

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



**“Estrategia de Gestión Administrativa para la Optimización del Sistema
de Cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, Ciudad de
Chiclayo, Región Lambayeque, 2017”**

TESIS

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con
Mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Autor: Lic. Alex Percy Chávez Tovar.

Asesor: Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón.

Lambayeque - Perú 2022

“Estrategia de Gestión Administrativa para la Optimización del Sistema de Cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, Ciudad de Chiclayo, Región Lambayeque, 2017”

Tesis Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



Lic. Chávez Tovar, Alex Percy
Investigador



Dr. Cardoso Montoya, César Augusto
Presidente



Dr. Llanos Díaz, Elmer
Secretario



M. Sc. Bocanegra Vilcamango, Beder
Vocal



Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo
Asesor



Nº 000199



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 12:30 horas del día 28 de febrero del año dos mil veinte, en la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo" de Lambayeque, se reunieron los miembros del jurado, designados mediante Resolución N° 423-2020-D-FACHSE, de fecha 25/02/20 conformado por:

Dr. César Augusto Cardoso Montoya PRESIDENTE(A)

M.Sc. Elmer Hlanor Díaz SECRETARIO(A)

M.Sc. Beder Bocanegra Vilcamango VOCAL

Dr. Dante Alfredo Guevara Servigon ASESOR(A)



con la finalidad de evaluar la tesis titulada

Estrategia de gestión administrativa para la optimización del sistema de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca", ciudad de Chiclayo, Región Lambayeque, 2017

presentado por el (la) / los (las) tesista(s) Alex Percy Chavez Tovar

sustentación que es autorizada mediante Resolución N° 0517-2020-D-FACHSE, de fecha 26/02/20

El Presidente del jurado autorizó el inicio del acto académico; producido y concluido el acto de sustentación de tesis, de conformidad con el Reglamento de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Artículos 97°, 98°, 99°, 100°, 101°, 102°, y 103°; los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo una serie de preguntas y recomendaciones al sustentante(s), quien procedieron a dar respuesta a las interrogantes y observaciones, quien(es) obtuvo (obtuvieron) 17 puntos que equivale al calificativo de BUENO

En consecuencia el (la) / los (las) sustentante(s) queda(n) apto (s) para obtener el Grado Académico de

Maestro en Ciencias de la Educación, con mención,
Gerencia Educativa Estratégica

Siendo las _____ horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.

PRESIDENTE

VOCAL

SECRETARIO

ASESOR

Observaciones:

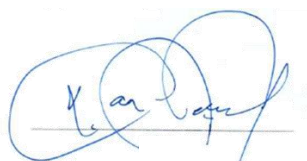
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Alex Percy Chávez Tovar**, investigador principal, y **Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón**, asesor del trabajo de investigación “Estrategia de Gestión Administrativa para la Optimización del Sistema de Cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, Ciudad de Chiclayo, Región Lambayeque, 2017” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 6 de enero del 2020.



Alex Percy Chávez Tovar
Investigador principal



Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón
Asesor

DEDICATORIA

*A las nuevas generaciones de profesionales que apuestan
por el desarrollo del perfil gerencial en el modelamiento
de sus habilidades.*

Alex Percy

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado fuerzas en los momentos más difíciles. A mi madre, que, con su esfuerzo, he logrado consolidar mis objetivos planteados.

Alex Percy

INDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iv
INDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I.....	13
DISEÑO TEÓRICO	15
1.1 ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS.....	15
1.2 BASE TEÓRICA.....	17
1.2.1. Teoría General de Sistemas.....	17
1.2.2. Procesos	19
1.2.3. Proceso de cobranzas	22
1.2.4. Cuentas por cobrar	22
1.3 BASES CONCEPTUALES.....	27
1.3.1. Sistemas de información gerencial	27
1.3.2. Cuentas por cobrar.	27
1.3.3. Reglas generales de las cuentas por cobrar	28
1.4 ESTADO DEL ARTE.....	28
1.4.1. Estrategias metodológicas de soluciones existentes	28
CAPÍTULO II.....	31
MÉTODOS Y MATERIALES.....	31
2.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INSTITUCIÓN.....	31
2.1.1. Antecedentes históricos de la ciudad de Chiclayo.....	31

2.1.2. Contexto sociocultural de la ciudad de Chiclayo.	32
2.1.3. Antecedentes históricos de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”	34
2.2. SURGIMIENTO DEL PROBLEMA.	38
2.3. ¿CÓMO SE MANIFIESTA EL PROBLEMA Y QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE?	42
2.4. METODOLOGÍA UTILIZADA.....	42
2.4.1. Diseño de investigación	44
2.4.2. Población y muestra.	45
2.4.3. Materiales, equipos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46
2.4.4. Análisis estadísticos de los datos.	47
CAPÍTULO III	48
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	48
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	48
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.	48
3.3. RESULTADOS DE TRABAJO DE CAMPO.	48
3.4. PROPUESTA.	55
3.4.1. Presentación.....	55
3.4.2. Datos generales.....	56
3.4.3. Normas para el uso de la estrategia metodológica.	59
3.4.4. Funciones del sistema de cobranza.....	59
3.5.DATOS DEL PROCEDIMIENTO.	51
3.5.1. Objetivo del procedimiento	60
3.5.2. Requisitos	60
3.5.3. Descripción del procedimiento	60
3.6.REQUISITOS FUNCIONALES	62
3.7. IMPACTO	69
3.7.1. Impacto cualitativo	69
3.7.2. Impacto cuantitativo	69
CAPÍTULO IV	73
CONCLUSIONES.....	73
CAPÍTULO V	74
RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:	75
ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuenta 12: Cuentas por cobrar comerciales - terceros	23
Tabla 2: Sistema de control interno adecuado.....	49
Tabla 3: Conoce la misión y visión de la universidad.....	49
Tabla 4: El departamento de cuentas por cobrar realiza supervisiones.....	50
Tabla 5: En el departamento de cuentas por cobrar existen estándares de evaluación de los procesos de cobranza.....	51
Tabla 6: El departamento de cuentas por cobrar cuenta con normas que guíen el desempeño deseado por la representación de estándares	52
Tabla 7: Aplicaciones de acciones correctivas	53
Tabla 8: Cuenta con los recursos necesarios para las operaciones de cobranza.....	54
Tabla 9. Definición del problema.....	57
Tabla 10: Definición de posicionamiento del producto.....	58
Tabla 11: Establecimiento de metas	61
Tabla 12: Registro de usuarios	61
Tabla 13: Funcionalidades comportamentales del sistema de cobranza	62
Tabla 14: Escala de medida de dificultad.....	68
Tabla 15: Escala de medida de prioridad.....	68
Tabla 16: Deudas vencidas y por vencer U. P. “Juan Mejía Baca”.....	69
Tabla 17: Política de cobranzas de la U. P. “ Juan Mejía Baca”.....	70
Tabla 18: Cálculo de la rentabilidad al VPN.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Objetivos en los procesos de gestión	20
Figura 2: Sistema de controles internos adecuados.....	49
Figura 3: Misión y visión de la universidad.....	50
Figura 4: Supervisiones del Departamento de Cobranzas.....	51
Figura 5: Estándares de evaluación de los procesos de cobranza.....	52
Figura 6: normas que guíen el desempeño deseado por la representación de estándares. ..	53

RESUMEN

En efecto, en la gestión administrativa se aplican diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la institución. La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una institución. En ese sentido el presente trabajo de investigación asume la importancia que tiene para una Institución Educativa, como lo es la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de Chiclayo la implementación de un Sistema de Cobranzas, sistema que abarca un plan de organización, los métodos coordinados y las medidas y flujos adoptadas dentro de la institución, con el propósito de salvaguardar la sostenibilidad del activo corriente, optimizar la eficiencia operacional de los procesos administrativos, prevenir el fraude y obtener estados financieros confiables. De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencian ciertas debilidades en el sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, problemática que se traduce en que el 66.6% de los encuestados indican que el departamento responsable de las cuentas por cobrar no cuenta con normas técnicas que guían el desempeño deseado por la representación de estándares; el 66.6% indican que el departamento responsable de las cuentas por cobrar no cuenta con medidas o aplicación de acciones correctivas durante el proceso de cobranza. Para tributar a la solución de este problema se propuso desarrollar estrategias funcionales de gestión administrativa que permitan la optimización del sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, las mismas que están sustentadas en la teoría de sistemas. Las estrategias se aplicaron a seis funcionarios del sistema de cobranzas de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” en las cuales se propusieron diferentes metodologías a desarrollar a fin de promover e implementar un óptimo sistema de cobranza en la Institución. En esta perspectiva, la propuesta señalada comprende la definición del problema de gestión de cobranza, la definición del posicionamiento del producto, así como la estrategia metodológica del procedimiento que ha sido propuesta, la cual comprende objetivos, requisitos, descripción y establecimiento de metas del sistema de ejecución de cobranzas. Como logros de nuestra investigación justificamos el objeto de estudio y elaboramos teóricamente la propuesta.

Palabras clave: Estrategia de gestión administrativa; sistema de cobranza.

ABSTRACT

Indeed, different techniques and procedures are applied in administrative management to give it more efficient use to the human, financial and material resources an organization has. The use of resources is oriented according to the objectives pursued by the institution. Strategic administration is a set of decisions and administrative actions that determine the long-term performance of an institution. In this sense, the present research work assumes the importance it has for an educational institution, such as the private university "Juan Mejía Baca" of Chiclayo the implementation of a collection system, a system that covers an organization plan, coordinated methods and the measures and flows adopted within the institution, with the purpose of safeguarding the sustainability of the current asset, optimizing the operational efficiency of administrative processes, preventing fraud and obtain reliable financial statements. According to the results obtained, certain weaknesses are evidenced in the collection system of the Private University "Juan Mejía Baca", a problem that translates that 66.6% of the respondents indicate that the department responsible for accounts receivable does not count with technical standards that guide the desired performance by representation of standards; 66.6% indicate that the department responsible for accounts receivable does not have measures or application of corrective actions during the collection process. To tax to the solution of this problem, it was proposed to develop functional administrative management strategies that allow the optimization of the collection system of the private university "Juan Mejía Baca", the same ones that are based on the theory of systems. The strategies applied to six officials of the college college "Juan Mejía Baca" in which different methodologies were proposed to be developed in order to promote and implement an optimal collection system in the institution. In this perspective, the proposal indicated includes the definition of the collection management problem, the definition of the positioning of the product, as well as the methodological strategy of the procedure that has been proposed, which includes objectives, requirements, description and establishment of system goals of collection execution. As achievements of our research we justify the object of study and theoretically elaborate the proposal.

Keywords: Administrative management strategy; Collection system.

INTRODUCCIÓN

La cobranza o recuperación de deuda, es un proceso que requiere de una planeación eficiente para que resulte exitoso y beneficie la liquidez y solvencia de cualquier institución. La organización es la base de una correcta gestión de cobros. Es importante que la institución cuente con control y conocimiento íntegro del ciclo de cobros para evitar la pérdida de información relevante. Las cobranzas son de gran importancia para el funcionamiento y continuidad en el mercado de todo tipo de institución. Por lo que la institución debe tener una gestión de cobranzas efectiva para garantizar la liquidez de la misma.

En ese sentido nuestro trabajo de investigación denominado “Estrategia de gestión administrativa para la optimización del sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” ciudad de Chiclayo, región Lambayeque; 2017” se circunscribe como uno de los problemas más significativos de las instituciones educativas privadas de nivel universitario en nuestro país, que se fundamenta en las deficiencias en el sistema de crédito y cobranza, traducidas en un deficiente nivel de gestión para lograr un mejor y mayor control administrativo y financiero dentro de la misma, viéndose obligada la Institución a ejercer presión sobre los alumnos (clientes) o apoderados, para que les honren la deuda contraída, asunto que se les hace difícil por no contar un método adecuado de cobro, ni una adecuada categorización de las pensiones por enseñanza. Ante esta situación problemática, se considera la posibilidad de hacer una revisión del sistema actual de crédito y cobranza, de manera que pueda mejorarse a través de la detección de las fallas que lo caracterizan, las debilidades que presenta y que de alguna u otra forma afecta la recuperación del efectivo y a su vez, esto afecta el pago de diferentes conceptos operativos a los proveedores institucionales de bienes y servicios que afectan al normal desenvolvimiento en la calidad educativa de la universidad para lograr su licenciamiento.

