



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Estrategias de cobranza para reducir la morosidad en la Universidad César Vallejo SAC,  
Chiclayo

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

Contador Público

**AUTORA:**

Br. Chirinos Acosta Jennifer Marisol (ORCID: 0000-0003-3172-8902)

**ASESOR:**

Mg. Rios Incio Manuel Igor (ORCID: 0000-0001-6690-369X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Finanzas

**CHICLAYO – PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

### **A Dios.**

Por permitirme llegar hasta este punto y haberme dado salud y habilidades para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### **A mis padres Ricardo y Juana.**

Por apoyarme en todo momento, por sus consejos, sus valores, por su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor incondicional.

### **A mi hermano Héctor.**

Por darme el ejemplo de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante pese a las adversidades de la vida y por su apoyo que no conoce de límites.

## **Agradecimiento**

A Dios por permitirme desarrollar este trajo de investigación y por permitirme vivir aprendiendo del día a día.

A la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO mi alma mater por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional capacitada para asumir cual reto. A mi asesora de tesis Carmen Rosas Prada, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación ha logrado en mí que pueda culminar exitosamente mi tesis

Para finalizar quisiera agradecer de una forma muy especial a mis padres y hermano quienes son la razón principal que me motiva a querer cumplir mis metas y alcanzar el éxito.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### Declaratoria de autenticidad

Yo Chirinos Acosta Jennifer Marisol, estudiante de la Escuela Profesional de contabilidad de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 76838492 con el trabajo de investigación titulada, Estrategias de cobranza para reducir la morosidad en la Universidad César Vallejo SAC, Chiclayo.

#### Declaro bajo juramento que:

- 1) El trabajo de investigación es mi autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas. Por lo tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otro), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normalidad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 29, de junio 2019

Nombres y apellidos: Chirinos Acosta Jennifer Marisol  
DNI: 76838492

Firma



## Índice

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice.....	vi
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO .....	19
2.1. Diseño de la Investigación .....	19
2.2. Variables.....	19
2.2.3. Operacionalización de Variables .....	20
Independiente.....	20
2.3. Población y muestra .....	21
2.3.1. Población .....	21
2.3.2. Muestra .....	21
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	22
2.4.1. Análisis documental.....	22
2.4.2. Encuesta .....	22
2.4.3. Entrevista .....	22
2.5. Métodos de análisis de datos.....	23
2.6. Aspectos éticos.....	23
III. RESULTADOS .....	24

3.1 Diagnóstico de la morosidad .....	24
3.1.1. Presentación de tablas y figuras respecto a los estados financieros .....	24
3.2. Diagnosticando las falencias de cobranza .....	26
3.2.1. Análisis de la encuesta realizada a 80 alumnos de la universidad .....	26
3.2.2. Propuesta .....	34
IV. DISCUSIÓN .....	38
V. CONCLUSIONES .....	40
VI. RECOMENDACIONES .....	42
REFERENCIAS .....	43
ANEXOS .....	47
Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis .....	57
Reporte de Turnitin .....	58
Autorización de Publicación de Tesis en Repositorio Institucional UCV .....	59
Autorización de la versión final del trabajo de investigación .....	60

## RESUMEN

La presente investigación Estrategias de cobranza para reducir la morosidad en la Universidad César Vallejo SAC – Chiclayo y tiene como objetivo principal determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en esta universidad, de tal manera que permita mejorar el servicio educativo que se presta a los alumnos con el aumento de la recaudación de cuotas de pensiones en las fechas establecidas. Es una institución que va creciendo con el pasar de los años pero que en los últimos periodos dio muestra que tiene aspectos que mejorar respecto a la recaudación de cobranza lo cual se ve reflejado en sus estados financieros, la población de la investigación la conforman los alumnos del pregrado, programa para adultos y postgrado que son un total de 4,982 matriculados los cuales se encuestó a 80 alumnos con el propósito de recoger la información necesaria para detectar el origen u orígenes de la problemática respecto a la morosidad; también se realizó una entrevista personal con la jefa del área de finanzas para poder reconocer las falencias que tiene esta institución en la cobranza, la información recopilada fue muy importante para poder proponer las estrategias de cobranza adecuadas.

Las estrategias de cobranza que deberían emplearse para reducir la morosidad son: La primera es incentivar a los alumnos a cumplir con los pagos a tiempo hasta poder formar una cultura de pago. La segunda es inducir a los docentes y/o asesores para que ellos apoyen inculcando la importancia de cumplir con los pagos a los alumnos. La siguiente es avisar oportunamente del vencimiento de las fechas para pagos de pensiones a todos los estudiantes y a sus padres a través de llamadas, sms, whatsapp y visitarlos a domicilios entregando los cronogramas de pago de todo el ciclo. También clasificar al pagador por tipos (agrupar) después de realizar un estudio económico del alumno que se captó. De la misma manera capacitar al personal de finanzas para que mejoren su gestión de cobranza enfocados sin distracciones en otras funciones. Así mismo capacitar a los alumnos de primer ciclo en cultura de pagos para identificarlos con la institución y su responsabilidad hacia ella respecto a pagos. Y por último castigar la deuda real.

**Palabras claves:** Estrategias, cobranza y morosidad.



## **ABSTRACT**

The present research Collection strategies to reduce late payment at the University César Vallejo SAC - Chiclayo and has as main objective to determine the collection strategies to reduce late payment at this university, in such a way as to improve the educational service provided to students with the increase in the collection of pension fees on the established dates. It is an institution that is growing with the passing of the years but that in recent periods showed that it has aspects to improve regarding the collection of collection which is reflected in its financial statements, the research population is made up of students of the undergraduate, adult and postgraduate program that are a total of 4,982 enrolled which 80 students were surveyed with the purpose of collecting the information necessary to detect the origin or origins of the problem regarding delinquency; A personal interview was also carried out with the head of the finance area to be able to recognize the shortcomings that this institution has in the collection, the information collected was very important in order to propose the appropriate collection strategies. The collection strategies that should be used to reduce delinquency are: The first is to encourage students to make payments on time until they can form a culture of payment. The second is to induce teachers and / or advisors to support them, instilling the importance of complying with payments to students. The following is to promptly notify the expiration of the dates for pension payments to all students and their parents through calls, sms, whatsapp and visit them at home delivering the payment schedules for the entire cycle. Also classify the payer by types (group) after conducting an economic study of the student who was captured. In the same way, train the finance staff to improve their collection management focused without distractions in other functions. Also train first cycle students in payment culture to identify them with the institution and their responsibility towards it regarding payments. And finally punish the real debt.

**Keywords:** Strategies, collection and debt.

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación presenta una realidad problemática actual, y es que en los últimos años mucho se ha hablado de las universidades privadas y de las políticas que estas emplean para reducir sus altos índices de morosidad y de esta manera evitar que afecte negativamente los objetivos que las mismas, la polémica del tema se extiende cada vez más, siendo este centro principal de diversos debates públicos que por un lado defienden los derechos de los universitarios a gozar de una educación sin restricciones para su formación profesional y por otro lado se enfocan en el cumplimiento de obligaciones y metas que tienen las universidades como empresas que son; tanta es la controversia que varias leyes han surgido de este tema tan polémico.

Varios concedores de las leyes opinan de la normativa vigente que ampara prácticamente en su totalidad a los alumnos, entre las cuales resaltan la ley 30220 ley universitaria y la ley N° 29947 ley de protección a la economía familiar respecto del pago de pensiones en institutos, escuelas superiores, universidades y escuelas de posgrado públicos y privados (Bardales E. 2016). y así parece ser; pero entonces surge la primera interrogante ¿cómo tendrían que hacer las universidades privadas para solventar los altos costos y gastos que demanda una empresa de esta índole? ¿Qué medidas tomar para que todos los alumnos no resulten afectados si disminuye el nivel de educación que allí se brinda? ¿Cómo reducir la morosidad sin poder presionar a los clientes (alumnos)? ¿Cómo evitar que la morosidad impacte negativamente en los objetivos de las universidades?

Sabemos que los principales objetivos que tienen las universidades privadas son ser consideradas competitivas en su rubro, para lograrlo deben brindar una educación de calidad con docentes preparados y capacitados, con una infraestructura apropiada y moderna; entonces que hacer para que la morosidad disminuya y esta liquidez puede reinvertirse para mejorar el servicio educativo que brindan.

Partamos del punto que la educación superior se rige bajo el carácter de servicio público. Así es como está reconocida según el artículo 4 de la Ley 28044, General de Educación: “Está es una actividad, de ejecución estatal que la realiza un tercero, bajo fiscalización estatal, cuya finalidad tiene vínculo directo con la autorrealización del ser humano y el progreso colectivo de la sociedad”; por lo tanto en el caso de las universidades privadas, es importante resaltar que de acuerdo con el Decreto Legislativo 882—“Ley de Promoción de la Inversión en Educación”— y la Ley 30220—“Ley Universitaria”—, la creación de centros de estudios superiores de esta categoría son consecuencia del ejercicio de la libre iniciativa privada, si bien es cierto su conformación está sujeto al régimen de sociedades o al que sería propio de las asociaciones. Más allá de la libre iniciativa privada y de la autonomía universitaria, que es muy común para ambas formas de universidades privadas, en el caso exacto de las conformadas bajo formas societarias, debe de considerarse a la libertad de empresa entre los derechos intervenidos. Observamos que la prohibición que contiene el artículo 2 de la Ley 29947 tiene como objetivo asegurar la continuidad de los servicios educativos de los estudiantes de los centros de estudios superiores a los que la norma tiene implicancia. Esta salvaguarda no es que funcione en cualquier circunstancia sino, exactamente, en los casos de incumplimiento del pago de pensiones durante el ciclo lectivo vigente. Y se extiende, específicamente, a las siguientes actividades: continuar con la asistencia a clases, ser evaluados normalmente y que se atiendan los reclamos que los alumnos formulen. También se busca con esto, asegurar la permanencia de los alumnos de educación superior que se encuentran matriculados, no tanto de los que carezcan de recursos económicos para cubrir los costos de su educación superior privada, sino de aquellos que tienen la capacidad de costearlos, pero que por el momento se encuentran en problemas de carácter económico que escapan de sus manos solucionar temporalmente. Enfatiza que la norma busca que esta crisis económica de carácter temporal por la que está atravesando un estudiante, no termine por forzarlo a abandonar los estudios superiores que ha iniciado.

En conclusión, lo que se busca con esta ley es fomentar, en vez de disminuir, la participación estudiantil. Por otro lado, la ley 29947 habilita a las universidades a retener los certificados correspondientes al período no pagado, siempre y cuando se haya informado adecuadamente de esto a los alumnos, padres o tutores al momento de la matrícula; en buena cuenta, se les permite condicionar la matrícula del ciclo siguiente al previo abono de la respectiva deuda, y garantiza a las instituciones una tasa de interés respecto a las moras.

El colegio de abogados del Perú, sede Lima Norte presentó una demanda inconstitucional en contra del artículo 2 de la ley 29947 el cual exige la continuidad de alumnos morosos en las instituciones de educación superior. La demanda argumenta que esta ley viola la libre iniciativa privada, pues restringe la libertad de empresa y afecta negativamente la economía de los centros superiores; pero luego de 2 años de análisis y debates el tribunal constitucional declara infundada a tan polémica demanda.

Entonces he aquí la gran problemática de interpretar si la norma realmente está beneficiando a los alumnos, teniendo en cuenta que cuando nos referimos a educación no solo hablamos de temas académicos sino también de formación en actitudes, de seres humanos instruidos en valores con principios y compromisos; ¿qué lección verdaderamente se le está brindando a los estudiantes de carreras superiores con esta ley? Teniendo en cuenta también que si la gran mayoría son mayores de edad los que no lo son, fueron representados por personas mayores de edad que asumieron un compromiso con la universidad privada es decir ya hay un compromiso de pago que se dio con total libertad en contraprestación al servicio educativo que se recibe.

