariamente, tal como lo explica Baena (2014). El carácter transversal respondió a la necesidad de recoger información en un único momento temporal, es decir, capturar una “fotografía” de la situación analizada (Gómez, 2016).

La población estuvo conformada por 78 colaboradores docentes y administrativos de la unidad de análisis. Según Hernández (2018), la población se define como el conjunto de sujetos con características comunes que forman parte de la unidad de análisis. En este caso, la muestra coincidió con la totalidad de la población, lo que garantiza la validez de los hallazgos, tal como refieren Otzen y Manterola (2017).

Para la recolección de datos se empleó la encuesta como técnica y un cuestionario estructurado de 12 ítems como instrumento. Dicho cuestionario fue sometido a la validación de expertos y a una prueba piloto aplicada en una institución con características similares, a fin de comprobar su pertinencia y confiabilidad. En este sentido, Galindo (2000) señala que la encuesta es una herramienta clave para estudiar fenómenos sociales, mientras que García (2004) define el cuestionario como un sistema lógico y comprensible de preguntas que permiten obtener información ordenada. Finalmente, el procesamiento de los datos se efectuó mediante el software SPSS versión 26 y el apoyo de hojas de cálculo en Excel, lo que posibilitó realizar análisis descriptivos e inferenciales de manera rigurosa y sistemática.

RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 1

Resultados descriptivos de las variables propuestas

Variable	Escala	No.	%
Liquidez	Bajo	25	32 %
	Moderado	38	49 %
	Alto	15	19 %
	Total	78	100 %
Estrategias de cobranza	Bajo	53	68 %
	Moderado	12	15 %
	Alto	13	17 %
	Total	78	100 %

Los resultados de la tabla evidencian que la liquidez de la institución educativa privada se encuentra en una situación predominantemente moderada, ya que el 49 % de los participantes la percibe en este nivel. Esto significa que la institución logra atender parcialmente sus compromisos financieros, aunque sin un margen suficiente que le garantice estabilidad a largo plazo. Un 32 % considera que la liquidez es baja, lo cual refleja dificultades para solventar obligaciones inmediatas y pone en riesgo la operatividad. En contraste, solo un 19 % percibe un alto nivel de liquidez, lo que revela que son escasas las condiciones financieras holgadas en la institución.

En relación con las estrategias de cobranza, los resultados muestran una situación más crítica: el 68 % de los encuestados las califica como bajas, lo que evidencia deficiencias en las políticas y mecanismos aplicados para recuperar los ingresos por concepto de pensiones. Apenas un 15 % reconoce estrategias en nivel moderado y un 17 % las valora como altas, lo que refleja que los procesos de gestión de cobranza son poco consistentes y no responden adecuadamente a las necesidades institucionales.

En conjunto, los hallazgos permiten concluir que la liquidez se encuentra estrechamente condicionada por la efectividad de las estrategias de cobranza. La debilidad en la gestión de recuperación de pagos incrementa la morosidad y limita el flujo de caja disponible, generando un impacto negativo en la sostenibilidad financiera de la institución. Por tanto, se hace necesario fortalecer las estrategias de cobranza mediante mecanismos preventivos y de gestión activa, de manera que se preserve la liquidez y se asegure la estabilidad económica en escenarios de crisis.

Resultados inferenciales

Tabla 2

Tabla de contingencia para pruebas de hipótesis

	Liquidez	Activo circulante	Deudas a corto plazo
Estrategias de cobranza	Correlación de Pearson	0.736**	0.618**
	Significancia (bilateral)	0.001	0.003
	N	113	113

La tabla presentada muestra los resultados de la correlación de Pearson entre las estrategias de cobranza y tres indicadores financieros: liquidez, activo circulante y deudas a corto plazo, sobre una muestra de 113 casos.

Los coeficientes evidencian correlaciones positivas y estadísticamente significativas en todos los casos ($p < 0.05$), lo que confirma la existencia de asociación entre las variables propuestas. En primer lugar, se observa una correlación fuerte entre las estrategias de cobranza y la liquidez ($r = 0.736$), lo que significa que a medida que la institución mejora la gestión de cobranza, se incrementa su capacidad para disponer de recursos líquidos y atender compromisos inmediatos.