La investigación facta-perceptible o de diagnóstico evidenció el siguiente **problema:** Se observa que en el sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo existen deficiencias traducidas en una deficiente gestión para lograr un mejor y mayor control administrativo y financiero dentro de la misma, ante la cual la Universidad se ve obligada a ejercer presión sobre los alumnos (clientes) y apoderados, para que les honren la deuda contraída, asunto que se les hace difícil por no contar con un método

adecuado de cobro, ni una adecuada categorización de las pensiones por enseñanza. A propósito nuestra **pregunta de investigación**: ¿Una estrategia de gestión administrativa optimizaría el sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo?

El **objeto de estudio** comprende el proceso de gestión en relación con el sistema de cobranza en el nivel superior. El **objetivo general**: Elaborar una estrategia de gestión administrativa sustentada en la teoría de sistemas para la optimización del sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo. Los **objetivos específicos**: Realizar un diagnóstico situacional para conocer las características del sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo; Explicar la interrelación entre las variables y el marco teórico de la investigación; Diseñar una estrategia funcional de gestión administrativa para optimizar el sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo.

El campo de acción: Diseño de una estrategia de gestión administrativa en la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo.

La hipótesis a defender: “Si se diseña una estrategia de gestión administrativa sustentada en la teoría de sistemas, **entonces** se optimizaría el sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo, año 2017”.

El aporte fundamental del estudio radica en la elaboración de una estrategia de gestión administrativa para superar el deficiente sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo.

El presente trabajo comprende cinco capítulos: El **primer capítulo, diseño teórico**, comprende los antecedentes de estudio, la base teórica y el marco conceptual. El **segundo capítulo, métodos y materiales**, alude a las características del problema y a la metodología empleada. El **tercer capítulo, resultados y discusión**, tiene que ver con el análisis e interpretación del acopio e información y la propuesta. El **cuarto capítulo**, conclusiones. El **quinto capítulo**, recomendaciones. Finalmente, la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I

DISEÑO TEÓRICO

Posteriormente, se exponen las teorías, conceptos y antecedentes que conforman la situación relacionada al problema, los cuales permiten conocer con mayor detalle las contemplaciones que serán consideradas en la investigación.

1.1 ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS

DORTA, M. (2012), realizó una investigación con el nombre de “*Sistema de control interno basado en el Informe Coso dirigido al proceso ventas-cuentas por cobrar de la Empresa Aero Fuente de Soda Coffee Room ubicada en Valencia Estado Carabobo*”, Universidad José Antonio Páez. Venezuela. El objetivo general de esta investigación fue formular un sistema de control interno tomando en cuenta el Informe Coso facilitado al Proceso de Ventas-Cuentas por Cobrar de la asociación Aero Fuente de Soda Coffee Room ubicada en Valencia, ya que una parte importante de sus ventas se efectúa a crédito sin prácticamente ningún tipo de control, lo que ha trajo como resultado que no se conozca con seguridad cuál es la medida total del compromiso y quiénes adeudan. En este sentido, para lograr el objetivo general, el tipo de investigación se toma en cuenta un proyecto realizable bajo un diseño de campo. Se utilizaron como métodos de recolección de datos a la revisión de los documentos y entrevista para ser aplicadas al recurso humano del área de contabilidad de esa organización. Asimismo, para el diseño de los lineamientos que serían parte del control interno, se estudiarán los factores externos e internos que dañan el proceso de estudio.

GALOFRE & GONZÁLES. (2012), su tesis “*Estrategias para mejorar el control interno de las cuentas por cobrar en los procesos contables de la Empresa Alcoven C. A.*”. Universidad José Antonio Páez

El objetivo general fue formular estrategias faciliten la mejora del control interno de las cuentas por cobrar en los procesos contables de la asociación Alcoven C. A. La situación que se da en esta organización es que actualmente existe un control interno orientado a las cuentas por cobrar, pero cuyas reglas no están siendo ejecutadas; lo que

trajo como resultado que los créditos que la organización concedió no se cumplan dentro del tiempo determinado y por lo tanto halla una cuantiosa morosidad en las cobranzas.

SALDIVIA, Santa. (2004), en su tesis *“Factibilidad de la aplicación de un plan estratégico para la optimización del sistema de crédito y cobranzas de las pequeñas y medianas empresas en Calabozo, Estado Guárico”*. Universidad Yacambú; Proyecto Trabajo de Grado; Vicerrectorado de Estudios Virtuales, Maestría en Gerencia y Finanzas; Venezuela. Conclusiones: Los pequeños y medianos emprendimientos ejercen fuerza en el proceso económico de un país o región; en este sentido, se debe dar una mezcla razonable que permita a los factores y recursos existentes estimular al cambio estructural significativo que ayude la inversión para la producción y reproducción de riqueza. Tomando en cuenta lo anterior, el objetivo de esta investigación es la elaboración de una propuesta administrativa para mejorar el sistema crediticio y cobranza de las pequeñas y medianas empresas en Calabozo, Estado Guárico, para intentar lograr un mejor control administrativo y financiero dentro de las mismas. Se estudian los procesos que efectúan las pequeñas y medianas empresas para conceder créditos a los clientes, identificando las fallas administrativas que existen en estas; Esto lleva a realizar estudios necesarios para poder hacer una propuesta de cambio en cuanto a la técnica de trabajo y proyecte las mejoras para la pequeña y mediana empresa y para el cliente, relacionando esto con la capacidad de respuesta a cualquier necesidad de las empresas y por lo tanto la oportunidad de rehacer dentro de las organizaciones, lo que le permitirá obtener una cartera de clientes signados por la excelencia, de esta forma crecerá la competitividad de las organizaciones, dentro del mercado nacional.

VÁSQUEZ FLORES, César Augusto. (2013) en su tesis *“Análisis, diseño e implementación de un sistema de recaudación de deudas”*. Facultad de Ciencias e Ingeniería, Pontifica Universidad Católica del Perú. Las conclusiones logradas después de que se culminado el proyecto se indican a continuación: Elaboró un software idóneo para el registro y control para el proceso de cobranza de deudas y que además da acceso al cliente y permite que se pueda adicionar nuevas funciones gracias a la escalabilidad del software. Esto se debe a la confección de un modelo hacia el inicio de la etapa de implementación. Se logro efectuar una técnica que determina los gestores de cobranza más experimentados al rastreo de las deudas más dificultosas de recaudar debido al

desarrollo de un algoritmo que examina la forma de comportamiento de la información de los propios gestores y las deudas, así como los datos de los deudores. En este sentido, se demostró que la utilización de esta estrategia para distribuir la responsabilidad a los colaboradores según sus habilidades ayudó a garantizar que todos tuvieran tareas según sus capacidades y aumentar la probabilidad de progreso en la recaudación de cada de sus deudas. Fue posible fomentar varios tipos de informes, que reflejan datos importantes de la información guardada en el sistema para la toma de decisiones.

1.2 BASE TEÓRICA

La base teórica que sustenta esta investigación ha sido ordenada de manera que plantee los elementos conceptuales que se usan como fundamento de la propuesta.

1.2.1. Teoría General de Sistemas

Esta teoría, elaborada por el investigador alemán Ludwig von Bertalanffy (1968), afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser definidas de manera significativa en términos de sus elementos separados; ya que para comprender de los sistemas deben aprenderse en forma global, incluyendo cada una de las interdependencias de sus subsistemas, mientras que Idalberto Chiavenato (1998) puntualiza al sistema como "un conjunto de componentes interactuantes e interdependientes; un conjunto de unidades compuestas que constituyen un todo organizado".

Chiavenato (1998) señala que, si las organizaciones están compuestas por varias unidades organizacionales, no pueden actuar de forma autónoma, sino que deben hacerlo de forma ordenada a través de medios de control e integración, ya que no hay que olvidar que un sistema está compuesto por un grupo de subsistemas, que deben trabajar interrelacionados para lograr el fin necesitado.

Johansen (1993) nos hace saber que "la Teoría General de Sistemas narra un nivel de construcción teórico de modelos ubicados entre las construcciones altamente generalizadas de las matemáticas no puras y las teorías definidas de las disciplinas especializadas, en estos últimos tiempos se ha logrado crear la necesidad muy fuerte de

contar con un cuerpo sistemático de construcciones teóricas que logre analiza, discutir y explicar los vínculos del mundo empírico ..."

En consecuencia, es importante considerar a la empresa como una globalidad, ya que cualquier incentivo que se idee en algunas unidades del sistema, sea el idóneo para afectar a las otras unidades por vínculo que existe entre ellas y es así como lo plantea Frías (1988), "Un cambio en determinada unidad, provoca un cambio en todos los demás elementos y en el sistema total". Expresado de otra manera, toda variación que suceda en cualquiera componente del sistema dará lugar a grandes cambios en el cumplimiento de los objetivos, ya que existe una extraordinaria relación entre ellos.

La teoría de los sistemas se cimenta en tres presunciones básicas: primero, que los sistemas están dentro del sistema; segundo, los sistemas son abiertos y tercero, que las funciones del sistema dependen de la estructura del mismo. Según el mismo autor, "antiguamente, se concebía a la organización como un sistema cerrado que consideraba sólo los vínculos internos dentro de él, sin tener en cuenta su entorno ecológico ". En contraposición a esto, la hipótesis de la administración se ha orientado hacia el enfoque del sistema abierto y hoy en día se considera que las organizaciones son un sistema abierto formado por subsistemas que se comunican en su interior, y por lo tanto este sistema es importante para un sistema mayor que viene hacer espacio externo o escenario en que se desarrolla la organización

A. Tipos de sistemas

- **Sistema Abierto:** Son sistemas que se apoyan o comunican con el clima que los engloba. Ejemplo una organización.
- **Sistema Cerrado:** Son aquellos que no depende del medio, pero en cierta circunstancia dependen de lo que les rodea; por lo que, todos los sistemas son abiertos.
- **Sistema Dinámico:** Son los que están en continuo movimiento y funcionamiento. Ejemplo el hombre.
- **Sistema Estático:** Son los que no hay movimiento, ni para su funcionamiento.

1.2.2. Procesos

Los procesos establecen conjuntos de acciones que están ordenados de manera lógica generando valor y otorgando resultados al cliente. Los procesos existen en las organizaciones que generan bienes, superando los límites departamentales. La conexión entre proveedores y clientes (internos y externos) al conducir los procesos logra orientar el ciclo de entrada y salida de estos, logrando la expectativa de calidad de cada persona involucrada. (OGLIASTRI, 2014)

El trabajo de Vanzolini en el ámbito de gestión por procesos quiere identificar las actividades principales de la organización, incluir a los actores fundamentales de los procesos en la búsqueda y ejecución de mejoras, y fomentar la medición y control de los indicadores que más afectan a la cadena de valor de la organización. Así, busca examinar, auditar y actualizar los procesos para contribuir a la mejora de los resultados en línea con la estrategia de la empresa. (SERRA, 2009)

Tipos de procesos

Hay tres tipos de procesos:

- **Los procesos primarios** - o procesos de macro - son las que influyen directamente en el cliente, que están relacionadas con producto que se proporciona. Los errores en este tipo de proceso pueden influir en la complacencia del consumidor.
- **Los procesos de soporte** garantizar que los procesos primarios son elaborados para proveer los medios necesarios como servicios, productos, equipos, entre otros.
- **Los procesos de gestión** coordinan los procesos primarios y de apoyo, el establecimiento de prácticas de gestión, control y seguimiento. Es responsable de gestionar los propios procesos.

La gestión de procesos

La gestión es un enfoque que estudia, diseña, ejecuta, da seguimiento y controla los procesos al interior de la organización.

En algunos casos, la organización tiene una serie de procesos bien definidos y, sin embargo, no genera muchos resultados. A fin de cuentas, puede que el problema radique en los procesos. Además, los procesos de gestión pueden ayudar a mejorar la interacción que está creando los problemas. (OGLIASTRI, 2014)

Cuando la empresa tiene su bien - los procesos definidos, es necesario para hacer un proceso de mapeo, que consiste en la comprensión y el deseo de cada proceso de la organización. El Mapa de un proceso es la manera como se diseña el flujo de las acciones de la empresa. Es convertirlo en algo visual, como un retrato, para que sea factible pensaren la optimización. (SERRA 2009). Con procesos bien mapeados, cada recurso humano conoce lo que tiene y como hacer.

Los procesos de la gestión garantizan una actualización constante de los procesos de la organización, lo que asegura una mayor calidad en los servicios ofertados (WILSON, DELL y ANDERSON, 2009). Cuando estas funciones son evidentes, son precisas, es probable que haya una visión crítica sobre ellas y mejorar aún más el flujo de trabajo dentro de la empresa.



Figura 1: Objetivos en los procesos de gestión.
Fuente: Elaboración propia.