El rector Emérito de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Luis Bustamante Belaunde en una entrevista al comercio acerca de esta ley tan polémica la define como un acto demagógico, pues atenta contra el compromiso de pago libre hecho entre la universidad y personas adultas, las cuales decidieron aceptar realizar los pagos al ingresar a una universidad privada habiendo también universidades Nacionales. También en la entrevista hace hincapié a los grandes gastos que tiene una universidad como el de los proveedores o pagos a docentes,

los cuales al no tener ingresos no podrá asumir y tendrá que recurrir con entidades financieras las cuales también cobrarán intereses por lo que la universidad tendrá también un endeudamiento y para cubrirlo tendrá que aumentar las mensualidades de pensión o reducir el nivel del servicio educativo que allí se presta. También se pronuncio acerca del incentivo que se estaría inculcando a los estudiantes que fácilmente podrían pagar sus cuotas a tiempo pero por sentirse protegidos por la ley prefieren dejarlo para después es allí cuando hace mención a un frase muy cierta pero pocas veces escuchadas, porque no el estado amplía sus subsidios educativos para los estudiantes de educación superior que verdaderamente atraviesan una crisis económica y hace que la universidad asuma esa responsabilidad (Belaunde, 2016)

La universidad César Vallejo SAC filial Chiclayo a pesar de ser el más grande consorcio universitario del Perú, no es ajena a esta realidad problemática; tal y como queda evidenciado en los resultados arrojados al finalizar su periodo 2018 en cuál resulto con una utilidad de S/.8'446,679.18 y una morosidad de S/.7'169,278.95, según el balance de situación financiera 2018.

Y parece ser que este periodo 2019 no será la excepción pues los resultados arrojados según el estado financiera al 31 marzo del presente año así lo indican, con una utilidad de S/ 762,622.60 ya tiene una morosidad de S/ 6'861,611.52, según balance general de situación financiera al 31 de marzo 2019.

Resultados que obviamente no permiten que dicha universidad amplíe su inversión para mejoras de la propia, que la deja en desventaja de otras universidades mucho más modernas, con mejor infraestructura, más innovadora y competitiva. De este modo no se estaría cumpliendo con los objetivos estratégicos en su totalidad.

El presente trabajo de investigación busca plantear estrategias de cobranza eficientes que permitan reducir las altas cifras de morosidad en la universidad César Vallejo Chiclayo, con la intención de que el dinero recaudado sea reinvertido en bienestar y mejora de la calidad educativa brindada, beneficiando de este modo a todos los estudiantes que ingresaron a esta institución con el objetivo de formarse

en conocimientos y valores para ser personas capacitadas que aporten positivamente en el desarrollo del país.

Siguiendo con la estructura del trabajo de investigación, en el punto número dos de esta primera parte se recopiló todos los trabajos previos relacionados tanto en el ámbito internacional, nacional y local:

Rybero y Albys (2015). En su investigación titulada “Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (venvidrio)” Según se interpreta el autor considera a morosidad afecta considerablemente al bienestar de la empresa, por ello propone se reduzca la mora fortaleciendo las debilidades de cobranza que tiene esta entidad; y hace hincapié en que se capacite mejor al personal pues no se cuenta con un reporte de antigüedad, la cartera de cliente no se actualiza a diario, existen facturas vencidas del año 2012, a los trabajadores nuevos no se les han dado la inducción correspondiente y no tiene conocimiento de cuál es el impacto negativo en el manejo del efectivo y la liquidez de la empresa al tener cuentas por cobrar, por tanto la principal estrategia es capacitar e informar de dicha realidad a los colaboradores.

Chirinos (2015). “Modelo de gestión de cartera morosa. Lima – Perú: Universidad Nacional de San Marcos.” El autor resalta mucho la importancia de la gestión de cobranza pues de ella depende el efectivo y la reducción de las cuentas por cobrar, dentro de sus principales propuestas recomienda a la empresa actualizar los datos de los clientes morosos para así tomar medidas y trabajar con ellos, pues según el autor la empresa tiene una falencia en estos datos.

López (2017). En su investigación titulada “Gestión de cuentas por cobrar y morosidad en la empresa Depósitos S.A., Lima, 2016” resalta mucho la importancia de la gestión de cobranza y en la recuperación de las cuentas

por cobrar para que no afecten negativamente a los resultados, pues según el autor la empresa tiene una falencia en estos aspectos por el escaso seguimiento y control.

Gonzales y Verona (2018). En su investigación titulada “propuesta de estrategias en las cuentas por cobrar para mejorar la liquidez de la empresa representaciones Malca E.I.R.L. Utcubamba 2017” Luego de un largo análisis el los autores concluyen que la baja capacidad de la empresa para afrontar sus deudas es por la escaza liquidez con la que cuentan de 0.38 por cada 1 sol de deuda y esto estaría siendo originado por no contar con políticas de cobros y de recuperación de deudas al crédito, dentro de las escaseces esta la falta de personal para hacer seguimiento y recupero de las deudas, la falta de estrategias estandarizadas; por lo tanto es de suma importancia planificar un diseño de cobranza y asignar personal responsable y capacitado.

Romero (2018). En su investigación titulada “propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017” Presenta una propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa que se orienta a fortalecer cada deficiencia hallada en la gestión de cobranza y en los factores que afectan a la morosidad como procedimientos, es decir en las políticas.

Tarrillo (2018). El autor en su investigación titulada “Plan estratégico de cobranzas para reducir el índice de morosidad en la ONG adra Perú en la agencia Jaén – 2017” trata de mostrar que implementando una área exclusivamente de cobranza se puede mejorar una cultura de pagos a sus clientes, pues lo colaboradores de este departamento harán seguimiento, visitas, entrevistas es decir tendrán contacto directamente con el cliente y crearan un vínculo fraterno, conocerá la realidad del atraso de en los pagos que pueden ser por problemas económicos, personales, familiares o de salud, por tanto la empresa podrá crear soluciones, facilidades o estrategias para

lograr recuperar la cuenta de cada deudor; y de este modo se lograra una pre y post cobranza con exitosa.

Velarde (2018). En su investigación titulada “Estrategias de cobranza para mejorar la recaudación de arbitrios en la municipalidad distrital de Imaza, Bagua – 2017” Después de analizar la situación económica, diagnosticar el estado actual de la recaudación e identificar los factores, el autor diseño estrategias de cobranza para así mejorar la recaudación en dicha municipalidad.

Silva y Sevilla (2015). Los autores mencionan en su investigación titulada: “Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa Si salma sistemas integrales C.A Miranda” que la morosidad está afectando negativamente a la empresa pues las cuentas por pagar a empleados se han visto afectada por falta de liquidez, por lo que concluye que se tiene que mejorar la gestión de cuentas por cobrar pues el área y trabajadores encargados no llevan un control de fechas para detectar los principales morosos y poder gestionar sus pagos.

Castañeda Y Tamayo (2016) En su investigación titulada: “La morosidad y su impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia real plaza de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo” Concluye que la morosidad afecto negativamente los objetivos estratégicos, pues se priorizo mucho en tratar de reducirla, en castigar deudas; también propone implementar un sistema que permita detectar a los morosos tempranamente y dejar no que su deuda siga creciendo.

Vásquez (2015). El autor en su investigación titulada: “Análisis de estrategias para reducir la morosidad de clientes sujetos a créditos agropecuarios” define dos tipos de componentes de morosidad agropecuaria, el primero es el exógeno que quiere decir por hechos parte de la naturaleza que no está en las manos del hombre controlar, y el segundo es el endógeno



este involucra la parte restrictiva del contrato; por ello el propone tener en cuenta estas situaciones para reducir las cuentas por pagar.

Flores (2018) El autor en su investigación titulada “estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa Electro norte s.a. unidad de negocios sucursales – Lambayeque - 2017” hace hincapié en la necesidad de reforzar las estrategias de cobranza, retroalimentarlas y posteriormente utilizarlas adecuada y eficientemente dentro de la empresa con la finalidad de poder disminuir la morosidad y de esta manera mejorar el índice de liquidez.

En el punto número tres de la primera parte del trabajo de investigación tenemos las teorías relacionadas al tema, las cuales se clasifican en variable independiente (estrategias de cobranza) y variable dependiente (morosidad).

Mencionando las estrategias de cobranza (variable Independiente) tenemos que el libro estrategias de cobranza en época de crisis. Nos menciona que la cobranza debe contar con tres requisitos primordiales. (Aznar, 2015)

El primer requisito es, adecuada. Quiere decir que para realizar el proceso de cobranza es muy necesario conocer bien al cliente respecto al cumplimiento de sus pagos, y aplicar estilos o estrategias distintas para ellos que se adecuen a sus actitudes; pues todos son diferentes y las circunstancias también.

El segundo requisito es, oportuna. Se refiere a que normalmente las personas tienen pasivos con más de una empresa, por lo tanto, la importancia de que la cobranza sea oportuna es que al realizarse diaria o en

el día correcto se podría evitar que los clientes estén agotando sus recursos para cumplir con sus pasivos en otra empresa y luego el endeudamiento crezca.

El tercer requisito es, completa. Haciendo referencia a los múltiples casos en los que los clientes dejan medianos o pequeños saldos pendientes de pago con la finalidad de en un futuro se le condone, se les cancele, se ajuste o se olviden; sabiendo que es responsabilidad del área o departamento de créditos y cobranzas recuperar las deudas en su totalidad, sin embargo esta área suele estar muy abrumada de trabajo y le dan prioridad a las deudas grandes descuidando así los pequeños saldos que unidos pueden hacer fuertes y significativas cantidades, a la larga estos montos terminan convirtiéndose en incobrables, son olvidos o cargados a los resultados de la empresa.

Es importante mencionar y hablar del objetivo de la cobranza: La cobranza tiene como principal objetivo cerrar el círculo de venta, el cual se ve reflejado el siguiente proceso:



Figura N° 1: Elaborado por (Aznar, 2015)

Pueden existir otros pasos intermedios a los pasos señalados en el proceso, pero esta muestra a grandes rasgos la realidad de las empresas. Sin embargo, el objetivo de la cobranza no es cerrar por cerrar el círculo de venta pues esto puede resultar un tanto agresivo o amenazador para el cliente y por lo que claro se lograría que pague, pero tal vez sea la última vez que lo haga en la empresa, porque no se aseguraría de que este cliente siga siendo parte de la cartera. El objetivo de la cobranza es que se cierre el círculo de venta de tal modo que el cliente se sienta satisfecho y cómodo con la atención que recibió, y no solo hablamos del área de venta sino de todos los departamentos incluyendo el de cobranza, para asegurar la fidelidad del cliente; pues como bien hace referencia a la frase en este libro: Toda la empresa vende.

La gestión de cobranza es un procedimiento mediante el cual los clientes que han incurrido en mora pueden estar al día en las obligaciones vencidas, mediante el pago de las mismas. De esta manera se ratifica con el cliente mantener una relación comercial de largo plazo y garantizarle el acceso permanente a los productos o servicios que se ofrecen.

A continuación, mencionaremos las bases para una buena cobranza

Existen 3 puntos principales en los que se basa una buena cobranza (pág. 12)

Una investigación de crédito bien hecha: Esta etapa es muy importante pues si se incumplió con una correcta investigación en el inicio del proceso estaríamos hablando de más riesgo, pues habría la posibilidad de haber otorgado un crédito a quien no esté en la capacidad de asumir dicha responsabilidad y cumplir con los pagos en las fechas pactadas, por lo tanto, la cobranza se dificulta pues tuvo falencias desde un inicio.

En este punto es muy importante cumplir con exactitud y fielmente las políticas de la empresa, pues si bien es cierto el área de cobranza de cobranza siempre tendrá un margen de error, este sería mucho más grande de no cumplirse con lo ya mencionado.

El cumplimiento de los tratos de la venta y post venta: Este es otro punto importante el cual cae en la responsabilidad del departamento de ventas en su mayoría de veces, y es que es casi imposible que el cliente pague puntualmente sus deudas a la empresa si está inconforme con lo que está recibiendo o si se le prometió algo que no se cumplió o no de la forma en que se prometió. Esto se da en la mayoría de veces cuando se promete entregar producto en fechas importantes en las que la lista de clientes aumenta como día de la madre y navidad y los vendedores lamentablemente no pueden cumplir, entonces los clientes en respuesta no pagan o se atrasan mucho en hacerlo, también se da cuando se pagan garantías y estas no se cumplen como deberían.