Asimismo, la relación con el activo circulante ($r = 0.618$) es positiva y significativa, aunque de menor magnitud. Esto indica que la implementación de políticas de cobranza efectivas favorece el fortalecimiento de los recursos financieros a corto plazo, lo cual asegura mayor capacidad de maniobra en la administración de los activos disponibles.

Por último, la correlación más alta se presenta entre las estrategias de cobranza y las deudas a corto plazo ($r = 0.749$). Este hallazgo evidencia que la gestión de recuperación de pagos tiene un impacto directo en la capacidad de la institución para cumplir sus obligaciones inmediatas con terceros. Una cobranza eficiente permite reducir riesgos de morosidad y mantener equilibrio en la gestión de pasivos.

En conjunto, los resultados permiten afirmar que las estrategias de cobranza constituyen un factor decisivo para

sostener la liquidez, optimizar el manejo del activo circulante y garantizar el cumplimiento oportuno de las deudas a corto plazo. Esto sugiere que el fortalecimiento de las políticas de cobranza no solo mejora la salud financiera de la institución educativa, sino que también contribuye a su estabilidad y sostenibilidad en escenarios de crisis.

DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que las estrategias de cobranza mantienen una correlación positiva y significativa con la liquidez ($r = 0.736$; $p = 0.001$), lo cual confirma que la aplicación de políticas adecuadas de recaudación contribuye a preservar la disponibilidad de recursos financieros. Este hallazgo es consistente con lo señalado por Gavilanes (2016), quien afirma que la ausencia de mecanismos de cobranza reduce drásticamente la liquidez, afectando el cumplimiento de obligaciones operativas. Asimismo, coincide con lo reportado por Burgos (2019), quien sostiene que el uso de terceros para recuperar cuentas morosas puede ser una alternativa efectiva para sostener la solvencia institucional.

Respecto al activo circulante, la correlación positiva ($r = 0.618$; $p = 0.003$) indica que las estrategias de cobranza fortalecen la capacidad de la institución para gestionar sus recursos a corto plazo. Esto se relaciona con lo descrito por Pinela (2017), quien advierte que la ausencia de registros de control de cuentas por cobrar debilita la estructura del activo circulante, incrementando los riesgos financieros. De forma similar, Estrada (2021) sostiene que la aplicación de medidas correctivas de cobranza permite recuperar el equilibrio en los estados financieros y proyectar la sostenibilidad en el tiempo.

Por otro lado, la relación con las deudas a corto plazo ($r = 0.749$; $p = 0.011$) confirma que la gestión de cobranza tiene un impacto directo en la capacidad de cumplir con las obligaciones inmediatas de la institución. Esta conclusión guarda relación con los planteamientos de Cancino (2021), quien identifica que la combinación de estrategias —previsional, de gestión, coercitiva y conciliatoria— permite seleccionar mecanismos adaptados a la realidad de cada institución para atender sus compromisos financieros. Asimismo, los resultados concuerdan con Martínez et al. (2022), al destacar que la falta de capacitación del personal en acciones de cobranza puede elevar la morosidad y, por ende, complicar el manejo de pasivos.

De manera complementaria, se observa que los resultados difieren parcialmente de lo planteado por Morán y Rivera (2018), quienes describen un escenario más restrictivo en Ecuador, donde las limitaciones legales impiden ejercer acciones drásticas de cobranza, afectando la liquidez de las instituciones educativas. En el caso analizado, se evidencia que, aun en escenarios de crisis, la institución pudo aplicar medidas de gestión que permitieron mantener niveles aceptables de liquidez y controlar la morosidad en su cartera.

Finalmente, en concordancia con Pisco et al. (2021), los hallazgos reafirman que la crisis social y económica impacta directamente en la capacidad de pago de las familias, incrementando la morosidad. Sin embargo, la aplicación de estrategias de cobranza oportunas resulta determinante para mitigar este efecto y garantizar la sostenibilidad financiera de las instituciones educativas privadas.