Modelado de procesos

Es visualmente un proceso de forma global. Normalmente se realiza utilizando gráficos, modelos y/o mapas, mejorando la representación de las acciones (SERRA, 2009).

Ayuda a los trabajadores a comprender, básicamente, lo que significa y cómo cada proceso debe conducir la empresa.

Análisis de procesos

El estudio de procesos aporta una comprensión de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos y, además, el orden de estas acciones. Es a través de este análisis que se uniformizó las reglas de trabajo y el flujo del mismo. (WILSON, DELL, & ANDERSON, 2009)

Investigar los procesos es importante porque ayuda a tomar decisiones de gestión centradas en el desarrollo de la empresa en general.

Diseño de procesos

Es la planificación de la acciones y reglas esenciales para la ejecución del trabajo y el logro de los resultados ideales.

Se diferencia de modelado, ya que muestra más detallada, con lo que todas las actividades que se deben realizar y el apoyo necesario para el cumplimiento de cada tarea. (O'CONNOR & McDERMOTT, 2008)

Gestión de rendimiento de procesos

Es el seguimiento de los procesos. Se usan todas las métricas, medidas de rendimiento y procesos indicadores para saber si son eficaces o no

En una situación de cambios constantes, su importancia radica en mantener los procesos actualizados para garantizar que el mejor artículo/servicio llegue a su cliente (SERRA, 2009).

Transformación de procesos

Cuando un procedimiento no está dando buenos resultados, pasa por un ciclo de cambio, en el que se considera la forma más eficaz de mejorar ese proceso. A partir

de ahí, se diseña un nuevo proceso y se pone a disposición de la organización para que se aproveche el tiempo y los recursos disponibles de la mejor manera.

1.2.3. Proceso de cobranzas

Es el tiempo intermedio que se da desde que se emite el comprobante hasta que se recupera el dinero del producto o servicio (SERRA, 2009).

Cualquier aplazamiento en el proceso desde la emisión del boucher o recibo, su envío o aplazamientos creados en el registro, puede causar un efecto contrario en la gestión de la cobranza. (OGLIASTRI, 2014).

1.2.4. Cuentas por cobrar

Esta cuenta está compuesta por subcuentas que reflejan los derechos que posee todo acreedor correspondiente al cobro dirigido a los clientes resultantes de las operaciones de ventas de bienes y/o servicios que desarrollan las empresas, de acuerdo con el objeto de negocio desarrollado con otros llamados “terceros”, distintos a las empresas que tienen vinculación económica como subsidiaria o matriz. (AYALA ZAVALA, 2008).

Podemos dividir la cartera en dos grupos: la cartera vencida y la cartera no vencida.

La cartera no vencida está compuesta por obligaciones que aún no han terminado su ciclo de pago y, por tanto, no pueden considerarse un riesgo o un peligro para la organización.

La cartera vencida, entonces, se compone de obligaciones que han terminado proactivamente su ciclo de abono y cuyos compromisos no han sido respetados por los endeudados. En esta circunstancia, la apuesta es excepcionalmente alta y resulta más socavada a medida que pasa el tiempo y se cobran más obligaciones con el resultado final de convertirse en una cartera morosa. Frente a la circunstancia actual,

el área responsable tiene que hacer todo lo posible para buscar la cancelación de esta obligación.

En la contabilidad, la cartera completa se *encuentra representado* en la cuenta 12 del Plan General de Contabilidad de las Empresas, denominada Deudores Comerciales, que para 2017 tiene el diseño de registros y subcuentas que la acompañan:

Tabla 1: Cuenta 12: Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros

Cuenta 12: Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros			
PCGE			
12 Cuentas por Cobrar Comerciales – Terceros			
	121 Facturas, boletas y otros comprobantes por cobrar		
		1211	No Emitidas
		1212	Emitidas en cartera
		1213	En cobranza
		1214	En descuento
	122 Anticipos de clientes		
	123 Letras por cobrar		
		1231	En cartera
		1232	En cobranza
		1233	En descuento

Fuente: Plan Contable General Empresarial.

Tipos de cobranza

Según SERRA, (2009) define los tipos de cobranza de la siguiente manera:

- 1) Cobranza morosa. - Clientes que no han cumplido con su pago en la fecha acordada.
- 2) Cobranza insolvente. - A los clientes que han pasado por acción judicial, y no se les ha embargado ningún bien por vivir en circunstancias complicadas o cualquier otra explicación que haya dificultado el cobro de las deudas.

- 3) Cobranza de gestión judicial. - Son aquellos clientes con un nivel alto de morosidad, por ello fueron demandados por la vía judicial con el fin de recuperar el monto de las ventas y/o servicios que se les brindó al crédito
- 4) Cobranza dudosa. - Se llama así a los clientes que, por múltiples factores, se retrasan en el pago de sus cuentas, convirtiéndose en gestión judicial o en insolventes.

Importancia.

Los pulmones que dan vida y oxigenan una empresa son la venta y la cobranza y la ejecución real de una venta a crédito se concreta cuando la cuenta se termina de pagar. Las organizaciones funcionan a través de la rotación de su capital. Y esta se da las veces que se aporta y recupera el efectivo.

Factores del sistema de cobranza

El grupo de acciones ligadas al funcionamiento de una buena gestión comercial se agrupan en importantes factores, mediante los cuales se llevan a cabo las funciones particulares y se ejecuta la función general. Así mismo la ejecución ordenada y eficiente de las funciones comerciales, brindan una respuesta correcta a las necesidades de ejecución de las múltiples y dificultosas actividades en un campo de acción.

Un sistema de cobranza comprende los siguientes factores:

- a) Comercialización de los servicios.

A la comercialización de servicios le compete impulsar, mantener y expandir la demanda de los servicios (mercado consumidor, con la finalidad de proveer de servicios al mayor número de clientes)

Para desempeñar su función, debe conocer a los compradores que componen su mercado, fomentar proyectos de promoción y captación de nuevos clientes, participar en la decisión del costo a cobrar por los servicios y en su distribución en los diferentes tipos de clientes (estructura tarifaria); así como mantener las relaciones entre la organización y los clientes, examinando y activando la comunidad, estimando sus respuestas a los procedimientos, políticas y normas establecidas en la institución y que

infringe directamente al cliente. La comercialización de estos servicios tiene como función:

- Llevar a cabo la comercialización de servicios, a través del análisis de los usuarios reales, factibles y potenciales que conforman el mercado de servicios.
- Fomentar proyectos especiales para atraer a nuevos clientes e instruir a los clientes para que se inicien en el aprovechamiento de las administraciones.
- Mantener una buena comunicación entre la organización y los clientes, atendiendo sus quejas y buscando satisfacer sus necesidades.
- Participar en el análisis de los componentes que intervienen en las tarifas, para la determinación de los montos a cobrar (estructura tarifaria).

b) Catastro de usuarios.

El empadronamiento de clientes Consumidores incluye la agrupación de registros y procedimientos que permiten la identificación necesaria sobre los compradores reales, así como todos los datos esenciales sobre los clientes reales, posibles y esperados, con la pertinente mantenimiento e implantación de la información.

Asimismo, es responsable de gestionar la consolidación de nuevos clientes, como suscriptores o abonados; mantener un registro actualizado de clientes reales(suscriptores) y de los posibles, y explorar la presencia de clientes no registrados, con la intención de entregar datos esenciales para el cobro de servicios y la comercialización.

El registro catastral es útil no sólo para conocer a los clientes y facturar a los servicios, sino también como componente esclarecedor para el control del mercado, para la gestión de comercialización y para la elaboración de los planes de la Empresa.

c) Distribución.

Es una herramienta de marketing que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para llevar los productos de la empresa al lugar donde está disponible para el cliente final (consumidor o usuario) en las cantidades precisas, en

las condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar que los clientes necesitan y/o desean.

d) Medición de consumos.

La medición de la utilización cuya función es controlar la utilización racional de los servicios de suministro de agua y alcantarillado, y acceder así a su cobranza de acuerdo a la utilización del servicio.

Además, tiene como fin realizar las siguientes funciones:

- Estudiar las necesidades de medición y la colocación eficaz de medidores domiciliarios.
- Instaurar la micro medición más adecuada a los intereses de la organización y los clientes
- Mantener los medidores en condiciones que garanticen la exactitud, la actividad ininterrumpida y la posibilidad de ser leídos
- Establecer la utilización del servicio efectuada por los clientes
- Producir datos sobre el modo de comportamiento de la demanda y la utilización del agua

e) Facturación y recaudación.

Facturación es la acción mediante la cual la organización deduce y especifica las sumas adeudadas por el cliente, por la utilización de los servicios realizados en un tiempo determinado, y por las diferentes ideas derivadas de las características del subministro. Del mismo modo, recaudar es cobrar o recibir los fondos o bienes por parte de la organización

La facturación y recaudación se encargan de:

- Establecer y mantener una cuenta personal por cada persona suscrita, que registre la utilización del servicio y los valores causados y pagados por la prestación del servicio

- Emitir de forma intermitente requerimientos o facturas a cada uno de los suscriptores con las sumas adeudadas.
- Gestionar el pago de las facturas y exigir dicho pago por los medios adecuados, incluida la suspensión del servicio de agua a los morosos.
- Producir datos que permitan darse cuenta de los valores emitidos y recogidos, controlar las deudas por pagar y evaluar el comportamiento de la medición, la facturación, la cobranza y la reacción de los clientes a las disposiciones comerciales de la organización y el sistema de recaudación (régimen tarifario).

Las organizaciones son lideradas por un grupo de directivos de acuerdo con la jerarquía, con el director general de la empresa en primera línea y los directivos de las unidades de negocios, divisiones, áreas y otras subunidades en los niveles inferiores del gráfico jerárquico. La complejidad determina la cantidad de niveles en el grupo jerárquico

Todos los directores, aparte del Director General Operativo son a la vez jefes y subordinados; supervisan a los individuos en sus unidades y son supervisados por los directores de los que depende.

1.3 BASES CONCEPTUALES

1.3.1. Sistemas de información gerencial

Estos sistemas se caracterizan por ser más completos en el manejo de los datos y el resultado producido permite reforzar la toma de decisiones con mayor fuerza, en este sentido Pressman (1993) aporta que "Los sistemas de datos gerencial son una recopilación de sistemas de datos que colaboran entre sí y proveen datos para las necesidades de operaciones y administración". No obstante, hay que subrayar que se trata de un conjunto de sistemas de datos y no de un sistema "completo".

1.3.2. Cuentas por cobrar

Como indican O'CONNOR y McDERMOTT, (2008), las deudas por cobrar son "ingresos que no se ha recaudado en efectivo y que normalmente están amparados por recibos u otros documentos que hacen una promesa de pago". Asimismo, AYALA ZAVALA, (2008), afirma que "las deudas por cobrar son " protección a favor de la organización, pagaderos en el curso normal, y emergentes de sus actividades concretas".

Esta definición es significativa, ya que las deudas por cobrar permitirán a la organización universitario conocer los compromisos que los clientes tienen con ella, abordando la liquidez y garantizando un ingreso neto a corto, medio o largo plazo.

1.3.3. Reglas generales de las cuentas por cobrar

De acuerdo con SERRA (2009), las deudas por cobrar podrían catalogarse como exigencia inmediata a corto plazo, es decir en un plazo no mayor a la fecha del balance, puede darse la excepción al ciclo normal de operaciones pase de este periodo debiendo considerarse en el cuerpo del balance general o a una nota a los estados financieros.

El manual expresa que las deudas por cobrar a corto plazo deben mostrarse en el balance general cómo activo circulante después del efectivo y de las inversiones en valores negociables. La suma que esta por vencerse a más de un año de las operaciones debe ser presentada después de los activos circulantes.

1.4 ESTADO DEL ARTE

En esta parte se relata el estado del arte considerando las soluciones que hay en el mercado y que son las más empleadas por las organizaciones especializadas en el rubro, logrando grandes resultados.

1.4.1. Estrategias metodológicas de soluciones existentes

A continuación, se narran las soluciones más empleadas en este tiempo por importantes organizaciones para resolver el problema de la recuperación de deudas.

A. Microsoft Dynamics GP Accounts Receivable

Microsoft Dynamics GP (Great Plains) otorga la operatividad para administrar la empresa considerando el control de operaciones, la gestión financiera, de recursos humanos y producción. Debido a esto, permite interconectar muchos componentes complejos de la organización obteniendo una información superior y el dominio sobre lo que está sucediendo con el negocio.