Cobrar, cobrando: Esta es la única manera en la que se asegura recuperar una cuenta por cobrar, pues solo cobrando e insistiendo una y otra vez al deudor se gestiona los pagos, dándoles la posibilidad de volverles a brindar el servicio con los beneficios correspondientes. Esta gestión no siempre termina con buenos resultados, pero muy necesario hacerlo.

Las consecuencias de no cobrar, o no hacerlo a tiempo, se pueden dividir principalmente en 3: primero se pierden ventas, porque existiendo créditos atrasados no se pueden autorizar nuevos. Segundo se pierde el respeto por parte de los clientes, pues como no se les cobra piensan que los tiempos de pago no se respetan o pueden ser elásticos y tercero puede ser que la cuenta se vuelva incobrable y a no se pueda recuperar, o se recupere, pero lentamente. (pág. 13)

Los factores que afectan la cobranza son externos e internos es necesarios estudiarlos y tenerlos en cuenta para poder detectar y subsanar problemas existentes anticipadamente para así evitar que la empresa atraviese por situaciones financieras difíciles.

**Factores Internos;** Se refiere a todo lo que se origina internamente en la empresa, como por ejemplo una cobranza lenta, perdida de algunas cuentas o la perdida de acudir a algún proceso legal de cobro.

Dentro de los factores internos encontramos la mala calidad del producto que se ofrece a los clientes, incumplimiento de promesas por parte de vendedores o gestores de cobranza, las falsedades de los vendedores respecto a la calidad o beneficios de los productos vendidos, no haberse entregado el producto o este no cubrió las necesidades establecidas, o un trato inadecuado e incorrecto al cliente por arte de vendedores o gestores de cobranza. (pág. 14)

Los factores externos pueden clasificarse en dos grupos, los que afectan parcialmente a todas las empresas o los que solo afectan a un segmento o rama especial de empresas.

Dentro de los factores externos podríamos encontrar a la crisis económica o una mala situación económica en alguna región, pérdidas producidas por fenómenos meteorológicos, explosiones o incendios. (pág. 15).

La cobranza, reflejo de la situación de la empresa

Es en el departamento de créditos y cobranzas en donde realmente se conoce la situación de la empresa íntegramente, pues en él se puede saber si se respetan los tratos de venta o si se hacen promesas que luego no se puedan cumplir; si los productos que se venden o fabrican son de la calidad que se ofreció; si la empresa da buen trato a sus clientes, si en la empresa hay orden y el líder que está a cargo de ella.

La gestión de cobranza se define como el conjunto de coordinadas acciones deben ser aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para obtener la recuperación de los créditos, de modo tal que lo que pertenece al activo exigible que tiene la empresa pase a ser activo líquido de una manera rápida y eficiente, asegurando así futuras negociaciones. Por ende, la gestión de cobranza es un proceso interactivo con los clientes, que inicia con un estudio de situación del cliente, un acertado contacto con el cliente brindándole alternativas de solución de acuerdo a los casos que se presenten y registrando lo ya está ejecutado para que se realice el seguimiento y control.

Proceso que sigue la gestión de cobranza:

Análisis del caso, Contacto con el cliente, Diagnóstico, Generación de alternativa, Obtención de compromisos de pago. Cumplimiento de compromisos de pago, Registro de Acciones, Seguimiento del caso. Intensificación de las acciones y definiendo los créditos "pérdida según lo indica él es que que a continuación presentamos y que pertenece a la imagen n° 2.

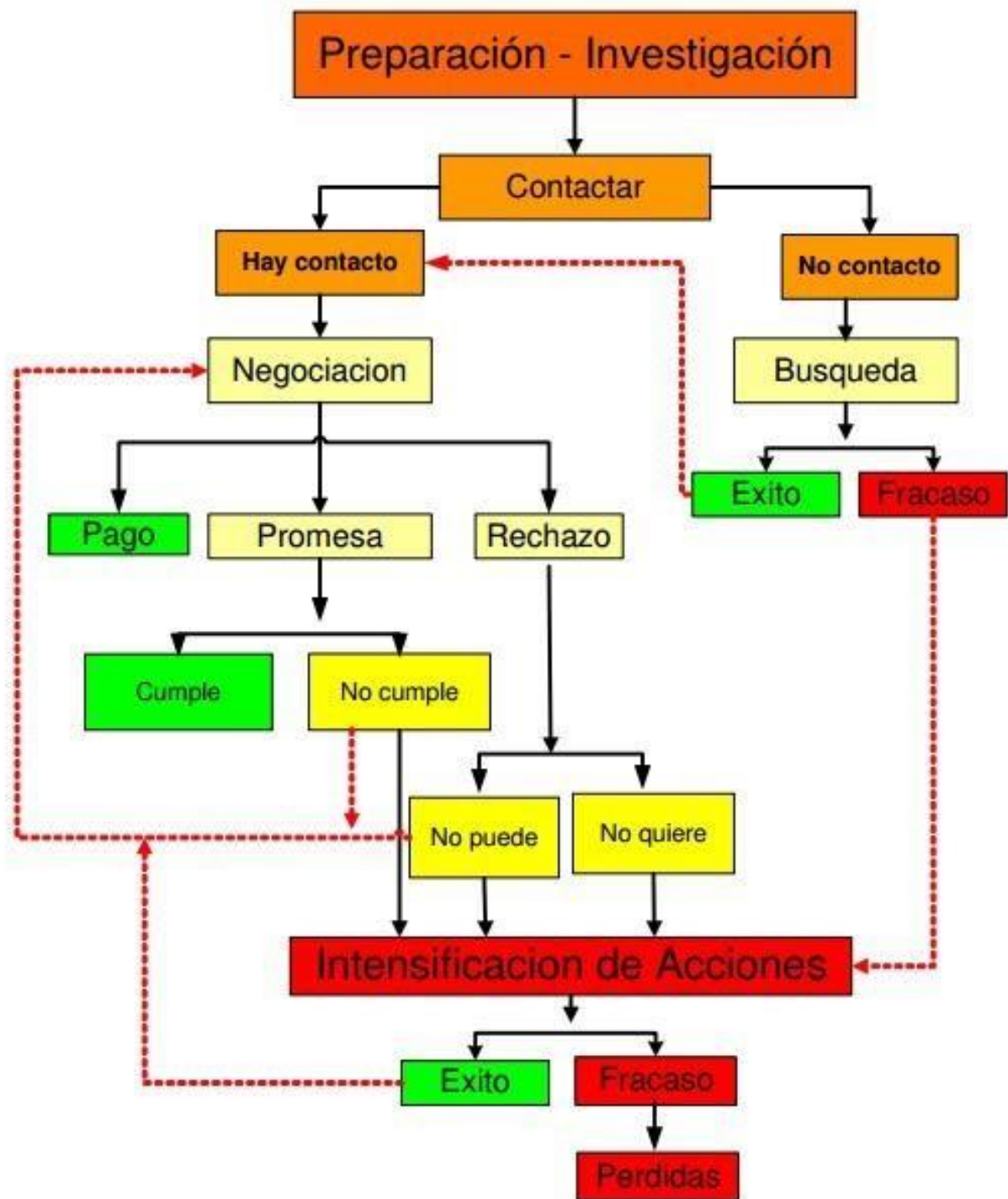


Figura N° 2: Elaborado por (Aznar, 2015)

Por otro lado, tenemos la Morosidad como variable dependiente.

La morosidad está íntimamente ligada con el riesgo crediticio desde la perspectiva del fallo de compromisos asumidos, ya sea de alguno de los dos componentes que son plazo y monto. (Aguilar Correa, 2013)

Primero hablamos de incumplimientos en este componente, siendo los mecanismos más comunes, segundo el personal de cobranza ejerce presión a través de citaciones y llamadas telefónicas, tercero los procesos jurídicos que consisten en hacer efectiva la garantía y una vez que proceda tratar de apropiarse de los bienes de deudor; esto es a lo que se llama embargo preventivo y cuarto reportar a alguna central de riesgo la información crediticia del socio cliente.

En tal sentido la morosidad vendría a ser la cartera pesada, pues mientras los clientes incumplan con sus pagos a tiempo, esta falta de compromiso, es decir la morosidad es consecuencia de haber calificado mal el crédito respecto garantías, información y administración. Se denomina mora a un crédito que tiene un retraso de pago de las cantidades a entregar por parte del deudor, que no necesariamente estamos hallando de un impagable o incobrable por parte de la entidad.



Las Causas De La Morosidad son factores internos, factores externos, factores microeconómicos y factores macroeconómicos:

Factores Internos, Una incorrecta originación del crédito, esto es cuando la evaluación financiera no fue buena y tampoco el entorno socioeconómico del negocio, que finalmente afectará la capacidad de pago que tiene el cliente, causando así talvez un sobre-endeudamiento. Y él no darle seguimiento a la cartera de morosos, esto sucede porque faltan de controles sistemáticos y también humanos o gerenciales, puede ser por no realizar los cobros a los clientes de forma oportuna.

Factores Externos, Estos factores no pueden ser controlados por la empresa, sin embargo, pueden ocasionar grandes problemas de moras en la cartera de clientes; estaríamos hablando de desastres naturales, huelgas, disturbios, políticos; los cuales podrían ser mitigados a través de una póliza de seguros. Obviamente hay sectores en los cuales el riesgo mayor, como el de la agricultura.

Factores Microeconómicos, El tipo de política crediticia y Adecuada selección de créditos y el mantenimiento de un buen sistema de vigilancia y recuperación de créditos.

Factores Macroeconómicos, Existe una relación entre el ciclo económico y la morosidad, es decir en fases de expansión de la actividad económica disminuyen los retrasos en los pagos mientras que en fases recesivas la morosidad aumenta.

Las Consecuencias De La Morosidad son en primer lugar La mora puede ocasionar la desaparición o cierre de las empresas afectadas, en especial las pequeñas y medianas empresas las cuales son muy susceptibles a los

problemas de cobranza diferencia de una empresa grande que puede afrontar la situación por contar con mayores recursos. Y en segundo lugar La mora ocasiona un coste beneficio, pues las empresas un periodo más se tendrán que financiar por las cuentas por cobrar que a la fecha de vencimiento aún no se cobraron los saldos a su totalidad.

La morosidad también puede afectar los costos de oportunidad al atrasar los programas las reinversiones.

Por otro lado, según el art. 2 de la ley de morosidad se define a la morosidad como el incumplimiento de los plazos contractuales o legales de pagos; es un hecho inesperado en la vida de la empresa que afecta directamente a las expectativas de cobro que tiene la empresa, eliminando entradas de tesorería previstas lo que contribuye a disminuir la liquidez y la capacidad de afrontar obligaciones de pago, originando así situaciones de insolvencia en la empresa acreedora. (Ley, 2005)

La morosidad es negativa para toda empresa, pues si existe morosidad quiere decir que la cobranza es muy poca, si la recaudación es poco quiere decir que no esto se cuenta con efectivo o liquidez, por lo tanto no hay como cubrir los gastos que demandan, por lo tanto o se incumplirá en algunas obligaciones o la empresa tendrá que endeudarse ya sea con préstamos bancarios o deudas a quienes se les deba pagar, lo que generará altas tasas de interés que no estaban previstas, es decir impactará considerablemente en los estados financieros de las empresas; en la Universidad César Vallejo viene aumentando sus porcentajes, lo que obviamente no beneficiará a la universidad.

Formulación Del Problema ¿De qué manera las estrategias de cobranza reducen la morosidad en la Universidad César Vallejo Chiclayo?

Justificación Del Estudio, El presente trabajo de investigación propone aplicar nuevas estrategias de cobranza, con el fin de reducir los altos índices de morosidad, también servirá como un precedente para otras empresas que estén atravesando situaciones parecidas y necesiten un cambio estratégico de cobranzas para reducir su mora, Teniendo en cuenta que la morosidad por parte de los alumnos es un tema delicado, pues se tienen que utilizar cuidadosamente estrategias de cobranza que no afecten a los alumnos, quienes son los principales clientes.

El presente proyecto de tesis: estrategias de cobranza para reducir la morosidad se empezó a trabajar después de hacer un análisis de la situación por la que atraviesa la Universidad César Vallejo SAC, y se detectó que una de principales problemáticas son los excesivos montos que figuran en sus cuentas por cobrar por ello el objetivo principal es aplicar estrategias de cobranza que al ser aplicadas repercutan directamente en los clientes lo que a su vez generaría disminución de la morosidad.