CONCLUSIONES

En relación con el objetivo general, se concluye que la simplificación administrativa guarda una correlación positiva alta y significativa con la atención al ciudadano ($r = 0,805$; $p < 0,05$). Esto confirma que la reducción de trámites, la eliminación de requisitos innecesarios y la optimización de procesos impactan de manera favorable en la percepción ciudadana del servicio público, validando la hipótesis de que ambas variables están estrechamente vinculadas.

Respecto al primer objetivo específico, los resultados evidencian que la simplificación administrativa se asocia fuertemente con la capacidad de respuesta ($r = 0,840$; $p < 0,05$). Esto implica que la agilización de procedimientos y el uso de mecanismos más simples incrementan la rapidez y eficiencia en la atención, reforzando la necesidad de políticas orientadas a reducir tiempos y fortalecer la eficacia institucional.

En cuanto al segundo objetivo específico, se encontró una correlación positiva moderada entre la simplificación administrativa y los valores inherentes ($r = 0,620$; $p < 0,05$). Esto indica que, si bien la simplificación contribuye a mejorar la confianza, la puntualidad y la comprensión hacia el ciudadano, aún existen limitaciones en el trato humano que deben ser atendidas para alcanzar mayores niveles de satisfacción.

Finalmente, en relación con el tercer objetivo específico, los resultados muestran una relación positiva baja entre la simplificación administrativa y los elementos intangibles ($r = 0,418$; $p < 0,05$). Si bien los procesos simplificados influyen en la atención personalizada, la amabilidad y la disposición del personal, el impacto es reducido, lo que señala la necesidad de fortalecer la capacitación, la empatía y la cultura de servicio en la gestión municipal.

En síntesis, el cumplimiento de los objetivos de investigación permite concluir que la simplificación administrativa constituye un factor clave para mejorar la atención al ciudadano, principalmente en lo relacionado con la eficiencia de respuesta. No obstante, los resultados también evidencian que para consolidar una atención integral se deben reforzar los valores inherentes y los elementos intangibles mediante estrategias de formación, acompañadas de una mayor inversión tecnológica y de gestión humana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altamirano, M. (2015). Políticas de Cobranza de Pensiones Escolares y la Liquidez del Centro de Educación Básica Bilingüe Particular Nueva Esperanza de la Ciudad de Ambato. Universidad Técnica de Ambato, 131.

Ávila, H. (2016). Introducción a la metodología de la investigación (Edumed (ed.)). <https://bit.ly/3RSUKMX>

Benites Aliaga, A. A., Benites Aliag, R. S., Tello De La Cruz, E., & Javez Valladares, S. S. (2021). Estrategias de cobranza para aumentar la efectividad en la recaudación del servicio de administración tributaria de Trujillo. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 6781(vol. 5, núm. 2), 31–45. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573666758004>

Burgos, P. (2019). Diseño de gestión de cobros de cartera de clientes de inmobiliaria MACARMI, año 2017. [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional.

Cancino, K. (2021). Estrategias de cobranza para mejorar la liquidez en la Institución Educativa Particular Virgen del Carmen - 2020. Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán.

Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Biblioteca Electrónica de La Universidad Nacional de Colombia, 12. <https://bit.ly/3SXBgqT>

Chafla, G., & Choez, J. (2021). GESTIÓN FINANCIERA PARA EL MANEJO DE LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA LTDA. UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD.

Chen, X., Goh, M., Li, B., & Cheng, Y. (2021). Collection strategies and pricing decisions for dual channel EOL products. *Computers and Industrial Engineering*, 159(June), 107477. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2021.107477>

Domínguez García, I. (2015). Evolución de la teoría sobre el análisis y gestión de la liquidez empresarial. *Cofin Habana*, 9(1), 66–80. <http://cofinhabana.fcf.uh.cu>

Estrada, Y. (2021). Estrategias financieras a través de inversionistas para el incremento de la liquidez de la institución educativa básica regular, Lima 2021. Tesis de grado, Universidad Norbert Wiener.

Galindo, L. (2000). Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación (Prentice H). <https://bit.ly/3fA68Qn>

García, F. (2004). El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios (LIMUSA).