Dispone de un espacio de trabajo, que le ayuda a mejorar la gestión, a realizar el seguimiento de las labores y da acceso a todos los datos de los procesos de cobro. Además, cuenta con un punto de interacción que le permite contactar, contar, tomar garantías de pago del cliente y posteriormente realizar alertas de recordatorio en base a las promesas negociadas con el cliente.

B. iSC Enterprise e iCS Express.

Software elaborado por la empresa FSC (Financial System Company) pionera en la informatización de cobranzas para el área financiera en el mercado latinoamericano. Ha realizado y está certificada con el SGCS (Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad) siguiendo los estándares ISO 9001:2008 (Sistema de Gestión de Calidad) y la ISO 27001:2005 (Sistema de Gestión de Seguridad de la Información).

Ofrece dos artículos, iCS Enterprise e iCS Express, los cuales permiten efectuar el manejo del proceso de recaudación, logrando un dominio expansivo sobre el mismo. Esto permite alcanzar altos ritmos de recuperación de cartera.

Entre una parte de sus principales beneficios están (FSC-Int, 2012):

- Orientado a empresas que gestionan los volúmenes de cartera de menos de 100 mil registros por cobrar.
- Pone en marcha la totalidad de los canales de cobro, por ejemplo: telefonía, las visitas de campo, la correspondencia, el cobro pre jurídico y jurídico.
- Maneja dos tipos de responsabilidades de cuotas, por ejemplo, garantías y arreglos de cuotas, deduciendo de manera automática su cumplimiento en los pagos recibidos.

- Con base en la gestión de recaudación efectuada, califica datos demográficos, intención de pago por parte de los clientes y calidad de gestión, evaluaciones que se utilizan para seccionar y gestionar más eficazmente la cartera.

C. SAP (Módulo de Cobranzas)

SAP (Systems, Applications, and Products in Data Processing) es una de las principales organizaciones a nivel mundial que busca ser líder en la elaboración de software empresarial con la finalidad de administrar las operaciones de las empresas y su relación con el cliente. Uno de los elementos fundamentales que ofrece es SAP ERP (Enterprise Resource Planning), software que lleva a cabo un concepto de planificación del recurso empresarial y proporciona acceso a información concreta al cliente basado en roles.

Además, está conformado por tres áreas, una de las cuales es Financials (Finanzas), la cual tiene el módulo Accounts Receivable (Cuentas por cobrar) destinada al manejo de un flujo de dinero y clientes satisfechos con la gestión de cobro efectivo.

Por lo tanto, algunas organizaciones de la rama comercial y financiera tienen SAP ERP como una aplicación para hacer frente a las actividades de diferentes áreas de la organización, incluyendo las de cobranza, ya que, mediante la administración de la información del pago del cliente y las ofertas de los proveedores, pueden gestionar ventajosamente las cuentas por cobrar, desarrollando aún más las tasas de recaudación y la liquidez de registro de las cuentas, lo que hace factible un saludable flujo de caja para la organización. (ERP 2012: Accounts Receivable)

CAPÍTULO II

MÉTODOS Y MATERIALES

En esta sección se presentan datos sobre la Región Lambayeque, la parte socioeconómica, sobre la gestión administrativa de acuerdo con el sistema de cobranza en las organizaciones de educación superior y su problemática, hablaremos de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" de la ciudad de Chiclayo, objeto de esta investigación, se relatan los principales atributos del problema, así como los eventos relacionados con la metodología empleada en el desarrollo del presente trabajo.

2.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INSTITUCIÓN

La Universidad Privada “Juan Mejía Baca” se encuentra ubicada en la Av. Quiñones N° 640, Urb. San Martín, Distrito y Provincia de Chiclayo, Región Lambayeque.

2.1.1. Antecedentes históricos de la ciudad de Chiclayo

Chiclayo nace de las etnias de Cinto y Collique, como lo demuestran investigadores de la talla de Enrique Brüning, Marco Caveró, Lorenzo Huertas, Walter Sáenz y Antonio Raimondi; Ricardo Miranda y Carlos Bachmann aseveran que se fundó por el cacique Juan Chiclayo. Luis Arroyo sugiere que la presencia de Chiclayo se debe al apoyo de la fundación de franciscanos y la iglesia de Santa María de los Valles de Chiclayo.

La ciudad de Chiclayo le falta la fundación española, fue una reducción de Indígenas, conformado por Cinto, Collique y San Miguel de Farcap. Las huacas del ambiente de Chiclayo existieron hasta 1904 como lo demuestra la investigación y escritos del historiador Sr. Lorenzo Huertas sobre estos restos arqueológicos. De esta manera, la presencia de estas huacas nos da una muestra de que podemos decir con propiedad, que Chiclayo fue un "centro administrativo prehispánico".

Chiclayo logra su libertad el 31 de diciembre de 1820 "De sus puestos, todos su Libertad e Independencia del modo que les parezca más cómodo manifestar a la luz

pública su felicidad y gozo todo". Esta parte del acta fue suscrita por Antonio Chimpén y Joaquín Farro, representantes nativos y por Felipe Torres, Valentín Castro, concejales españoles y Santiago de Burga, alcalde de la ciudad.

Chiclayo fue elevada a la clase de Ciudad el 15 de abril de 1835 y posteriormente se hizo la provincia de Chiclayo, capital del departamento de Lambayeque, el 18 de abril de ese mismo año.

Chiclayo, capital del departamento de Lambayeque, está situada en un rico y amplio valle. En sus componentes naturales se han rastreado importantes vestigios de culturas preincaicos, hallazgos arqueológicos reconocidos en todo el mundo que permiten conocer considerablemente una mayor cantidad de su rico pasado, como el Señor de Sipán en Huaca Rajada, el Señor de Sicán en Batán Grande y Túcume.

Chiclayo, cuyo nombre proviene de Mochica que significa "lugar donde hay ramas verdes", fue creado por decreto el 18 de abril de 1835, adquiriendo el título de "Heroica Ciudad ", por el interés consecuente de sus habitantes en el reconocimiento de la independencia del Perú. Durante la Guerra del Pacífico (1879-1.884), Chiclayo fue intercedida dos veces por los intrusos chilenos.

2.1.2. Contexto sociocultural de la ciudad de Chiclayo

Chiclayo es la capital de la región Lambayeque, de geografía regularmente costera, cuenta con amplios campos y tierras fértiles espesas de bosques de algarrobo. Proclamada como 'Capital de la Amistad', por la simpatía, bondad y hospitalidad de su pueblo.

Por su increíble importancia socioeconómica, actualmente es probablemente la ciudad más grande del Perú, ya que se encuentra a un par de kilómetros del océano, tiene una variada oferta turística, y por su actividad industrial y agrícola, con la producción de caña de azúcar, árboles frutales, plantaciones de uva y arroz; aportando alrededor del 20% del total de la producción de arroz en el país. La ciudad de Chiclayo es igualmente un nexo significativo para los individuos de la costa, sierra, selva norte del país; es el núcleo de la correspondencia terrestre y aérea.

Esta región alberga importantes vestigios de las culturas prehispánicas del antiguo Perú: Mochica (del primero al séptimo centenario) y Lambayeque (del séptimo al décimo centenario), de los que aún quedan importantes restos arqueológicos que atraen la adoración del público y de los visitantes desconocidos.

Esta ciudad está rodeada de bellos escenarios, agradables pueblos y significativos restos arqueológicos. Los destinos arqueológicos que la acompañan son significativos: Las pirámides de Tucumé, el centro arqueológico de Batán Grande y Huaca rajada. Además, cuenta con importantes centros históricos: La sala de exposiciones de Brüning y el Museo de las Tumbas reales, entre otros.

Chiclayo concentra una alta cantidad de instituciones financieras, lo que apoya el avance empresarial de la zona. Con 24 entidades financieras en funcionamiento, a julio de 2015 la zona ha realizado un 28,1% más de colocaciones que en el año anterior: S/. 2, 403 millones, con una morosidad promedio de 2,9%. El BCP mantuvo la mayor oferta participación en el total de depósitos (30%), seguido por el BBVA Banco Continental (18,4%) y el Scotiabank Perú (11,3%). En cuanto a las posiciones de crédito en el sistema, la concentración continuó como antes: El BCP tuvo la mayor oferta (22,5%), seguido igualmente por BBVA Banco Continental (19,9%) y Scotiabank Perú (15%). Los créditos comerciales no sólo fueron la mayor parte de los créditos en el marco monetario (48,7%), sino que también registraron el desarrollo genuino más notable hasta el primer semestre (31,6%).

El conglomerado de universidad y la clásica inmigración de otras regiones del norte y de Cajamarca han generado una mayor solicitud residencial. En el principal semestre de 2009, el despacho de cementos (Cementos Pacasmayo es el principal proveedor) se aumentó en un 14,7%. Asimismo, el Fondo de Inversión Inmobiliaria de Compass Group ha comunicado su importancia por ingresar a Chiclayo tras el ingreso a Piura

como forma desprendida de ambos: la Zamacueca o versión Marinera Norteña y el Tondero Piurano

Folklore: La región de Lambayeque, y en especial su capital Chiclayo, se identifica por el gozo de sus danzas, por ejemplo, la Marinera Norteña, el Tondero y la Cumanana, que proviene de las ciudades limítrofes de Morropón, en Piura. A pesar de

que, se practica la Marinera Atonderada, que es de Lambayeque y es habitual encontrarla en el Bajo Piura y Tumbes como forma desprendida de ambos: la Zamacueca o versión Marinera Norteña y el Tondero Piurano. Se practica la medicina de sociedad o curanderismo igualmente utilizando especias y diferentes elementos, así como ceremonias de otro mundo. Un espectáculo convencional es la presentación del Caballo Peruano de Paso montado por maestros chalanos. Las peleas de gallos de boca y cuchilla son la justificación para reunir a diversos aficionados en reuniones familiares y celebraciones.

Gastronomía: Se considera el lugar conocido por el gran sabor, la gran bebida y un sitio crítico de la gastronomía peruana. Su cocina se remonta a tiempos genealógicos y sus privilegios culinarios han pasado de una época a otra. Se dice que una mesa seductora para el sentido del gusto debe tener dos tipos de platos: los piqueos (bocados ligeros, firmemente preparados y sabrosos) y los nudos (platos fundamentales). Entre los primeros están el chinguirito, el cebiche de pescado, el chirimpico, las panquitas, las cecinas y las humitas y los mariscos todos acompañados de yuca sancochada, cancha y bocado. Entre los platos principales están el arroz con pato a la chiclayana, el seco de cabrito, la causa ferreñafana, el chicharrón de pescado, los aguaditos, el espesado, el pepián de pavo y la tortilla de raya. Los postres medios son King Kong con manjar blanco y diferentes sabores, dátiles rellenos, alfeñique, cacahuets confitados, machaco de membrillo, picarones y mermelada de higo. Para beber no puede faltar el pisco duro, la chicha de jora (generalmente degustada en potos) o el llonque.

2.1.3. Antecedentes históricos de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”

La Universidad Privada "Juan Mejía Baca" (abreviatura: UMB) es una universidad privada cuyo recinto fundamental está situado en la ciudad de Chiclayo, zona de Lambayeque. Fue creada el 10 de marzo de 2009 bajo el plan de acción de una sociedad cerrada, bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 882 y la Ley de Creación del Consejo Nacional de Autorización y Funcionamiento de Universidades - CONAFU; su razón social es: Universidad Privada JUAN MEJÍA BACA S.A.C., encontrándose inscritos en el Registro Público de Chiclayo los dos su Estatuto y su Reglamento

General, con lo N° 11099641, Inscripción N° A0001. Se distingue ante el organismo de gasto con el Registro Único del Contribuyente - RUC N° 20480577991.

El Pleno del CONAFU otorgó la aprobación temporal de funcionamiento a la Universidad Privada Juan Mejía Baca, ubicada en la ciudad de Chiclayo con las Resoluciones N° 522-2008-CONAFU (19 de diciembre de 2008), N° 677-2009-CONAFU y negativa. 170-2009-CONAFU para impartir administraciones instructivas de nivel universitario bajo el Régimen Legal del Decreto Legislativo N° 882, iniciando sus ejercicios escolares con las profesiones expertas de: Ingeniería Comercial; Hotelería, Turismo, Ecoturismo y Gastronomía; Ingeniería en Teleinformática; Psicología y Educación.

La Universidad tiene su sede principal en la Av. Quiñones N° 640, Urb. San Martín, Chiclayo, Lambayeque.

Su modelo de administración es el de obligación social, teniendo una estructura jerárquica que se compone de: **La Junta General de Accionistas** que está integrada por el Consorcio Empresarial DACOR SRL, los señores David Cornejo Chinguel, César David Cornejo Solano y Moisés Pablo Cornejo Chinguel.