Hipótesis: Las estrategias de cobranza reducen la morosidad en la universidad César Vallejo – Chiclayo.

Como objetivo general: Proponer estrategias de cobranza para reducir la morosidad en la universidad César Vallejo SAC, Chiclayo. Y como Objetivos Específicos primero, Medir el nivel de morosidad en la universidad, segundo diagnosticar las falencias de la cobranza en la universidad, y por último diseñar las estrategias de cobranza pertinentes para disminuir la morosidad.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de la Investigación

Descriptivo, propositivo. Transversal.

Hernández, 2015. Según el autor la investigación es descriptiva pues esta busca detallar los estilos de un determinado grupo o población, y a la vez especificar características y propiedades importantes respecto a la materia que se analice. Además, es un diseño transversal porque los datos se recopilaron en un único momento, si bien es cierto se esta evaluando varios años es porque la información es histórica.

Hernández, Fernández, & Baptista (2015) La investigación es propositiva pues según el fin que se sigue, ya que se esta presentando una propuesta con el objetivo ayudar a solucionar un problema a manera de aporte.

El diseño lo presentamos en un esquema a continuación.

M: → → Oy X

### 2.2. Variables

**2.2.1. Variable independiente:** Estrategias de cobranza.

**2.2.2. Variable dependiente:** Morosidad.

### 2.2.3. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
<b>ESTRATEGIAS DE COBRANZA</b>	Es un procedimiento mediante el cual los clientes que han incurrido en mora pueden estar al día en las obligaciones vencidas. (Aznar, 2015)
<b>MOROSIDAD</b>	Es el incumplimiento de los plazos contractuales o legales de pagos, es un hecho inesperado en la vida de la empresa que trastoca las expectativas de cobro eliminando entradas previstas de tesorería lo que contribuye a disminuir la liquidez y la capacidad de afrontar obligaciones de pago, dando origen a situaciones de insolvencia en la empresa acreedora. (Aguilar, 2013)

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumento
<b>Independiente</b>		Investigación de crédito		
	Criterios de la cobranza	Cumplimiento de venta y post venta. Gestionar cobranza	Entrevista	Guia de entrevista
	Consecuencias de no cobrar	Perdida de ventas Se pierde el respecto por parte de los clientes La deuda de vuelve incobrable		
	Factores que afectan la cobranza	Factores internos Factores externos		

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población**

Según Vara (2015) define: “La población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo”. (p.221).

### **2.3.2. Muestra**

Según Vara (2015) define la muestra: “es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional, siempre parte de la población” (p.221).

Para la presente investigación la población y muestra estará determinada por la información financiera necesaria otorgada por la universidad César Vallejo SAC, Chiclayo.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Las técnicas y los instrumentos empleados para la recolección de datos, para el análisis y posteriormente el planteamiento de estrategias de cobranza son los siguientes:

### **2.4.1. Análisis documental**

Esta técnica permite para hacer un análisis de los índices de morosidad, para determinar si va en aumento o descenso y así identificar situación actual de las cuentas por cobrar que estarían afectando la situación financiera de la Universidad César Vallejo SAC, Chiclayo.

### **2.4.2. Encuesta**

Esta técnica permite recolectar información directamente de los clientes (alumnos) de la universidad César Vallejo SAC – Chiclayo y detectar cuáles son los principales actores que generan en el retraso del pago de sus mensualidades.

### **2.4.3. Entrevista**

Esta técnica tiene como finalidad el proporcionar información verbal directamente de la jefa de finanzas (Karla Barreto) con la finalidad de detectar las falencias y mejorar las estrategias de cobranza en la universidad para reducir la morosidad en la Universidad César Vallejo SAC – Chiclayo.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

El método aplicado es a través de medidas descriptivas, utilizando para el análisis gráfico estadístico a través del Excel y el sistema de spss.

## **2.6. Aspectos éticos**

Los datos presentados en este trabajo de investigación son reales y son susceptibles de ser verificados.

En la elaboración del presente trabajo de investigación se está respetando el derecho de autoría respecto los datos recopilados para la sustentación de las teorías importantes que conforman la parte fundamental de la investigación, realizando opiniones de juicio crítico las cuales están sustentadas con antecedentes o documentos reales que permiten llegar a una interpretación y dando veracidad a los resultados obtenida.



### III. RESULTADOS

#### 3.1 Diagnóstico de la morosidad

##### 3.1.1. Presentación de tablas y figuras respecto a los estados financieros

**Tabla N° 1 Aumento de morosidad según EE.FF**

CTAS POR COBRAR COMERCIALES AL 31 DE MARZO DEL 2018 Universidad César Vallejo SAC - Chiclayo (Expresado en soles)			
CTA	DESCRIPCIÓN	MONTO	
		2018	2017
12	cuentas por cobrar comerciales	6,861,611.52	6,283,470.74
	Diferencia	-578,140.78	

Fuente: Información financiera brindada por UCV Chiclayo (anexo N° 1)

#### Interpretación:

Las cuentas por cobrar representan la deuda de los clientes hacia la universidad por tanto podemos observar que la morosidad está en aumento de un periodo a otro en más de medio millón de soles.

**Tabla N° 2 Impacto de la morosidad en la rentabilidad de Universidad**

---

RESULTADOS FINANCIEROS  
Universidad César Vallejo SAC - Chiclayo

(Expresado en soles)

---

2017		2018	
CTAS X COBRAR	UTILIDAD	CTAS X COBRAR	UTILIDAD
5,156,447.33	9,275,057.56	7,169,278.95	8,446,679.18

---

Fuente: Información financiera brindada por UCV Chiclayo (anexo N° 2 y 3)

**Interpretación:**

Como se puede apreciar en la información de la tabla N° 2 mientras que la rentabilidad va en descenso la morosidad va en ascenso y esta última aumentó de un periodo a otro más de 2 millones, para ser exactos comparando estos dos últimos periodos contablemente culminados de 2017 y 2018 el aumento de la morosidad fue de 2,012,831.62.

### 3.2. Diagnosticando las falencias de cobranza

#### 3.2.1. Análisis de la encuesta realizada a 80 alumnos de la universidad

Tabla de encuesta N°03 Retraso De Pago Según Escuela Profesional

RETRASO DE PAGO	ADMINIST.		CONTABIL.		DERECHO		ESCUELA EDUCACIÓN		PROFESIONAL ING. AMB.		ING. CIVIL		MARKETING		PSICOLOG.		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	SIEMPRE	1	5.9%	4	11.8%	0	0.0%	1	12.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	33.3%	7
CASI SIEMPRE	6	35.3%	9	26.5%	1	50.0%	3	37.5%	1	25.0%	5	62.5%	2	50.0%	0	0.0%	27	33.8%
CASI NUNCA	6	35.3%	13	38.2%	1	50.0%	2	25.0%	2	50.0%	1	12.5%	2	50.0%	2	66.7%	29	36.3%
NUNCA	4	23.5%	8	23.5%	0	0.0%	2	25.0%	1	25.0%	2	25.0%	0	0.0%	0	0.0%	17	21.3%
TOTAL	17	100%	34	100%	2	100.0%	8	100%	4	100%	8	100%	4	100%	3	100%	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC

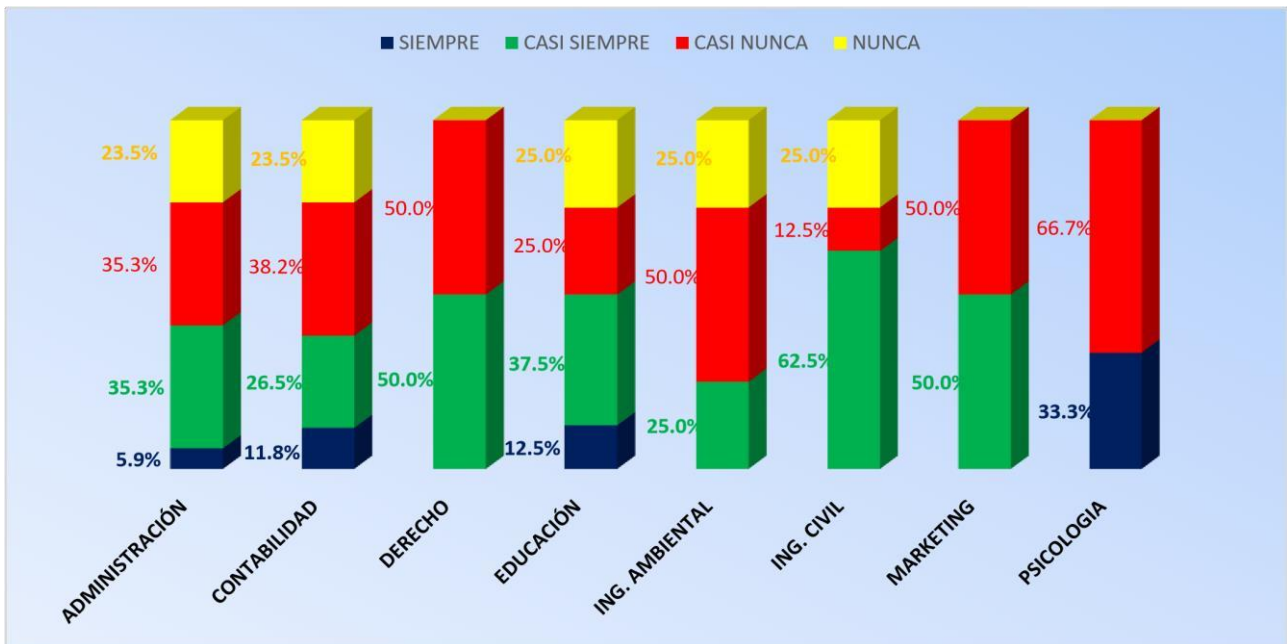


Figura N° 3: Presenta retraso en el pago de las pensiones.

Interpretación:

La mayoría de las escuelas presentan alumnos que casi siempre han presentado retraso en sus pagos de pensiones.

## Tabla De Encuesta N° 04 Retraso De Pago Según Responsable Del Pago De Las Pensiones

RETRASO DE PAGO	¿QUIÉN YO		REALIZA EL PADRES		¿PAGO DE SUS PENSIONES?				TOTAL	
	N	%	N	%	FAMILIARES		NO FAMILIA		N	%
					N	%	N	%		
SIEMPRE	5	17.2%	2	4.8%	0	0.0%	0	0.0%	7	8.8%
CASI SIEMPRE	13	44.8%	10	23.8%	3	37.5%	1	100.0%	27	33.8%
CASI NUNCA	7	24.1%	19	45.2%	3	37.5%	0	0.0%	29	36.3%
NUNCA	4	13.8%	11	26.2%	2	25.0%	0	0.0%	17	21.3%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC.

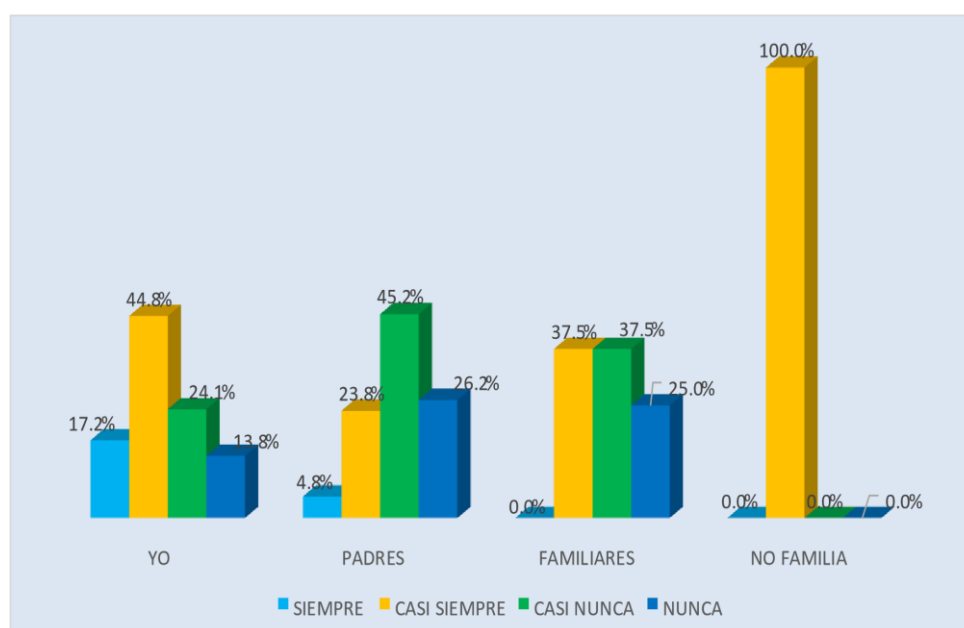


Figura N° 4: Presenta retraso en el pago según el responsable de pago.