Gavilanes Carranza, E. A. (2016). Procedimientos financieros y la liquidez del Colegio Regional de Ingenieros en Alimentos [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repository.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23685/1/T3721i.pdf>

Gómez, M. M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica (Brujas).

Guajardo, J. (1991). Estrategias y técnicas para optimizar el crédito y la cobranza (Universida).

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las tres rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In Mc Graw Hill (Vol. 1, Issue Mexico).

Hernández, B. (2001). Técnicas estadísticas de investigación social. <https://bit.ly/3xeMjUo>

Huang, M., Yi, P., Guo, L., & Shi, T. (2015). Multi-dimensional reverse channel decision under different collection strategies. *IFAC-PapersOnLine*, 28(3), 357–361. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2015.06.107>

Martínez Fernández, F. M., Collazos Vargas, M. A., & Castro Suárez, D. A. (2022). Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad en la empresa Martyni Campestre, Garzón, Colombia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 1665–1683. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1984

Morán Maticurena, D. M., & Rivera Valón, O. R. (2018). Diseño de un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para la Unidad Educativa Adventista del Pacífico de la ciudad de Guayaquil [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/33286>

- Muñoz, C. (2018). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis (Prentice H).
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la Tesis (Ediciones).
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. International Journal of Morphology, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Parra Pintado, J. C. (2016). La cartera vencida y el impacto en el flujo de liquidez en la Unidad Educativa Indoamérica [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/21758>
- Pascual, R. (2003). Liquidez : una revisión de la investigación en microestructura. Revista de Economía Financiera, 80–126. https://aefin.es/wp-content/uploads/2019/02/A1-5_633212.pdf
- Pindado, J. (2001). Gestión de Tesorería en la empresa (T. F. S.L. (ed.); Ediciones). <https://bit.ly/3zCBL2D>
- Pinela Mite, A. M. (2019). Propuesta de estrategias de recaudación de las cuentas por cobrar para minimizar su incidencia en la liquidez de la clínica Guayaquil [Tesis de grado, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología]. <http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/337>
- Pisco, L., Miranda, C., Zapana, E., & Lupaca, Y. (2021). Gestión financiera y morosidad en el sector educativo privado en tiempos de COVID-19. Caso: Institución educativa Ben Carson Science School E.I.R.L., Perú. Visión Gerencial, 0(1), 256–267.
- Rodríguez Rodríguez, C., Breña Oré, J. L., & Esenarro Vargas, D. (2021). Las variables en la metodología de la investigación científica. In Las variables en la metodología de la investigación científica. Innovación y Desarrollo S.L. <https://doi.org/10.17993/ingytec.2021.78>
- Sáenz, L., & Sáenz, L. (2019). Razones Financieras de Liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. Orbis Cognita, 3(1), 81–90. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/213/2131217005/index.html>
- Sheng, H. H., & Saito, R. (2008). Liquidez das debêntures no mercado brasileiro. Revista de Administração - RAUSP, 43(2), 176–185. <https://www.redalyc.org/pdf/2234/223417512005.pdf>
- Tomalá, G. (2018). Cuentas Por Cobrar Y La Liquidez De La Compañía De Transportes Transcisa S.a., Cantón Salinas, Provincia De SANTA ELENA. AÑO 2017.
- Vásquez, M. (2020). La morosidad en la situación económica y financiera de un colegio católico de la ciudad de Trujillo en época de crisis. UCV, 1, 67. <https://bit.ly/3BXwq5b>
- Wen, D., Xiao, T., & Dastani, M. (2022). Pricing strategy and collection rate for a supply chain considering environmental responsibility behaviors and rationality degree. Computers and Industrial Engineering, 169(June), 108290. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108290>
- FINANCIACIÓN**
Ninguna.
- CONFLICTO DE INTERESES**
Ninguno.
- CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA**
Conceptualización: Dante Rossini Pacha Apaza.
Curación de datos: Dante Rossini Pacha Apaza.
Análisis formal: Dante Rossini Pacha Apaza.
Investigación: Dante Rossini Pacha Apaza.
Redacción – borrador original: Dante Rossini Pacha Apaza.
Redacción – revisión y edición: Dante Rossini Pacha Apaza.