El Directorio que está dirigida por David Cornejo Chinguel como presidente, César David Cornejo Solano, Manuel Augencio Sandoval Rodríguez y Moisés Pablo Cornejo Chinguel. El Comité Organizador está conformado por el Ing. Apolinar Paredes Vásquez como presidente y el Ing. Manuel Cisneros Salas como vicepresidente Académico. La Gerencia General está a cargo del Abogado César David Cornejo Solano.

En la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" existe la convicción de hacer equipo y asumir una parte más dinámica, desde el punto de vista instructivo específico en la formación de profesionales chiclayanos y lambayecanos de primer nivel, con visión universal, pero con capacidad de respuesta a los problemas públicos, provinciales y cercanos, sumándose a la creación de una base de promoción interna más acogedora y productiva con puertas abiertas para todos, convicción institucional que se concreta en base a un enfoque de anualidades instructivas agradables y disponibles que se

ejecutarán para la mayoría de jóvenes estudiantes particularmente de Chiclayo y la Región Lambayeque.

La Universidad Privada "Juan Mejía Baca" responde a la necesidad de contar con una universidad privada en la Región Lambayeque, que como medio para la era y utilización de la información, tiene la obligación esencial de impartir secretamente una educación avanzada con calidad y valor, para contribuir desde la sociedad común con puertas abiertas equivalentes para todas los sectores sociales de Lambayeque, con una administración exitosa y competente, garantizando la gestionabilidad y el carácter instructivo de la universidad y el distrito.

Además, cumple con el requerimiento local del mercado ocupacional para ofrecer carreras profesionales innovadoras con menciones de especialización, a lo largo de estas líneas que cubren las necesidades particulares, actuales y futuras de las asociaciones empresariales y organizaciones dinámicas principalmente en el mercado de Lambayeque y en el norte del país.

Principios

En el tiempo de la información y los datos, la Universidad Privada "Juan Mejía Baca", piensa que la grandeza e intensidad de la preparación de los competentes universitarios es una responsabilidad que esperamos a la luz de las normas que acompañan:

1. La naturaleza de los procesos universitarios: preparación competente, examen lógico, proyección social y expansión universitaria.
2. La equidad, como elemento básico de los derechos civiles
3. Funcionalidad y trascendencia en el desarrollo fundamental de las capacidades expertas, con una conexión acogedora entre la instrucción y el trabajo, con una mentalidad fructífera e innovadora.
4. Eficiencia y sencillez en la navegación, con pleno apoyo de los alumnos y los instructores, como una unidad con el área local de la empresa que la promueve.
5. Colaboración regional, pública y global para el avance de una "estrategia académica" productiva.
6. La aportación a la gobernabilidad de nuestra región y el país, originando los valores democráticos, la afirmación de la libertad como fundamento de la dignidad

de la persona humana y la solidaridad como fuente de amor a nosotros mismos y a nuestro prójimo.

7. La responsabilidad social: por el desarrollo sostenible.

Valores compartidos

- Respeto.
- Solidaridad.
- Justicia.
- Transparencia.
- Calidad.

Misión

Preparar expertos específicos de primer nivel, en número satisfactorio, que puedan contender eficazmente en nuestro ámbito, en nuestra nación y en el mundo, dotados de suficiente base ética y moral, de información, de cultura, de ciencia y de innovación y, preparados para insertarse en las diferentes condiciones sociales y monetarias sumando al avance con los derechos civiles, en esta línea garantizando la asistencia gubernamental de la familia lambayecana específicamente y peruana en general. Para ello, la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" subraya su labor en la grandeza de la preparación de expertos, la investigación, la proyección social y la aplicación empresarial para la producción de bienes y productos que se suman a la sustentabilidad de la organización y su combinación e inversión con el área local.

Visión

Ser una universidad de calidad que trabaja con valor y obligación social, autorizada y percibida a nivel regional, nacional e internacional por su calidad, intensidad y obligación social en la formación, en pregrado y postgrado, de profesionales imaginativos, básicos y emprendedores relacionados con región, el país y el mundo.

En consecuencia, la administración de sus procesos universitarios es completada por RRHH excepcionalmente calificados, sostenidos por una fundación de vanguardia

dotada de innovación de punta que trabaja con la mejora de las habilidades expertas esperadas por el mercado de trabajo y la sociedad en general.

Ubicación geográfica de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”



Fuente: <https://www.google.es/maps/>

2.2. SURGIMIENTO DEL PROBLEMA

Según Hitt, Black y Porter (2006), en su libro *Administración*, definen a la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional". Por otra parte, nace la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones.

Últimamente ha habido una expansión en la era de mejores sistemas de control y administración interna, estos debido a la razonabilidad de estimar la efectividad y eficiencia a la hora de la ejecución, particularmente asumiendo que se centra alrededor de las actividades básicas que realizan, se apoya en los controles internos en sus actividades, se pronuncia lo que está pasando de algo similar, que es la razón por la que es crítico tener un arreglo que puede confirmar que los controles se cumplen para dar una visión superior en su administración.

Gómez (2001), dice que "el control interno ha sido planificado, aplicado y considerado como el principal dispositivo para el cumplimiento de los objetivos, la utilización eficaz de los activos y la obtención de la eficiencia, así como la prevención de la

tergiversación, los errores, la infracción de las normas y los principios contables, monetarios y fiscales". Por otra parte, el autor especifica que el control interno incluye la disposición autorizada y la disposición de las estrategias y medidas adoptadas dentro de una entidad para proteger sus activos, confirmar la exactitud y la veracidad de sus datos monetarios y reglamentarios, avanzar en la productividad de las tareas, animar el reconocimiento de los enfoques recomendados y lograr la coherencia con los objetivos y metas modificados.

Por lo tanto, la organización del crédito y de los surtidos es uno de los ejercicios más difíciles de realizar y debe completarse con controles internos que permitan que las tareas de la organización se lleven a cabo con eficacia. Este movimiento se incorpora entre los numerosos que realiza una organización, como los tratos, las compras, la protección, la preparación, etc. Cualquiera que sea la metodología de las actividades, la adquisición de un ingreso neto sensible comparable a sus gastos y gastos es normal.

De esta manera, los dispositivos de gestión utilizados por la asociación para practicar un poderoso dominio interno sobre el crédito, las cobranzas y la evitación de riesgos de los visionarios de la empresa, entre otros, serán los factores que los empresarios con una aguda visión monetaria deberán considerar para guiar con éxito y productividad el crédito y las cobranzas.

De esta manera se planea cumplir con las metas propuestas para la Empresa donde la remuneración y el nivel de sus beneficios netos ocasionales dependen de los cobros concedidos, entendiendo por concedido al cobro realizado en algún momento inaceptable, siendo visto como un tipo de crédito, dado por la organización al cliente.

Durante los últimos años, las organizaciones empresariales y monetarias se han enfrentado a un mercado cambiante y profundamente competitivo, debido a las diversas necesidades que tiene cada cliente y a la variedad de la propuesta que las otras organizaciones han presentado en cada una de las áreas. Esto les impulsa a realizar un intento constante de mejorar, modernizar y actualizar sus artículos para no pensar dos veces en la progresión del negocio, manteniendo asociaciones firmes con sus clientes y entrando en nuevas áreas de mercado con el apoyo de las opciones atractivas que ofrecen.

Todos juntos para no ser sacudidos por esta circunstancia actual y para hacer el progreso ideal, las empresas tienen como objetivo vitalmente normal construir la oferta de sus artículos, lo que dinamiza la utilización de varios procedimientos de tratos, entre ellos el crédito, que comprende transportar el artículo y hacer una cuota concedida del equivalente. Este entrenamiento ha permitido a muchas organizaciones hacer tratos a personas que no tienen la capacidad financiera para desembolsar los fondos requeridos en la hora de la compra, sin embargo, debido a la facilidad concedida, pueden pagar como es acordada en un tiempo concurrido, consintiendo el pacto y diferentes compromisos previamente establecidos.

No obstante, no todas las cosas se venden, el acuerdo no termina cuando el artículo se establece a un cliente y el cliente entra en un acuerdo de pago futuro, sin embargo, hay un ciclo de cobranza que se inicia una vez que el crédito se concede y esto no necesariamente en todos los casos terminan con eficacia. Hay muchas organizaciones que utilizan ofertas de crédito para lograr mejoras monetarias; sin embargo, una parte extraordinaria de ellos ganan problemas a lo largo de estas líneas. La razón es que la utilización de esta técnica de ofertas tiene todas las características de ser un gran desarrollo para la organización, sin embargo, esto no es todo lo genuino. La condición genuina de un gran número de estas organizaciones es que los recursos que tienen y dan esta apariencia de logro unido, sin embargo, son por regla general cuentas no líquidas, no les permiten tratar con un ingreso sólido y suficiente o mantener un ciclo de trabajo adecuado por lo que tiende a ser cumplido con la puntualidad y disciplina que los requisitos funcionales del interés empresarial.

Como indica Eliseu Santandreu, (2009) esta incomodidad tiene una razón: "al tratarse de un reconocimiento -equivalente a la confianza y solvencia - dependerá de la voluntad del deudor el cumplimiento de la obligación. Esta perspectiva, exógena a la voluntad de la propia empresa, es una sospecha expresa del azar". Por lo tanto, de ello se desprende que a pesar de que el crédito puede llevar a la asociación aumentar las ventas y posteriormente los beneficios, debe pensarse en la apuesta que provoca, ya que depende de otros elementos futuros e inseguros el que la persona endeudada consienta el compromiso dentro del tiempo concurrido. Desde este punto de vista, en el esquema de administración autorizada de una asociación, la preparación, el consejo, el seguimiento y los procesos de evaluación (control) son significativos, y se perciben

como las medidas ejecutivas o puntuales, comprendiendo uno de los increíbles compromisos regulatorios, que permiten tener un sueño de la circunstancia a controlar.

En el campo educativo los directores, gerentes o encargados responsables de las Instituciones Educativas expresan la necesidad de unirse y garantizar su perdurabilidad, resolviendo los problemas de regulación, no a la luz del diseño de ideas, sino creando opciones viables para ayudar y trabajar en la naturaleza de la extensión del trabajo social a nivel local. Para lograr sus objetivos, las Instituciones Educativas deben establecer al menos normas de trabajo que puedan denominarse de control interno.

Ningún administrador necesita ver desgracias por error o extorsión a través de actividades indecorosas a la vista de datos monetarios cuestionables, por lo que el control interno es un instrumento útil mediante el cual la junta directiva puede garantizar la conducción exitosa de los planes y objetivos propuestos. El control interno es el sistema sensorial de una organización, ya que incluye a toda la asociación, llenando como un marco de correspondencia bidireccional y está interesantemente destinado a atender los requerimientos de una asociación en particular.

El control interno, que incorpora mucho más que el marco contable, abarca puntos de vista, por ejemplo, los ensayos de negocios y de preparación, el control de calidad, las estrategias de acuerdos y las revisiones internas, crea y vive dentro de la asociación, con técnicas o estructuras establecidas que se cuidan persistentemente para garantizar su estructura. En un orden específico de pensamientos, las actividades de contabilidad abordan un componente pertinente del Sistema de Crédito y Cobranza, ya que es el uso de metodologías prácticas a través de técnicas de control autorizadas y contables que deben aplicarse para proteger y mantener en control los intercambios diarios realizados por la Institución.

En las Universidades privadas, las tareas de cobranza adquieren su genuino nivel de importancia dentro del control, ya que permanecen inseparables de la contabilidad y de los resultados y revisiones monetarias, lo que establece la explicación entre el qué y el debe ser. Las cobranzas son intercambios que permiten cambiar un activo exigible en activos fluidos, con los que la organización tendrá activos adecuados para su

empresa resultante. Esto hace que se complete la revisión vital para hacer una propuesta de cambio en cuanto a la estrategia de trabajo e innovación que beneficia a la Universidad y a sus estudiantes, relacionando esto con la capacidad de responder a cualquier requisito previo de la asociación y por lo tanto la posibilidad de reconstrucción, lo que le permitirá obtener una cartera de clientes que se distinguen por la grandeza, a lo largo de estas líneas de expansión de su seriedad, permitiendo ofrecer un mejor servicio educativo

2.3. ¿CÓMO SE MANIFIESTA EL PROBLEMA Y QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE?

Las organizaciones actuales se han visto afectadas por los problemas financieros que se han creado en el transcurso de los últimos veinte años, dado los registros de inflación, el aumento en el gasto de la canasta básica familiar, la pocos ingresos per cápita y los cambios en las políticas públicas en el Perú; esto influye en los gastos de trabajo e impacta en los costos de los servicios finales o productos que se promueven, esta circunstancia actual influye igualmente en el poder adquisitivo y en el pago de los clientes, en vista de que constantemente su ingresos se ven disminuidos.