Interpretación:

La mayoría de los alumnos a los cuales sus padres les pagan las pensiones de la universidad casi nunca han presentado retraso en sus pagos a diferencia de los que asumen solos los gastos u otra persona en particular pues en estos casos la mayoría casi siempre presentan deuda.

**Tabla N° 05 Razón principal por la cual no cumplen con el pago de pensiones**

RAZÓN DE NO PAGO		N	
No tengo dinero en esas fechas			
Otros	30	37.5%	
Priorizo otros pagos	30	37.5%	12.5%
No tengo tiempo para pagar	10	8.8%	
Desconozco cuando debo pagar	7	3.8%	
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	
	<b>80</b>		

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC

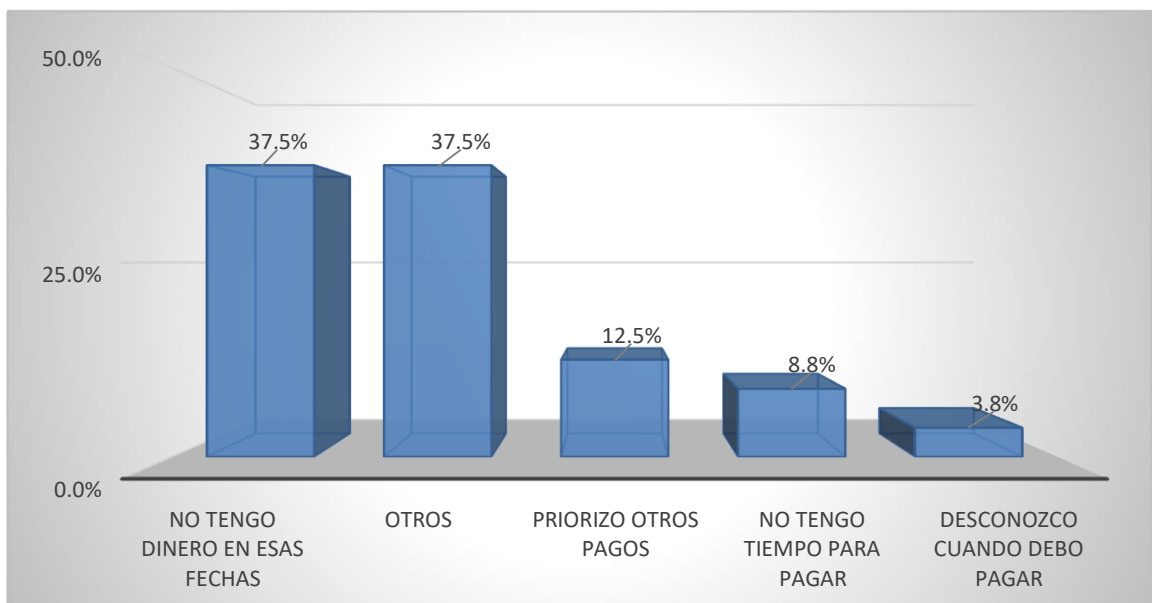


Figura N° 5: Presenta retraso en el pago de las pensiones según su motivo.

Interpretación:

El principal motivo por el cual los alumnos no pagan sus pensiones a tiempo es porque no tienen dinero en esas fechas y priorizan otros pagos, por lo que se refleja claramente que no toman con seriedad el pago de sus pensiones.

**Tabla N° 06 Información oportuna de fecha de pago de las pensiones**

**¿ES USTED INFORMADO OPORTUNAMENTE ACERCA DE LAS FECHAS EN LAS QUE VENCEN SUS CUOTAS?**

<b>INFORMACIÓN OPORTUNA</b>		<b>%</b>
SIEMPRE		21.3%
CASI SIEMPRE	17	25.0%
CASI NUNCA	20	40.0%
NUNCA	32	13.8%
	11	
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC

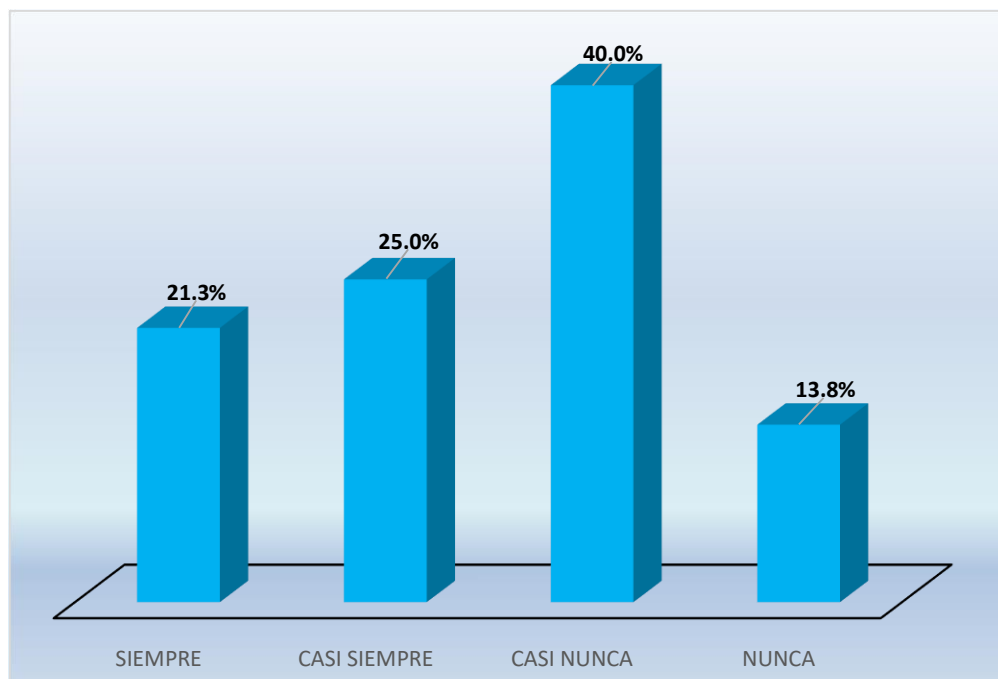


Figura N° 6: Presenta si los alumnos reciben o no información de las fechas de pagos

Interpretación:

Según la encuesta realizada la mayoría de alumnos casi nunca son informados a tiempo de la fecha en la que vencen sus cuotas.

## Tabla de encuesta N° 07 Solicitud de pago de pensión mediante llamadas o sms

¿ALGUNA VEZ HA RECIBIDO UNA LLAMADA O UN SMS SOLICITÁNDOLE EL PAGO DE LAS PENSIONES?

SOLICITUD DE PAGO	n	%
SIEMPRE	6	7.50%
CASI SIEMPRE	6	7.50%
CASI NUNCA	15	18.75%
NUNCA	53	66.25%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC

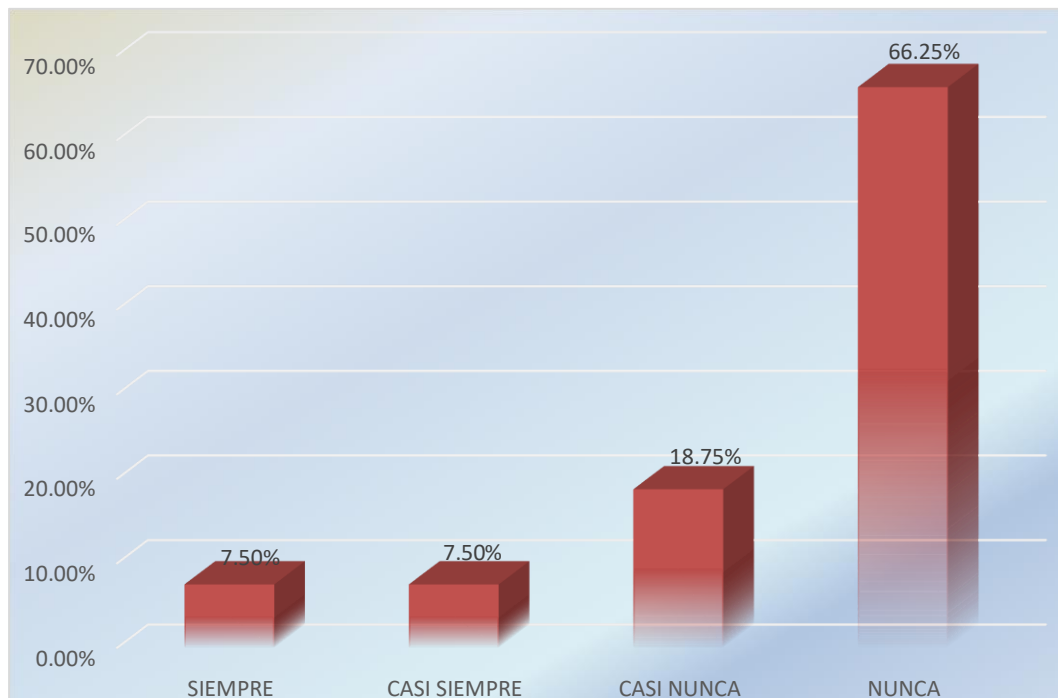


Figura N° 7: Muestra si los alumnos recibieron un sms con solicitud de pago.

Interpretación:

Más de la mitad de alumnos asegura nunca haber recibido información acerca del vencimiento de sus cuotas por medio de llamada telefónica o mensaje de texto, una de las estrategias de cobranza implantada por el área de finanzas.

### Tabla de encuesta N°08 Implementación de estrategias de pago

ESTARÍA DE ACUERDO USTED EN QUE SE IMPLEMENTEN ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD EN E STA UNIVERSIDAD  
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE PAGO

	<b>N</b>	<b>%</b>
DE ACUERDO	59	74%
DESACUERDO	9	11%
NO OPINO	12	15%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC

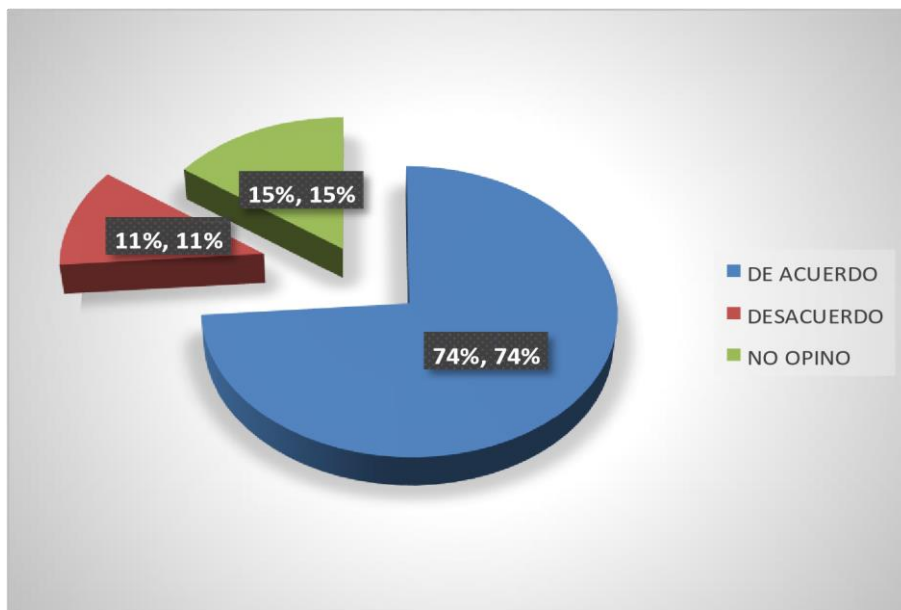


Figura N° 8: Muestra el respaldo de los alumnos para implementación de nuevas estrategias de cobranza.

Interpretación: Una gran masa de alumnos que sobrepasa por mucho a la gran mayoría está de acuerdo en que se implementen estrategias de cobranza para reducir la morosidad en su universidad, pues entienden los beneficios que traen consigo el que los alumnos paguen oportunamente.



Tabla de encuesta N° 09 Opinión de alumnos respecto a la restricción de entrada por falta de pago de pensión

RESTRICCIÓN DE ENTRADA A AULAS POR NO ESTAR AL DIA EN LOS PAGOS		
RESTRICCIÓN DE ENTRADA POR FALTA PAGO	N	%
DE ACUERDO	13	16%
DESACUERDO	56	70%
NO OPINO	11	14%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a alumnos de la Universidad César Vallejo SAC

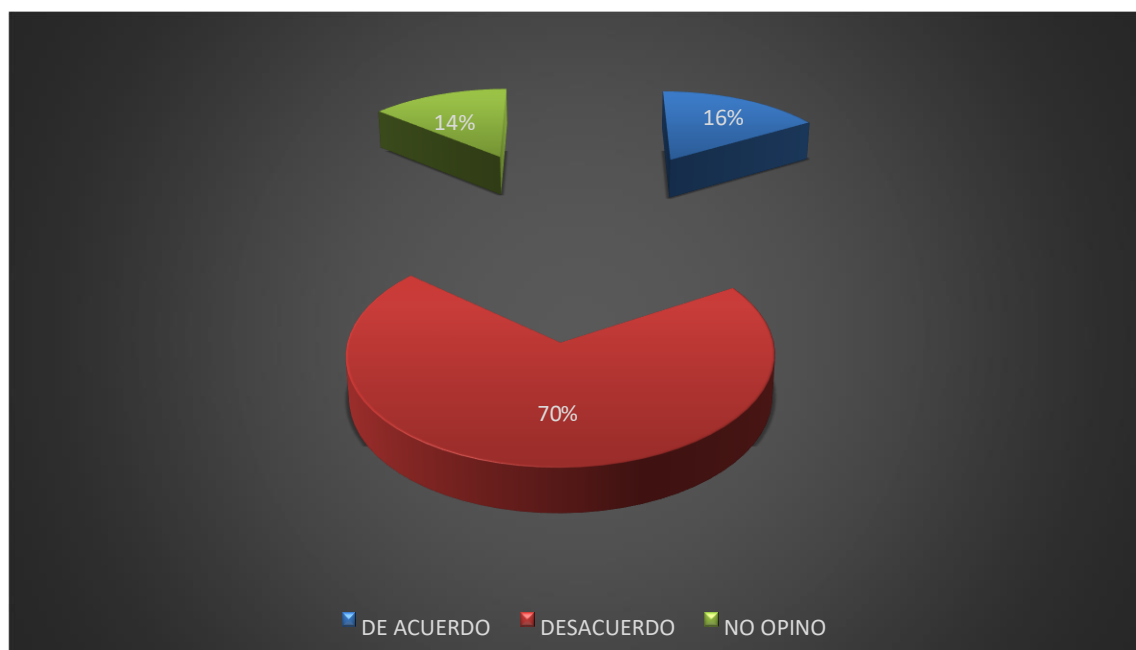


Figura N° 9: Presenta la opinión de alumnos respecto a la restricción de entrada por falta de pago de pensión.

Interpretación:

La mayoría de alumnos ha mostrado su rechazo ante la restricción de pagos que es una de la estrategia de cobranza que viene aplicando la universidad César Vallejo.

De acuerdo a la investigación realizada podemos inferir que la universidad César no ha venido aplicando correctamente sus estrategias de cobranza, pues como se aprecia en los resultados la mayoría de alumnos no esta de acuerdo con que se les restrinja el ingreso a aulas por no pagar a tiempo sus pensiones, esto estaría generando que el alumno sienta que la universidad mas allá de buscar su bienestar lo quiera perjudicar no respetando sus derechos y podría tomar una actitud de rebeldía; la misma situación negativa se repite en otra estrategia que se implementó y se pensó sería un éxito, que es avisar por llamadas telefónicas o mensajes de texto el vencimiento de sus cuotas, sin embargo la mayoría de alumnos asegura no haber recibido esta información, si bien es cierto esta estrategia parte de una muy buena iniciativa pues nuestros principales clientes son una población muy joven que usa constantemente los celulares. La debilidad estaría en que el personal encargado no lo está ejecutando de la mejor manera que puede ser por falta de tiempo, de interés o falta de capacidad para comunicarse y persuadir al alumno.

Otro punto importante que debe tomarse en cuenta es que la mayoría de alumnos indico que están de acuerdo en que se implementen estrategias de cobranza para reducir la moro, lo que nos conlleva a interpretar que ellos entienden que la baja recaudación nos afecta como empresa y a ellos como clientes, entonces lo que corresponde es que la universidad se presente como un amigo que te pide colabores en el éxito de todos y no como quien te presiona todo el tiempo por pagar, el poder que puede ejercer la mente y como se los eduque para que ellos tengan como prioridad pagara sus cuotas, evitaría que ellos en las fechas de pagos no tengan dinero por dar mas importancia a otros gasto; pero claro esta que hasta la fecha la universidad no ha venido trabajando en ese punto.

### **3.2.2. Propuesta**

#### **3.2.2.1. Introducción**

Después de determinar que evidentemente existen problemas de altos índices de morosidad según la información financiera brindada por la universidad y detectar las falencias que los están originando estos altos índices gracias a las encuestas y a la entrevista, se proponen estrategias de cobranza las cuales al ponerse en marcha ayudaran a reducir la morosidad de los alumnos.

#### **3.2.2.2. Objetivo general de la propuesta**

Plantear estrategias de cobranza que ayuden a reducir la morosidad en la Universidad César Vallejo SAC, Chiclayo.

#### **3.2.2.3. Objetivos específicos de la propuesta**

- Incrementar los índices de cobranza y disminuir los índices de morosidad.
- Capacitar constantemente al personal que gestiona la cobranza.
- Mejorar el proceso de cobranza.
-

#### **3.2.2.4. Estrategias propuestas**

- 1.** Incentivar a los alumnos a cumplir con los pagos a tiempo hasta poder formar una cultura de pago
- 2.** Inducir a los docentes y/o asesores para que ellos apoyen inculcando la importancia de cumplir con los pagos a los alumnos, pues ellos tienen un contacto directo y constante con los alumnos de tal manera que pueden influenciar considerablemente
- 3.** Avisar oportunamente del vencimiento de las fechas para pagos de pensiones a todos los estudiantes y a sus padres a través de llamadas, sms, whatsapp y visitarlos a domicilios entregando los cronogramas de pago de todo el ciclo
- 4.** Clasificar al pagador por tipos (agrupar) después de realizar un estudio económico del alumno que se captó.
- 5.** Capacitar al personal de finanzas para que mejoren su gestión de cobranza enfocados sin distracciones en otras funciones.
- 6.** Capacitar a los alumnos de primer ciclo en cultura de pagos, motivarlos, incentivarlos e identificarlos con la institución y su responsabilidad hacia ella respecto a pagos.
- 7.** Castigar la deuda real.

### 3.2.2.5. Plan de acción

N°	PROPUESTAS	PLAN	FINALIDAD
1	Incentivar a los alumnos a cumplir con los pagos a tiempo hasta poder formar una cultura de pago.	Al finalizar el semestre: sorteo. sortear un celular o tablet entre todos los alumnos que han pagado antes o a tiempo	Los clientes tratarán de cumplir para acceder a la oportunidad de participar y poder ganar, pondrán más interés en cumplir con los pagos y presionarán a sus padres para el cumplimiento de los mismos.
2	Inducir a los docentes y/o asesores para que ellos apoyen inculcando la importancia de cumplir con los pagos a los alumnos.	Al iniciar el semestre informar del concurso. Los asesores que se registren junto a su aula y cumplan con el requisito de llegar al día en pagos hasta el final del ciclo a todo su grupo se los puede premiar con un paseo educacional u agasajo para compartir entre ellos (a elección).	Los docentes tienen un contacto directo y constante con los alumnos de tal manera que pueden influenciar considerablemente y si se los motiva junto a sus alumnos, podemos lograr que los empujen a cumplir con sus pagos.
3	Avisar oportunamente del vencimiento de las fechas para pagos de pensiones a todos los estudiantes y a sus padres.	Mensualmente realizar llamadas, enviar sms, whatsapp e incluso 1 vez por ciclo realizar visitas a sus domicilios entregándoles los cronogramas de pago de todo el semestre académico.	Manteniendo informado a los clientes, ellos conocerán sus fechas de pago y podrán cumplir, puesto que expresaron tener esa falta de información en la encuesta realizada.
4	Clasificar al pagador por tipos y/o situaciones para brindar facilidades, se debe realizar un estudio económico del alumno que se captó y agrupar.	Clasificar en 4 grupos: el que puede y quiere pagar, el que puede y no quiere pagar, el que no puede y quiere pagar y el que no puede ni quiere pagar.	Agrupando podemos conocer los motivos reales utilizar solo las estrategias que necesiten cada uno de ellos, de esta manera el tratamiento diferente ayudara a brindar las mejore soluciones.

<p>5</p> <p>Capacitar al personal de finanzas para que mejoren su gestión de cobranza enfocados sin distracciones en otras funciones.</p>	<p>Reforzar los conocimientos y compromiso de los colaboradores, clasificar al personal para que los gestores no utilicen su tiempo realizando funciones de cajeros y se enfoquen en convencer al alumno de cumplir con sus pagos.</p>	<p>Sabemos que la persuasión es un arma muy poderosa pues si se convence al alumno de la importancia de pagar a tiempo este tendrá la voluntad de hacerlo, y lo hará</p>
<p>6</p> <p>Capacitar a los alumnos de primer ciclo en cultura de pagos, motivarlos e identificarlos con la institución y su responsabilidad hacia ella respecto a pagos.</p>	<p>Todos los alumnos de primer ciclo deben recibir una charla orientada a la cultura de pagos por el personal capacitado de finanza, que los haga sentir identificados con la universidad, inculcando la importancia de pagar a tiempo y realizar un par de actividades dinámicas para amenizar el momento.</p>	<p>Es importante educar a los alumnos cuando recién ingresa, esa es la base e pues están empezando a formarse, si se les inculca bien su obligación a pagar a tiempo en los siguientes semestres no serán problema ni habrán retraso pues se les hizo costumbre cumplir a tiempo.</p>
<p>7</p> <p>Castigar la deuda real con los alumnos inhabilitados.</p>	<p>A los alumnos que se inhabiliten se restara la deuda desde el primer día que dejaron de asistir y no desde el siguiente semestre.</p>	<p>De esta manera no estaremos inflando las cuentas por cobrar y solo tendremos la deuda real</p>

#### **IV. DISCUSIÓN**

Avalándonos a la investigación realizada podemos decir que la universidad César Vallejo no ha venido aplicando correctamente sus estrategias de cobranza y esto claramente se deduce tras revisar y analizar los estados financieros, las encuestas a los alumnos y la entrevista a la jefa del área encargada; por tanto se hace hincapié en aplicar nuevas estrategias y en agrupar clasificando a los clientes, por tal motivo se concuerda con lo planteado por Azlar (2015) en la cual se identifica un proceso de necesidad de conocer al cliente, determinando el comportamiento del cumplimiento de pago de los clientes, debiéndose aplicar un etilo de estrategia diferente para cada tipo de pagador.

Del mismo modo siempre que los colaboradores del área de cobranza (finanzas del alumno) se encuentren capacitados va a influir en disminuir los índices de morosidad, Tal como lo manifestó en el medio informativo rpp (2016) Flor de María Fernández, gerente general de la empresa especializada en consultorías y cobranzas coactivas, Normaliza S.A.C., que cuando el cliente se acerca a obtener un crédito, comprar un producto o regularizar sus pagos, el personal encargado de estas tareas con frecuencia no orienta debidamente respecto a los pagos, contribuyendo con esto al incremento de la morosidad.