Hoy en día, las estadísticas de morosidad en el Perú siguen siendo prácticamente equivalentes a las de la década anterior, lo que demuestra que los estrategias y políticas que se están adoptando para disminuir la morosidad no están siendo adecuadamente efectivos para detenerla. Para luchar contra este problema, las organizaciones empresariales y monetarias, etc., suelen contratar a diferentes organizaciones para que se ocupen de sus cobranzas, ya que se trata de un trabajo incómodo que requiere de personas con experiencia y práctica en este tema. Las organizaciones de cobranza ofrecen la asistencia de seguimiento al grupo con morosidad que estas organizaciones tienen para poder recuperarlo.

Los procesos y acciones realizadas por estas organizaciones durante el proceso de cobranza pre activa, al estar restringidos por nuestra legislación y controlada por las instituciones reguladoras, son diferentes y poco ágiles, lo que generalmente genera pérdida de datos, estado obsoleto de las carteras y aplazamientos en la ejecución de actividades por la ausencia de una respuesta viable de ayuda a la recaudación de

deudas, por lo que requieren de una herramienta que funcione como ayuda al seguimiento satisfactorio de cada una de ellas.

La mejora del sistema de crédito y el cobro de las cuentas pendientes, practica las funciones principales para la satisfacción de los objetivos de la organización, esta área complicada aborda la parte monetaria y el funcionamiento apropiado de la organización, ya que es de importancia indispensable para la estabilidad financiera de la organización. Así mismo, hay que tener en cuenta que la Universidad es una organización educativa con fines de lucro, en la que los clientes son los estudiantes y todas las personas que aceptan sus servicios educativos.

En el estudio realizado por Vergara y Bruce (PUCP, 2010), al explorar los procesos realizados por los colegios privados en el Perú para otorgar créditos a los alumnos, tutores o apoderados por el servicio educativo brindado a los alumnos matriculados, han identificado los errores administrativos actuales en el mismo, como la ausencia de control, la ausencia de ordenamiento de sus actividades de cobro, etc.

En lo que compete al trabajo de investigación, se debe notar que con las dificultades financieras que debe enfrenta la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" y la necesidad básica de mantenerse competitiva con su situación actual, en algunos eventos ha necesitado ampliar su capital, pero, hay veces que no hay liquidez ya que tiene muchas deudas por cobrar, lo que hace que los fondos de la universidad se muestren disminuidos.

Es en este punto donde se tiende a comprobar que en la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" existen carencias en el marco crediticio y de cobranza, convertidas en una administración insuficiente para lograr un control gerencial y monetario más prominente dentro de la institución. En este sentido, la Universidad se ve obligada a aplicar presión sobre los alumnos (clientes) a través de diferentes actividades para que cancele la deuda contraída, cuestión que les resulta desafiante al no contar con una técnica adecuada de cobro, ni una clasificación adecuada de las pensiones de enseñanza.

Ante esta circunstancia, se plantea la posibilidad de revisar el sistema crediticio actual y de cobranza, para desarrollarlo a través de la identificación de los problemas que lo caracterizan, las carencias que presenta y que de alguna manera, influyen en la recuperación del dinero y por ende en el mejoramiento de la universidad. Esta realidad lleva a reflexionar sobre la posibilidad de recuperar el sistema crediticio y de cobranza para ofrecer a la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" respuestas prácticas para abordar la problemática que enfrenta en este momento.

La propuesta administrativa aborda un compromiso significativo dentro del campo de la organización y la gerencia, percibiendo su interés en los procesos de crecimiento económico, cualquier compromiso con la mejora de la competitividad de esta institución educativa debería ser acogido. Según la perspectiva social, evidentemente el esfuerzo de esta institución tiene un impacto esencial en la formación de buenos profesionales, a su capacidad para acceder al mercado de trabajo en adelante y, en consecuencia, a bienestar social del área local donde se desarrollen como profesionales. En este sentido, surgen las siguientes preguntas ¿Se equilibrará el flujo de efectivo dentro de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” si se optimiza el sistema de cobranza?, ¿Se ha determinado las fortalezas y debilidades del sistema de crédito y cobranza dentro de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” ?, ¿Se podrán determinar los indicadores financieros dentro de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”?

2.4. METODOLOGÍA UTILIZADA

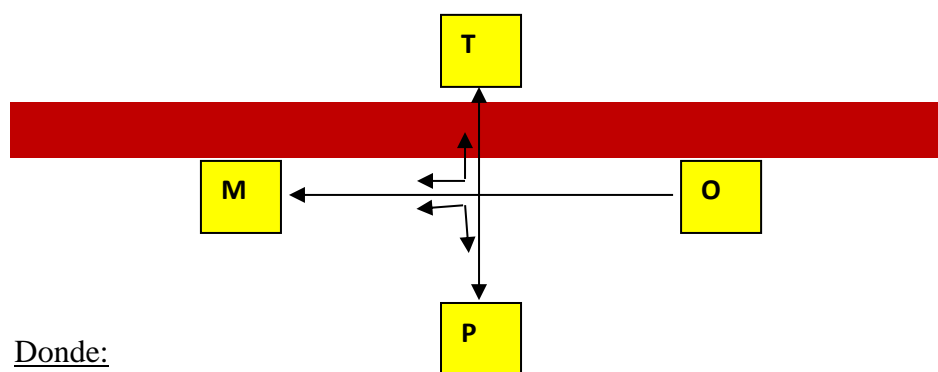
2.4.1. Diseño de investigación

En la elaboración de una investigación, el que investiga se apoya generalmente en algún tipo de estrategia metodológica que le permite perfeccionar la tarea de recoger y desglosar la información o los componentes sobre el tema presentado. Por ello, Arias (2004) precisa el diseño de investigación como la estrategia global que investiga para responder al problema planteado. Para lo cual el diseño en la investigación se clasifica en documental, de campo y no experimental.

El diseño de investigación utilizado para la proposición de la estratégica metodológica de gestión administrativa para mejorar el método de cobranza de la Universidad Particular "Juan Mejía Baca" de Chiclayo es de campo, no experimental y transversal, en razón de que los datos fueron recogidos en el campo, no experimental ya que no influyó en los cambios de los factores investigados en esta investigación, y transversal en razón de que los datos fueron recogidos en un día determinado.

Como indica Ballestrini (1997), El diseño de campo permite establecer una interrelación entre los objetivos y el estado de la situación natural, desarrollar la comprensión de los descubrimientos encontrados con la utilización de los instrumentos y proporcionar al que investiga una lección de la realidad que es el objeto más rico, en lo que corresponde a conocimiento del mismo. Como señalan Hernández y Fernández (2001), el diseño de la investigación transversal se basa en el acopio de información en un solo instante. Su finalidad es especificar variables y analizar su repercusión e interrelación en un momento determinado.

El diseño es el siguiente:



Donde:

- M: Muestra de estudio
- O: Observación que se hace a la muestra
- T: Es la teoría científica que sustenta la propuesta
- P: Propuesta que se elabora

2.4.2. Población y muestra

Esta investigación se realizó con un diseño de campo evaluativo y su objetivo fue analizar el proceso de gestión del método de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" de Chiclayo. Para la ejecución de la investigación, se utilizó un conjunto de informaciones de documentos y cuestionarios de 24 ítems, aplicadas a 6 autoridades de la Universidad, las cuales conformaron la población de estudio y, de esta manera, estamos ante una población de muestra. Una vez adquiridos los datos necesarios, se manejaron los resultados y se realizó el procesamiento de la información, analizándose, y permita la evaluación de la gestión del método de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" de Chiclayo.

La información estadística fue descifrada a través de tablas de frecuencias absolutas y relativas, por último se concluyó donde se obtuvo que la gestión administrativa muestra deficiencias en el proceso de la gestión del medio de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" de Chiclayo, representado en la no existencia de manuales de funciones y procedimientos relativos con las actividades inherentes al proceso de cobranza, no existen divisiones o unidades particulares responsables de los elementos de las funciones de cobranza, supervisión, entre otros de mucha importancia gerencial; Por lo tanto, se hace una propuesta para diseñar una estrategia metodológica de gestión administrativa para que se mejore el proceso.

2.4.3. Materiales, equipos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Materiales

Papel bond, papel sábana, folletos, textos, fotocopias, vídeos, grabadora, entre otros.

Equipos

Computadora, impresora, retroproyector, teléfono celular.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas		Instrumentos	
Primaria			
Encuesta		Guía de encuesta	

	Pauta de registro de encuesta
--	-------------------------------

Técnicas	Instrumentos
Secundaria	
Fichaje	Ficha bibliográfica
	Ficha textual

2.4.4. Análisis estadísticos de los datos

Los datos recogidos, tanto de la encuesta como de la guía de observación, fueron coordinados y organizados utilizando el programa medible SPSS, bajo el formulario de Windows 9.0. Los datos se introducen en tablas medibles para describir lo que sucede durante el proceso del sistema de cobranza en la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" de la ciudad de Chiclayo.

Los factores cuantitativos se examinan a través de la media aritmética y la desviación estándar, la desviación estándar, las variables cualitativas se observaron, a través de las proporciones, conocidas como frecuencias relativas.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Con la finalidad de que se cumplan los objetivos trasados en la investigación, se procedió a determinar cuál es la situación actual del sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” correspondiente a los servicios educativos que brinda la Institución, para lo cual fueron aplicados los instrumentos de recolección de información elaborados.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Esta investigación se realizó con un diseño de campo evaluativo y su objetivo fue investigar el proceso de gestión del sistema de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" de Chiclayo. Para la ejecución de la investigación, se utilizó un conjunto de observaciones de archivos y encuestas de 24 ítems, aplicadas a 6 autoridades de la Universidad, las cuales conformaron la población bajo estudio y, de esta manera, fue una población muestra, ya que la población es homogénea y pequeña. Una vez obtenidos los datos esperados, se procesaron los resultados, y se examinaron los mismos, que permitieran la evaluación de la gestión del sistema de cobranza en la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de Chiclayo.

N = 6 funcionarios.

n = N = 6 funcionarios.

Se explicarán las respuestas de la población muestra: para decidir la viabilidad del medio de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca" en la ciudad de Chiclayo sobre los servicios educativos prestados por la institución.

3.3. RESULTADOS DE TRABAJO DE CAMPO

- 1. ¿Considera usted que el departamento de cuentas por cobrar posee un sistema de control interno adecuado a sus funciones?**

Tabla 2: Sistema de control interno adecuado

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	2	33.3
No	4	66.6
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

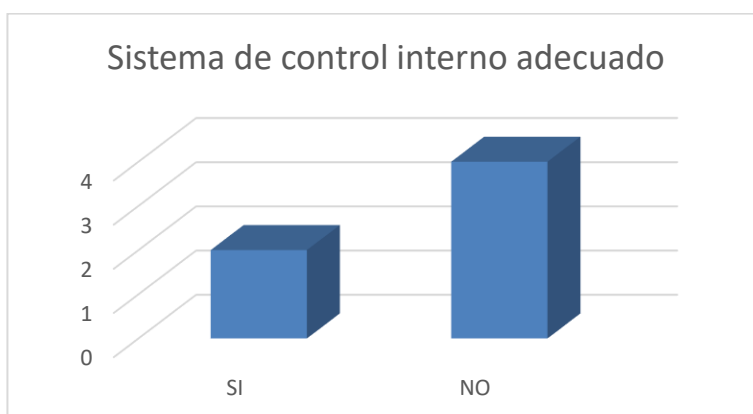


Figura 2: Sistema de Controles internos adecuados.

Fuente: Tabla N° 2.

Interpretación

El resultado actual muestra que el 33% de los encuestados considera que los sistemas de control interno establecidos en departamento de cuentas por cobrar son eficaces para la mejor de sus funciones; por otra parte, el 66,6% de los encuestados expresa que los controles internos que se realizan en el departamento de cuentas son inadecuados para la mejora de sus funciones.

2. ¿Usted conoce la misión y la visión de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”?