Según Aguilar (2015) describe que el personal del arrea de cobranza debe ejercer adecuadamente métodos de cobro a través de llamadas telefónicas, basándonos a la referencia antes mencionada estamos de acuerdo, por tal motivo estamos de acuerdo con el autor pues tenemos como estrategia realizar llamadas telefónicas a los alumnos, enviar sms y whatsapp, informado de las fechas de pago e insistiendo en el cumplimiento de estas, para ello se debe actualizar los datos de los alumnos para que este método se aplique con todos los alumnos y ya no tengan las falencias que hasta el momento se detectaron.

Otra estrategia importante que se ha propuesto es castigar la deuda y solo quedarnos con la deuda real, es decir que los inhabilitados ya no tengan cuentas por pagar y que a los 180 días se provisione la deuda incobrable y pasado los 40

días se castigue la deuda cargándola al gasto; pues es muy cierto lo que refiere AZLAR (2015) que algunos clientes dejen mediano o pequeños pendientes de pagos con la finalidad de en un futuro se les condene o se ajuste sus saldos pendientes, sin embargo el exceso de trabajo por el área de finanzas hace que se descuide de los saldos pequeños priorizando deudas de mayor cantidad y convirtiendo los saldos pequeños en montos fuertes de dinero al ser acumulados los cuales se vuelven incontables, los cuales son cargados a los resultados de la empresa, aquí detectamos como esta es otra falencia de cobranza en la universidad en donde el castigo de la deuda real es de suma importancia.



## V. CONCLUSIONES

Con respecto al primer objetivo que es medir el nivel de morosidad en la Universidad César Vallejo durante el periodo 2019, tenemos que ésta ha ido aumentando año a año según lo reflejado en los estados financieros. Al cierre del año 2017 resultó una morosidad de S/ 5,156,447.33 y S/ 7,169,278.95 para el 2018; como podemos apreciar de un periodo a otro la morosidad aumentó en más de 2 millones de soles, exactamente S/ 2,012,831.62. Y este periodo 2019 no sería la excepción pues comparando los resultados acumulado de enero a marzo de este año con los del año pasado también se ve reflejado un aumento en la morosidad de S/ 6,283,470.74 a S/6,861,611.52.

A lo que concierne al segundo objetivo, diagnosticar las falencias de la cobranza en la universidad, se pudo determinar que los aspectos por mejorar incluyen en primer lugar, la débil comunicación de la universidad con los estudiantes y padres de familia respecto a las fechas de pagos. En segundo lugar, la poca motivación que reciben los alumnos como incentivo al pago puntual. Y por último, los refinanciamientos continuos a estudiantes que sin previa evaluación financiera caen nuevamente en esta situación, haciendo que su deuda sea impaga.

Con respecto al tercer objetivo, diseñar estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la universidad. Se determinan las siguientes: La primera estrategia es incentivar a los alumnos a cumplir con los pagos a tiempo hasta poder formar una cultura de pago mediante sorteos y premios. La segunda estrategia es inducir a los docentes y/o asesores para que ellos apoyen inculcando la importancia de cumplir con los pagos a los alumnos, pues ellos tienen un contacto directo y constante con los alumnos de tal manera que pueden influenciar considerablemente. La siguiente estrategia es avisar oportunamente del vencimiento de las fechas para pagos de pensiones a todos los estudiantes y a sus padres a través de llamadas, sms, WhatsApp y visitarlos a domicilios entregando los cronogramas de pago de todo el ciclo.

También clasificar al pagador por tipos (agrupar) después de realizar un estudio económico del alumno que se captó. De la misma manera la estrategia de capacitar al personal de finanzas para que mejoren su gestión de cobranza enfocados sin distracciones en otras funciones. Así mismo capacitar a los alumnos de primer ciclo en cultura de pagos, motivarlos, incentivarlos e identificarlos con la institución y su responsabilidad hacia ella respecto a pagos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Considero oportuno sugerir a la empresa y sobre todo al jefe de finanzas tomen en cuenta y realicen una comparación de periodo a periodo los resultados que arrojan los estados financieros respecto a las cuentas por cobrar, pues es necesario que identifiquen que aspectos mejorar para reducir la morosidad. Haciendo el análisis por escuela, por ciclos, por área geográfica y por programas.

Sugiero también se realice un estudio del cliente que se está captando para que en los años en los que pertenezca a la cartera de clientes se les pueda otorgar facilidades de pago según su condición o necesidad. Y de la misma manera hacer llegar el cronograma de pagos a estudiantes y padres de familia, porque la información oportuna es vital para que se den los pagos puntuales, pues como resultado de la investigación detectamos que la comunicación con el cliente no era la mejor.

Y por último sugiero que se apliquen las estrategias planteadas en este trabajo de investigación con el fin de reducir la morosidad en la universidad, y que éstas sean actualizadas año a año según las necesidades de los estudiantes y de la institución.

## REFERENCIAS

Aguilar, A Y Camargo, C (2015). Análisis de morosidad en las instituciones micro financieras en el Perú, Huancayo.

Aznar, V (2015), Estrategias de cobranza en época de Crisis. México.

Barrera, P. J. (2013). El Arte de la Guerra Sun Tzu. Colombia: Editorial Panamericana.

Brachfield, P. J. B. (2013). Análisis del moroso profesional: Tratado práctico de morosología. España: Profit Editorial. Brachfield, P. J. B. (2009). Análisis del moroso profesional: Tratado práctico de morosología. España: Profit Editorial.

Cabezas, C Y Díaz, A (2016) Implementación de políticas, estrategias de créditos y gestión administrativa para aumentar la recuperación de la carteraclientes de la empresa matriz promodinastía S.A

Castañeda, E Y Tamayo J (2016) La morosidad y su impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia real plaza de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo 2010-2012

Chirinos, M (2015) Modelo de gestión de cartera morosa (tesis de licenciado en computación). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Economiahoy (2017) CFE Acelera velocidad al corte de luz de morosos.

Recuperado de: <http://www.economiahoy.mx/empresas-eAm-mexico/noticias/8219540/03/17/CFEacelera-velocidad-a-corte-de-luzdemorosos.html> . Visitado el 07-12-2017

Editorial. Peru21 (2015) Edelnor ofrecerá facilidades de pago a deudores.

Recuperado de: <https://peru21.pe/economia/edelnor-ofreceraopcionespago-deudoresdiciembre-206107>

Factores que Influyen en el Nivel de Morosidad de la Cartera de Créditos en una Caja Municipal del Perú. Universidad Privada del Norte, Trujillo. Pere Brachfield. (2013). Análisis del moroso profesional: Tratado práctico de morosología. Profit

Flores (2018) “estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa Electronorte s.a. unidad de negocios sucursales – Lambayeque - 2017”. Lambayeque.

Gonzales Y Verona (2018). “propuesta de estrategias en las cuentas por cobrar para mejorar la liquidez de la empresa representaciones Malca E.I.R.L. Utcubamba 2017”.

López (2017). “Gestión de cuentas por cobrar y morosidad en la empresa Depósitos S.A., Lima, 2016”.

Mejia, V (2016). Control de la morosidad como estrategia para mejorar el nivel de rentabilidad en la financiera crediscotia de la ciudad de Huaraz periodo 2012

Morales, C. J. A., & Morales, C. A. (2014). Crédito y cobranza. Mexico: PATRIA.

Muñoz, P., Fernanda Maricela. (2015). La Gestión de Cobranzas y la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos. Universidad Tecnica de Ambato, Ecuador. Paredes, L. M., & Ugarte, V. S. (2015).

Oto, B (2015). Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.

RPP (2016) Deficiente información financiera es causa del aumento de la morosidad. Recuperado de:  
<http://rpp.pe/economia/economia/deficienteinformacion-financieraescausa-del-aumento-de-morosidad-noticia466644> . Visitado el: 16-122017

Romero (2018). "propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "aries", Bagua 2017".

Rybero Y Albys (2015). "Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (venvidrio)". Recuperado 12 de septiembre de 2017, a partir de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3022/1/Tesis.pdf>.

Silva, A Y Sevilla, G (2015). Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa Sisalma sistemas integrales C.A. Miranda.

Tapia, C. (2016). Contabilidad Financiera a corto plazo. México D.F: Editorial Instituto de Contadores Públicos A.C.

Tarrillo (2018). El autor en su investigación titulada "Plan estratégico de cobranzas para reducir el índice de morosidad en la ONG adra Perú en la agencia Jaén – 2017", Jaén.

Treilhes, L. (2017). Cómo optimizar la gestión de cuentas por cobrar. Obtenido de

<https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-optimizar-lagesti%C3%B3nde-cuentas-por-cobrar-laurent-treilhes>

Trocello, L., & Pérez, L. (2015). Administración financiera gubernamental. Un enfoque comparativo entre la nación y la provincia de Córdoba. Córdoba: Ediciones Copiar.

Valenzuela, J. (2016). Definición de Liquidez. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/liquidez>

Vargas, K., & Maldonado, M. (2016). Factores que Generan la Morosidad de Las Cuentas por Cobrar y su Efecto en La Liquidez y Rentabilidad de la Empresa "Industrias 60 Windsor S.A.C". Del Grupo Calimod. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de las Américas. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/161714>.

Vásquez, S (2016). Análisis de estrategias para reducir la morosidad de clientes sujetos a créditos agropecuarios.

Velarde (2018). En su investigación titulada "Estrategias de cobranza para mejorar la recaudación de arbitrios en la municipalidad distrital de Imaza, Bagua

– 201

## ANEXOS

### Anexo N° 1

Resultados financieros de la Universidad César Vallejo SAC, Chiclayo Anexo N° 1

#### ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS POR NATURALEZA

PERIODO TERMINADO 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 Y 2018

(Expresado en soles)

	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ventas	3,918,918.33	108.00	44,879,362.33	108.80	39,386,708.45	108.63
Descuentos Concedidos	-290,419.12	-8.00	-3,629,578.64	-8.80	-3,129,416.68	-8.63
Ventas Netas	3,628,499.21	100.00	41,249,783.69	100.00	36,257,291.77	100.00
Compras	-72,538.87	-2.00	-914,492.56	-2.22	-499,304.89	-1.38
Variación de Existencias	14,353.24	0.40	8,787.41	0.02	-183,667.26	-0.51
Margen Comercial	3,570,313.58	98.40	40,344,078.54	97.80	35,574,319.82	98.12
Servicios Prestado por Tercero	-1,767,368.79	-48.71	-13,942,605.98	-33.80	-12,656,760.10	-34.91
Valor Agregado	1,802,944.79	49.69	26,401,472.56	64.00	22,917,559.52	63.21
Cargas de Personal	-1,148,468.92	-31.65	-11,036,840.30	-26.76	-9,281,147.85	-25.60
Tributos	-11,526.92	-0.32	-64,771.70	-0.16	-70,400.49	-0.19
EXCEDENTE BRUTO DE EXPLOTACION	642,948.95	17.72	15,299,860.56	37.09	13,566,011.18	37.42
Cargas diversas de Gestión	-171,719.95	-4.73	-1,404,139.84	-3.40	-1,580,466.38	-4.36
Provisiones de Ejercicio	-559,997.77	-15.43	-5,041,587.40	-12.22	-2,849,656.02	-7.86
RESULTADO DE EXPLOTACION	-88,768.77	-2.45	8,854,133.32	21.46	9,135,888.78	25.20
Cargas Excepcionales						
Descuentos y Rebajas Obtenidos						
Ingresos Diversos	39,661.95	1.09	491,408.29	1.19	403,934.69	1.11
Ingresos Excepcionales						
Ingresos Financieros	20,090.92	0.55	71,954.44	0.17	70,395.25	0.19
Producción Inmovilizada						
Cargas Financieras	-34,965.72	-0.96	-970,816.87	-2.35	-335,161.16	-0.92
RESULTADO ANTES DE IMP RENTA	-63,981.62	-1.76	8,446,679.18	20.48	9,275,057.56	25.58



## Anexo N° 2

### ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS POR NATURALEZA PERIODO TERMINADO 31 MARZO DEL 2018 Y 2019 (Expresado en soles)

	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ventas	4,546,078.74	105.05	10,212,727.18	106.82	10,707,473.71	107.60
Descuentos Concedidos	-218,542.81	-5.05	-652,144.79	-6.82	-756,472.94	-7.60
Ventas Netas	4,327,535.93	100.00	9,560,582.39	100.00	9,951,000.77	100.00
Compras	-63,165.83	-1.46	-336,919.10	-3.52	-291,784.65	-2.93
Variación de Existencias	39,592.06	0.91	53,673.46	0.56	73,303.99	0.74
Margen Comercial	4,303,962.16	99.46	9,277,336.75	97.04	9,732,520.11	97.80
Servicios Prestado por Tercero	-1,012,766.73	-23.40	-3,734,887.32	-39.07	-2,796,251.50	-28.10
Valor Agregado	3,291,195.43	76.05	5,542,449.43	57.97	6,936,268.61	69.70
Cargas de Personal	-1,219,826.71	-28.19	-3,029,600.81	-31.69	-1,928,763.32	-19.38
Tributos	-16,054.03	-0.37	-21,575.93	-0.23	-11,512.92	-0.12
EXCEDENTE BRUTO DE EXPLOTACION	2,055,314.69	47.49	2,491,272.69	26.06	4,995,992.37	50.21
Cargas diversas de Gestión	-71,005.40	-1.64	-365,259.66	-3.82	-306,827.37	-3.08
Provisiones de Ejercicio	-669,866.12	-15.48	-1,603,026.83	-16.77	-1,123,225.37	-11.29
RESULTADO DE EXPLOTACION	1,314,443.17	30.37	522,986.20	5.47	3,565,939.63	35.83
Cargas Excepcionales						
Descuentos y Rebajas Obtenidos						
Ingresos Diversos	45,818.41	1.06	232,477.45	2.43	209,953.93	2.11
Ingresos Excepcionales						
Ingresos Financieros	42,103.79	0.97	88,016.42	0.92	17,422.88	0.18
Producción Inmovilizada						
Cargas Financieras	-36,115.66	-0.83	-80,857.47	-0.85	-131,308.09	-1.32
RESULTADO ANTES DE IMP RENTA	1,366,249.71	31.57	762,622.60	7.98	3,662,008.35	36.80

### Anexo N° 3

#### CTAS POR COBRAR COMERCIALES TERCER AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

(Expresado en Nuevos Soles)

CUENTA	DESCRIPCIÓN	MONTO	
		2018	2017
<b><u>12 CTAS POR COBRAR COMERCIALES</u></b>			
<b><u>TERCER</u></b>			
12120001	CUENTAS POR COBRAR	7,169,278.95	5,156,447.33
12200001	ANTICIPO DE CLIENTES	0.00	0.00
		<u>7,169,278.95</u>	<u>5,156,447.33</u>

### Anexo N° 4

#### CTAS POR COBRAR COMERCIALES TERCER AL 31 DE MARZO DEL 2019

(Expresado en Nuevos Soles)

CUENTA	DESCRIPCIÓN	MONTO	
		2019	2018
<b><u>12 CTAS POR COBRAR COMERCIALES</u></b>			
<b><u>TERCER</u></b>			
12120001	CUENTAS POR COBRAR	6,890,162.31	6,296,653.24
12200001	ANTICIPO DE CLIENTES	-28,550.79	-13,182.50
		<u>6,861,611.52</u>	<u>6,283,470.74</u>

## Anexo N° 5

### Entrevista la persona responsable del área de cobranza

#### ENTREVISTA

Entrevistado: Barreto Oliva Karla Alejandra

Cargo: Coordinadora del área de finanzas del alumno

Empresa: Universidad Cesar Vallejo

**1. ¿Existe morosidad en la Universidad Cesar Vallejo filial Chiclayo? ¿Cuál cree usted que sea la razón?**

Si existe morosidad como cualquier otra filial de la UCV dentro del país. El motivo está en que los alumnos no cancelan con puntualidad sus pensiones de acuerdo al cronograma establecido, lo que hace que al cierre de cada mes se genere morosidad; la cual disminuye cuando cancelan pero ya fuera de la fecha de vencimiento. Además existen casos en los cuales los alumnos han refinanciando deuda pero no han cumplido y se les refinancia nuevamente lo que hace que la deuda se arrastre de período a período.

**2. ¿Considera peligroso el alto índice de morosidad en la Universidad Cesar Vallejo filial Chiclayo?**

Sí es peligroso debido a que afecta de manera directa los ingresos de la universidad.

**3. ¿Qué medidas está tomando usted para combatir la morosidad en esta universidad?**

- Se les visita a los alumnos dentro de sus aulas haciéndoles la entrega de sus cronogramas de pago en donde se detallan las fechas de vencimiento de cada cuota.
- Si el alumno no cancela de manera puntual sus pagos; se les bloquea el Campus virtual, alertando al alumno que tiene deuda y debe regularizarla.
- Cada cajero maneja un Excel de aquellos alumnos que han refinanciado para que al vencimiento de sus cuotas los llamen y así cancelen su cuota a tiempo

**4. ¿Conoce si existe un Modelo de estrategias de Cobranza en el área de Finanzas del alumno?**

Sí existe un modelo en cual consiste en que cada cierre de ciclo académico se revisa en su totalidad a los alumnos en conjunto con las escuelas para determinar aquellos que se encuentran inhabilitados al 100% para proceder con la anulación por inhabilitados; a través de una resolución. Así solo nos quedamos con la verdadera deuda y no con aquellos alumnos que no hicieron uso del servicio.

**5. ¿Qué nuevas estrategias de cobranza propondría usted? ¿Por qué aún no se han podido ejecutar?**

Utilizar otros medios para comunicar a los alumnos acerca del vencimiento de su cuota como por ejemplo: whatsapp, mensajes de texto.

## Anexo N° 6

Evidencia: Fotos entrevistando a la jefa del área de cobranza



## Anexo N° 7

Encuesta realizada a los alumnos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo

### ENCUESTA

ESCUELA:

CICLO:

EDAD:

1. ¿QUIÉN REALIZA SUS PAGOS DE PENSIONES?

- Yo
- Padres
- Familiares
- No familia

2. ¿PRESENTA RETRAZO EN EL PAGO DE SUS CUOTAS?

- Siempre
- Casi siempre
- Casi nunca
- Nunca

3. ¿CUÁL ES LA PRINCIPAL RAZÓN POR LA QUE NO PAGA A TIEMPO SUS CUOTAS?

- No tengo dinero en esas fechas
- No tengo tiempo para pagar
- Desconozco cuando debo pagar
- Priorizo otros pagos
- Otros.....

4. ¿ES USTED INFORMADO OPORTUNAMENTE ACERCA DE LAS FECHAS EN LAS QUE VENCEN SUS CUOTAS?

- Siempre
- Casi siempre
- Casi nunca
- Nunca

5. ¿ALGUNA VEZ RECIBIO UNA LLAMADA O UN SMS SOLICITÁNDOLE EL PAGO DE LAS PENSIONES?

- Siempre
- Casi siempre
- Casi nunca
- Nunca

6. ESTARÍA DE ACUERDO USTED EN QUE SE IMPLEMENTEN ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD EN ES UNIVERSIDAD

- Si
- No
- Me tiene sin cuidado.

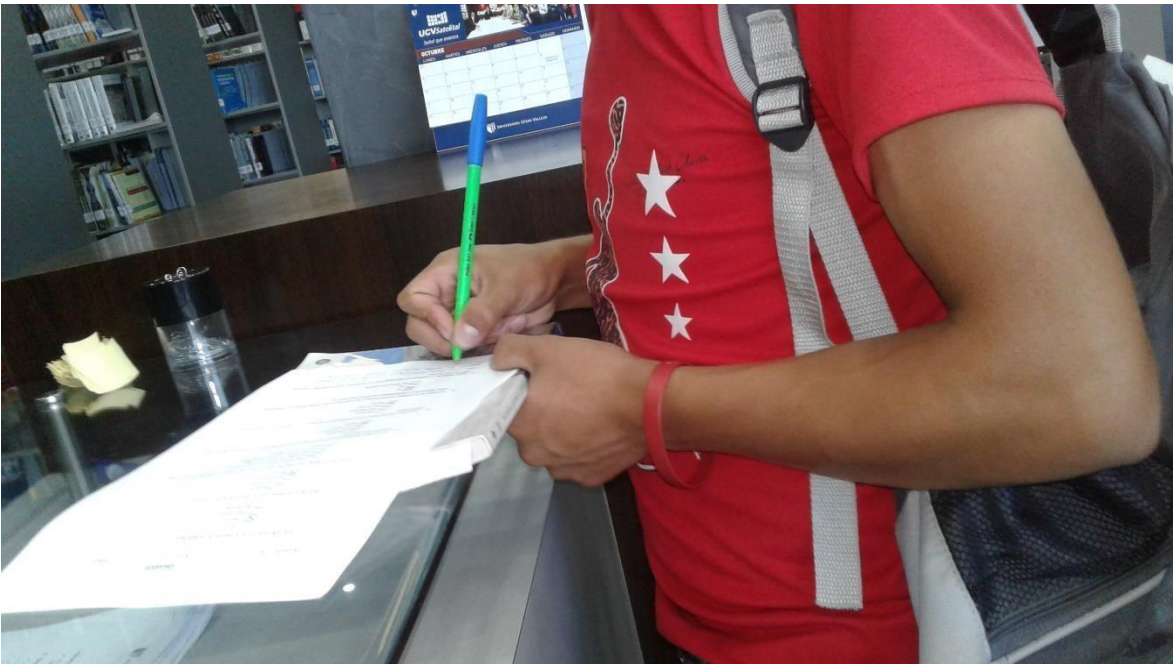
7. QUE OPINIÓN LE MERECE LA RESTRICIÓN DE ENTRADA A AULAS POR NO ESTAR AL DÍA EN LOS PAGOS.

## Anexo N° 8

Evidencia: fotos de los alumnos respondiendo la encuesta







# Anexo N° 9

## Ficha de evaluación de instrumentos

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: ALARCON ECHE, CARLOS ENRIQUE
- Grado Académico: MAGISTER
- Institución donde labora: UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
- Dirección: CARETERA PIMENTEL KM. 3.5 Teléfono: 969611603 Email: calarcon@u.v. edu. pe
- Autor (es) del instrumento: CHRISTOS AGOSTA JEMAFER MARISOL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Escala de Evaluación				
		Deficiente	Bajo	Regular	Buena	Muy Buena
1	El instrumento considera la definición conceptual de la variable	1	2	3	4	5
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable					✓
3	El instrumento tiene en cuenta la operacionalización de la variable					✓
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable					✓
5	Las preguntas o ítems derivan de las dimensiones e indicadores					✓
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					✓
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos					✓
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					✓
9	Las preguntas o ítems están redactadas claramente					✓
10	Las preguntas siguen un orden lógico					✓
11	El Nº de ítems que cubre cada indicador es el correcto					✓
12	La estructura del instrumento es la correcta					✓
13	Los puntajes de calificación son adecuados					✓
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta					✓

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: NO
- IV. Promedio de Valoración: 4.0

*MG C.P.C. ALARCON ECHE CARLOS ENRIQUE*



# Anexo N° 10

## Ficha de evaluación de instrumentos

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTOS

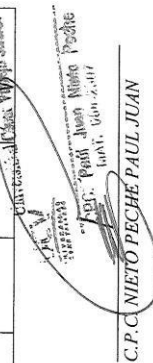
#### I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: Nieto Peche Paul Juan
- Grado Académico: Contador Público Colegiado
- Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo
- Dirección: Calletera Pimentel Km 2.5 - Lambay. Teléfono: 990436471 Email: pnieto@ucv.edu.pe
- Autor (es) del Instrumento: Carrinos, Socata, Yanujer, Gonzalo

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	JUICIO DE EXPERTOS				
		Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy Bueno
1	El instrumento considera la definición conceptual de la variable	1	2	3	4	5
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable					✓
3	El instrumento tiene en cuenta la operacionalización de la variable					✓
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable					✓
5	Las preguntas o ítems derivan de las dimensiones e indicadores					✓
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					✓
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos					✓
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					✓
9	Las preguntas o ítems están redactadas claramente					✓
10	Las preguntas siguen un orden lógico					✓
11	El N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto					✓
12	La estructura del instrumento es la correcta					✓
13	Los puntajes de calificación son adecuados					✓
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta					✓

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: ✓
- IV. Promedio de Valoración: 4.0

  
 C. P. C. NIETO PECHÉ PAUL JUAN  
 Contador Público Colegiado  
 N.º 10436471