Tabla 3: Conoce la misión y visión de la universidad

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	2	33.3
No	4	66.6
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

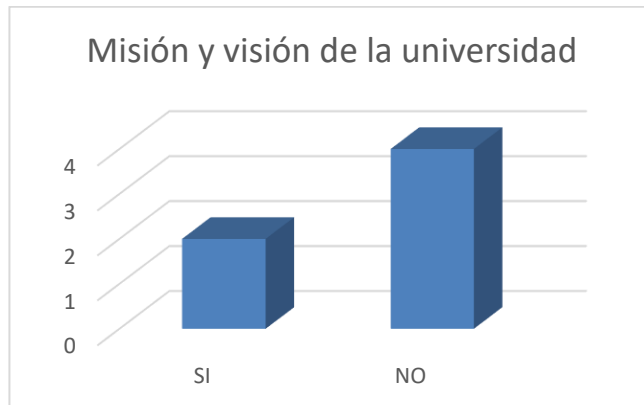


Figura 3: Misión y visión de la universidad.
Fuente: Tabla 3.

Interpretación

Del personal estudiado sobre si conoce la misión y visión de la Universidad, el 33% expresó que sí, mientras que el 66,6% dijo lo contrario, o al menos, que no tiene la menor idea sobre la misión y visión de la Universidad.

3. ¿Conoce usted si en el departamento de cuentas por cobrar se realizan supervisiones que garanticen la eficiencia de las actividades?

Tabla 4: El departamento de cuentas por cobrar realiza supervisiones

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	1	16.6
No	5	83.3
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

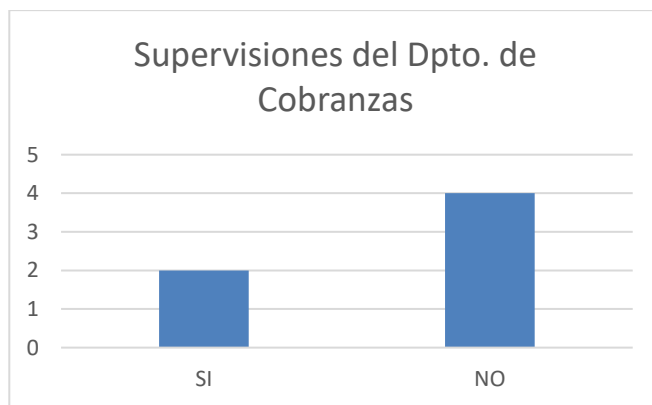


Figura 4: Supervisiones del Departamento de Cobranzas.

Fuente: Tabla N° 4.

Interpretación

De los trabajadores encuestados a los cuales se le realizó las preguntas acerca de si el departamento de cuentas por cobrar lleva a cabo alguna supervisión que garantice la eficiencia de las actividades, El 16.6% de las personas encuestadas si considera que el departamento de cuentas por cobrar lleva a cabo alguna supervisión; por el contrario, el 83% de las personas encuestadas manifestó que el departamento de cuentas por cobrar no lleva a cabo ninguna supervisión que garantice la eficiencia de las actividades.

4. ¿En el departamento de cuentas por cobrar existen estándares que permitan evaluar los procesos de cobranza?

Tabla 5: En el departamento de cuentas por cobrar existen estándares de evaluación de los procesos de cobranza

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	1	16.6
No	5	83.3
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

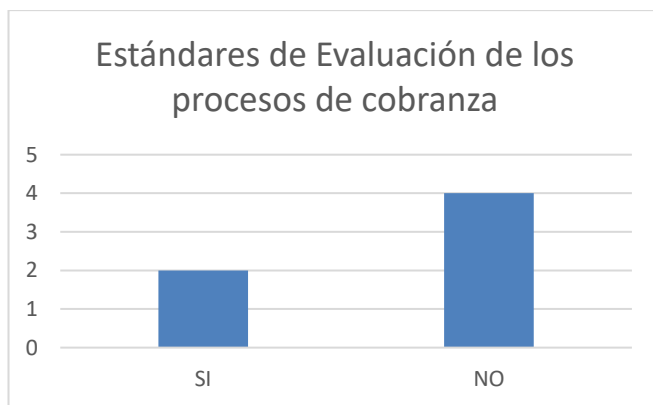


Figura 5: Estándares de evaluación de los procesos de cobranza.
Fuente: Tabla 5.

Interpretación

El resultado obtenido demuestra que únicamente el 16.6% de las personas encuestadas indica que en el departamento de cuentas por cobrar si presentan estándares que permiten la evaluación del proceso de cobro; por el contrario, el 83% de las personas encuestadas expresan que en el departamento de cuentas por cobrar no presentan ningún estándar que permita la evaluación del proceso de cobro.

5. ¿En el departamento de cuentas por cobrar cuenta con normas que guíen el desempeño deseado por la representación de estándares?

Tabla 6: El departamento de cuentas por cobrar cuenta con normas que guíen el desempeño deseado por la representación de estándares

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	2	33.3
No	4	66.6
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

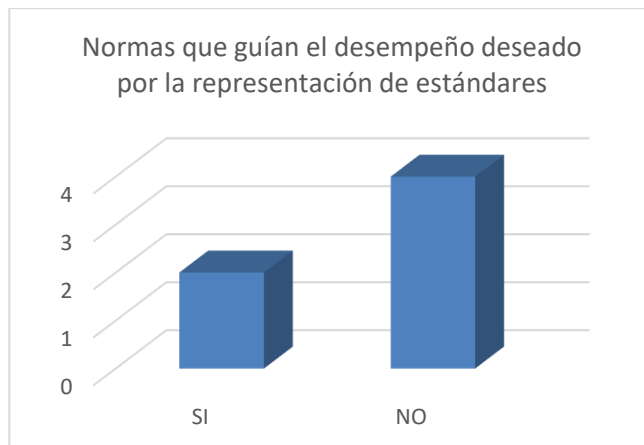


Figura 6: normas que guíen el desempeño deseado por la representación de estándares.

Fuente: Tabla 6.

Interpretación

El resultado obtenido demuestra que únicamente el 33% de las personas encuestadas manifiestan que el departamento de cuentas por cobrar si presenta una normativa que guía el desempeño deseado por la representación de estándares; por el contrario, el 66.6% de las personas encuestadas expresa que el departamento de cuentas por cobrar no presenta una normativa que guía el desempeño deseado por la representación de estándares.

6. ¿En el departamento de cuentas por cobrar tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante el proceso de cobranza?

Tabla 7: Aplicaciones de acciones correctivas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	2	33.3
No	4	66.6
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

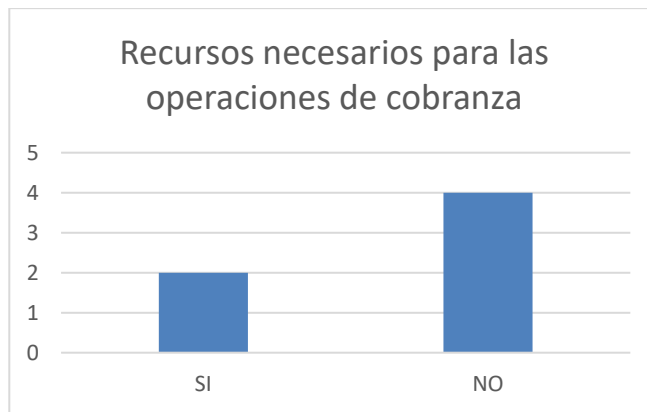


Figura 7: Recursos necesarios para las operaciones de cobranza.
Fuente: Tabla N° 7.

Interpretación

El resultado obtenido demuestra que únicamente el 33% de las personas encuestadas manifiestan que el departamento de cuentas por cobrar si presenta alguna medida o aplicación de una acción correctiva a lo largo de los procesos de cobro; por el contrario, el 66.6% de las personas encuestadas expresan que el departamento de cuentas por cobrar no presenta ninguna medida o aplicación de alguna acción correctiva a lo largo de los procesos de cobro.

7. ¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar las operaciones cobranza?

Tabla 8: Cuenta con los recursos necesarios para las operaciones de cobranza

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	2	33.3
No	4	66.6
Total	6	99.9

Fuente: Elaborado por el autor.

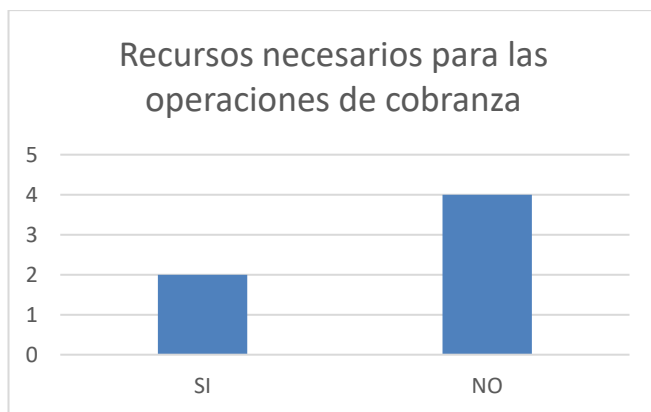


Figura 8: Recursos necesarios para las operaciones de cobranza.
Fuente: Tabla N° 8.

Interpretación

El resultado obtenido demuestra que únicamente el 33% de las personas encuestadas manifiestan que el departamento de cuentas por cobrar si tiene los recursos que se necesitan para la realización de alguna operación de cobro; por el contrario, el 66.6% de las personas encuestadas expresan que el departamento de cuentas por cobrar no tiene los recursos que se necesitan para la realización de alguna operación de cobro.

3.4 PROPUESTA

“Estrategia de Gestión Administrativa para la Optimización del Sistema de Cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”

3.3.1. Presentación

El objetivo principal de la presente investigación es mejorar la efectividad de los procesos de cobro mediante la implementación de un sistema de información que brinde ayuda a los encargados de la realización del recaudo al trabajar con una estrategia más óptima en la cartera de deudores que se les asigne. Se inicia con el análisis de la problemática en donde estadísticamente se puede apreciar de manera clara que en los cinco últimos años el valor de morosidad y montos de adeudo no han tenido una reducción notoria, lo que nos indica que la deficiencia en los procesos de cobro es un factor determinante que origina un alto porcentaje de estudiantes morosos; del mismo modo, las cifras de estas deudas son muy altas, a causa del logro de la mejora del proceso y la recuperación del monto adeudado se aumentará la

rentabilidad y liquidez de manera notoria en la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”.

Adicional al marco conceptual que se presenta y las cifras que muestran la presente problemática, se han tenido conversaciones con personas especializadas en cobros y gracias a ello se han conocido datos de campo basados en alguna experiencia que tuvieron los mismos con anterioridad cuando trabajaron con una cartera de deudores de distintos tipos. De esta manera, se ha coincidido en que utilizar y aprovechar la tecnología de información logrará optimizar la eficiencia de los procesos de cobro, otorgando a las personas encargadas una solución que va a respaldar las decisiones que puedan tomar a lo largo del mismo y les amenore el trabajo innecesario, permitiéndoles la concentración en su principal labor que es la realización del recaudo económico.

La presente estrategia de gestión administrativa para la optimización del sistema de cobros de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo referida al servicio educativo prestado por la misma, es de observancia general, como instrumento de consulta y de información, tanto para los trabajadores actuales, como para los nuevos ingresos, en la gestión de cobros de la presente casa superior de estudios.

Esta estrategia de gestión administrativa tiene como finalidad dar orientación acerca de la manera en que el sistema de cobros deberá realizar el procedimiento por medio de la aplicación de indicadores de gestión, brindando información oportuna y confiable acerca de las funciones, las normas y los encargados de intervenir en este proceso de cobro con la finalidad de que se pueda constituir como una herramienta útil para optimizar el sistema.

La presente estrategia de gestión administrativa para la optimización del sistema de cobros de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo, será actualizada toda vez que su estructura orgánica sea modificada o toda vez que sus funciones, acciones y programas cambien.

3.3.2. Datos generales

Objetivo

La presente estrategia de gestión administrativa para la optimización del sistema de cobros de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” de la ciudad de Chiclayo, tiene como propósito el establecimiento de los lineamientos para el proceso de cobro del servicio educativo prestado por la misma de manera eficiente, eficaz y de calidad en el desarrollo de las metas presupuestadas, aplicables a la unidad a cargo del sistema de gestión de cobranzas.

Misión

Ofrecer instrumentos que posibiliten la maximización de los ingresos económicos por los conceptos de cobro del servicio educativo prestado, dando la garantía de un servicio satisfactorio y de calidad para todo usuario y para la Universidad.

Alcance

La presente estrategia de gestión administrativa será de estricto cumplimiento por la totalidad de personal administrativo y funcionarios que de manera directa se encuentren inmersos en el cumplimiento de alguna meta administrativa que conforme el sistema de cobros de la Universidad.

Definición del problema

Tabla 9. Definición del problema

El problema de	Volver a los ejercicios realizados durante el surtido de obligaciones en la interacción del surtido. Así como ir con las opciones adecuadas para repartir las obligaciones a los directores de surtido en vista de su visión de trabajo anterior.
Afecta a	Empresas de cobranza y Áreas de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”
El impacto asociado es	Evite la pérdida de datos, el estado obsoleto de las carteras y el aplazamiento o la suspensión en la exposición de los ejercicios de surtido.

Una adecuada solución sería	Un marco de datos que puede mantener cada uno de los ejercicios realizados durante el proceso de selección de obligaciones, así como ofrecer una progresión de informes centrados en la toma de decisiones para mejorar las diligencias realizadas.
------------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia.

Definición de posicionamiento del producto

Tabla 10: Definición de posicionamiento del producto

Para	Gerentes de surtido, gerentes de cobranza, supervisores de cobranza, administradores de sistemas y acreedores de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca".
Quiénes	Buscan un dispositivo que les permita registrar y controlar los ejercicios realizados durante el proceso de recuperación de la obligación.
Esta solución	Es una propuesta administrativa para la optimización del sistema de cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca"
Que	Ofrece valiosas capacidades para seguir y reunir las diferentes carteras de obligaciones que llegan a la Institución. Además, ayuda a tomar decisiones adecuadas a la luz de datos e informes auténticos. Además, permite a los arrendatarios asesorar el estado real de sus carteras.
No como	Los marcos en curso para el surtido de paquetes los ejecutivos ofrecen la ventaja adicional de designar obligaciones a los jefes para el seguimiento en vista de su experiencia de surtido anterior.
Nuestro producto	Permite abordar la problemática actual introducida por la Universidad Privada "Juan Mejía Baca", que desempeña la inscripción y el control de los ejercicios del proceso de recuperación de la obligación física, dando un marco que lo sostiene en cada fase de este ciclo para trabajar sobre su adecuación y los resultados alcanzados.

Fuente: Elaboración propia.

3.3.3. Normas para el uso de la estrategia metodológica

De utilización y difusión

- a) La original de la presente estrategia de gestión administrativa para optimizar los sistemas de cobro por medio del programa de recaudación, se encontrará como responsabilidad de la Oficina Central de Cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”.
- b) La Oficina Central de Cobranza será la responsable de la remisión de los ejemplares de la presente propuesta a la Alta Dirección de la institución.
- c) Asumirá el deber del jefe de la Oficina Central de Cobranza, inducir y comunicar acerca de los contenidos de la propuesta a la totalidad de los trabajadores que estén bajo su cargo, para que se puedan relacionar con los procesos de gestión administrativa de cobros.
- d) En ningún caso el contenido de la propuesta podrá ser reproducido. De esta manera, las copias deben solicitarse de manera escrita ante la Oficina Central de Cobros de la Universidad o a alguna autoridad de la Alta Dirección de la misma.
- e) La estrategia de gestión administrativa que presentamos representa un elemento formal para realizar alguna auditoría administrativa, con el fin de hacer una verificación de que se están cumpliendo las funciones y objetivos de la oficina Central de Cobranza de la institución.

3.3.4. Funciones del sistema de cobranza

La Oficina Central de Cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” cumplirá las funciones y atribuciones que a continuación se mencionan:

- a) Administrar y dirigir todo proceso de cobro por conceptos de cualquier servicio educativo prestado por la universidad conforme a toda instrucción impartida por la Alta Dirección de la universidad, y lo que se establece en la normativa que se encuentre rigiendo la materia.
- b) Llevar a cabo las políticas utilizadas en el proceso de cobro conforme a la normativa que se consigna en el estatuto y otras normativas oficiales de la universidad.

- c) Realizar el recaudo de los cobros al servicio educativo, los intereses, la morosidad y cualquier otra obligación cada vez que sea correspondiente.
- d) Sistematización, divulgación y mantenimiento actualizado de la información acerca de las normativas de cobro por el servicio educativo prestado.
- e) La creación de alguna estrategia efectiva para reducir gastos que se relacionan con el sistema de cobro.
- f) Optimizar el servicio de atención a los estudiantes.
- g) Sistematización y mejoramiento respecto a la productividad y la eficiencia en el proceso de cobro por el servicio educativo prestado.
- h) Capacitar y adiestrar a la totalidad de integrantes de la Oficina Central de Cobros en toda función que se lleva a cabo en el procedimiento de cobros.

3.4. DATOS DEL PROCEDIMIENTO

3.4.1. Objetivo del procedimiento

Establecer las actividades y normas que permiten el uso del surtido el marco de la junta, así como para establecer con mayor precisión la circulación de las obligaciones y las personas en cuestión en el surtido de gestión la interacción de los ejecutivos. Actuar como instrumento de dirección y control a la facultad, para la satisfacción de las actividades particulares de los diferentes espacios de trabajo y caracterizar las obligaciones del personal que se suma a la poderosa consumación del sistema.

3.4.2. Requisitos

- a) Manejo del sistema de ejecución de cobranzas.
- b) Conocimiento sobre la estructura organizacional del sistema de gestión de cobranzas, así como sus niveles de jerarquía y líneas de comunicación entre las unidades administrativas que la conforman.

3.4.3. Descripción del procedimiento

Tabla 11: Establecimiento de metas

Unidad/ Responsable	Paso	Actividad	Procedimiento
Cobranzas	1	Establecimiento de metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa los informes de comportamiento de las cobranzas de períodos anteriores. 2. Desglosa y analiza los informes de comportamiento de las cobranzas de períodos anteriores. 3. Compara a través de un análisis cruzado, todas las informaciones referentes al comportamiento de las cobranzas de los períodos anteriores, con las Unidades de Contabilidad y Planificación. 5. Establece las metas de cobranzas para el período posterior.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta una gráfica de diagrama de flujo que representa los pasos antes señalados para el establecimiento de metas del sistema de cobranzas: (Ver Anexo N° 01: Diagrama de Flujo N° 01. Establecimiento de Metas del Sistema de Cobranzas)

Tabla 12: Registro de usuarios

Unidad/ Responsable	Paso	Actividad	Procedimiento
Cobranzas	1	Establecimiento de Metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa los informes de registro de usuarios existentes. 2. Desglosa y analiza los informes de registro de usuarios existentes.

			<p>3. Establece operativos de inscripción de registro de usuarios.</p> <p>5. Establece censos y operativos de actualización de registro de usuarios.</p> <p>6. Elabora y envía un informe de registro de cobranzas y de usuarios a la Alta Dirección</p>
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta una gráfica de diagrama de flujo que representa los pasos antes señalados para el registro de usuarios, existentes o nuevos ingresos: (Ver anexo N° 2: Diagrama de Flujo N° 02. Registro de Usuarios Existentes)

3.5. REQUISITOS FUNCIONALES

Las necesidades relacionadas con la forma de comportarse que debe ofrecer el marco se han reunido en cinco módulos que permiten una partición satisfactoria de las funcionalidades que tendrá el marco: Seguridad, Recaudación, Administración, Informes y Clientes.

Tabla 13: Funcionalidades comportamentales del sistema de cobranza

N°	Administración	Módulo	Dificultad	Prioridad
01	Registrar, modificar y dar de baja a las deudas	Administración		
02	Registrar, modificar y dar de baja a los deudores	Administración		
03	Registrar, modificar y dar de baja a las carteras de deudores	Administración		

04	Registrar, modificar y dar de baja a empresas o áreas de empresas (clientes y acreedores)	Administración
05	Alistar, modificar y dar de baja a los supervisores de surtido o a los directores de supervisión (colaboradores)	Administración
06	Configurar parámetros y valores que dictaminen la dificultad de la deuda y la experiencia del deudor	Administración
07	Configurar el formato de los archivos de carteras de deudas que serán admitidos para realizar la carga masiva	Administración
08	Registrar, modificar y dar de baja las estrategias de surtido para las carteras de obligaciones (mayor periodo de permanencia para el abono, poder de las actividades de surtido según el tipo de crédito o la circunstancia del titular de la deuda, técnicas de renegociación).	Administración
09	Registrar, modificar y dar de baja tipos o niveles de carteras de titulares de deuda u obligaciones (estos niveles dependen de la forma de comportamiento de la obligación o de la información potencialmente prestataria).	Administración
10	Registrar, modificar y dar de baja los grados de los directores de surtido (los jefes tienen varios	Administración

niveles en función de su visión del trabajo, lo que permite mejorar la ejecución de la ordenación y el cálculo de tareas) y los tipos de administradores de surtido (algunos se dedican a los surtidos telefónicos, otros a las visitas, etc.).

- 11 Registrar, modificar y dar de baja Administración a los tipos de actividades de cobro

Nº	Seguridad	Módulo	Dificultad	Prioridad
01	Administrar los accesos al sistema de acuerdo a los roles asignados a los usuarios	Seguridad		
02	Modificar las contraseñas periódicamente o a solicitud del usuario.	Seguridad		
03	Administrar la recuperación de contraseñas mediante el envío de las mismas vía email.	Seguridad		
04	Las contraseñas se almacenarán bajo determinado criterio de encriptación	Seguridad		
05	Agrupar los accesos a las opciones primarias de forma potente, dando la posibilidad de realizar más de un grado de acceso a los menús.	Seguridad		
06	Registrar, modificar y dar de baja roles.	Seguridad		
07	Registrar, modificar y dar de baja usuarios.	Seguridad		
08	Tratar una realización de actividades, incluyendo la creación, la cancelación, la alteración, las tareas y	Seguridad		

	los intercambios de datos en el marco registrando las sutilezas de la actividad, como el cliente y las cualidades pasadas.			
09	Restringir el acceso de los gestores de cobranza solo a las deudas que les han sido asignadas.	Seguridad		
10	Validar la autenticidad del usuario al ingresar al sistema.	Seguridad		
Nº	Recaudación	Módulo	Dificultad	Prioridad
01	Percibir cuando se consigue otra obligación para un cliente moroso con obligaciones conocidas actualmente en el marco para facilitar los surtidos fusionados.	Recaudación		
02	Manejar el margen de ganancia acordado con las empresas clientes para cada cartera de deudores.	Recaudación		
03	Conocer si la cartera es recaudación castigada o no para diferenciar su trato.	Recaudación		
04	Manejar estados para los deudores en base al cumplimiento de sus pagos.	Recaudación		
05	Generar actividades rápidas e imprevisibles para lograr mayor efectividad al cobrar.	Recaudación		
	Reunir las obligaciones por nivel de problemas y asignar a los jefes	Recaudación		
06	de surtido para que vuelvan a utilizar los encuentros de surtido pasados de RRHH			

07	Marcado predictivo telefónico a los deudores para agilizar el trabajo de los gestores	Recaudación
08	Envío de correo electrónico al deudor para notificarle del cobro de su deuda	Recaudación
09	Planificar la ruta más corta usando un algoritmo de aproximación en cuanto a distancia para la visita de los gestores a un conjunto de deudores	Recaudación
10	Registrar, modificar, dar de baja actividades destinadas a la recaudación de una deuda.	Recaudación
11	Permitir la consulta del estado de una deuda.	Recaudación
12	Permitir la consulta de la carga de trabajo de un gestor de cobranza.	Recaudación
13	Permitir la consulta del estado de una cartera de deudores.	Recaudación
14	Permitir la asignación de gestores de cobranza a la supervisión de los supervisores gestores.	Recaudación
15	Permitir que los administradores aconsejen la situación con las obligaciones asignadas a los supervisores del surtido bajo su vigilancia.	Recaudación
16	Permitir la asignación manual de deudas a los gestores de cobranza.	Recaudación
17	Producir sugerencias a los jefes de surtido de los ejercicios mantenidos en su agenda de trabajo	Recaudación

	para informarles, así como de la satisfacción de las garantías de pago que les han hecho los deudores.			
18	Comunicar a los clientes, cuando sea oportuno, que se ha recuperado toda su cartera de créditos o que se han hecho grandes progresos.	Recaudación		
19	Renegociar la obligación en la medida de lo posible según los límites establecidos en la estrategia de surtido.	Recaudación		
20	Permita a los supervisores registrar rápidamente el resultado de los ejercicios de visita de los titulares de la deuda mediante una aplicación versátil.	Recaudación		
N°	Reportes	Módulo	Dificultad	Prioridad
01	Crear cubre las secuelas de los ejercicios inscritos por los titulares de la deuda.	Reportes		
02	El producto cubre el estado genuino de las carteras de los prestatarios, notando el nivel de surtido realizado.	Reportes		
03	Elaborar informes de ejecución de los directores de surtido en función de su trabajo y de los supuestos indicados por su nivel.	Reportes		
04	Generar reportes de clientes y sus carteras de deudores.	Reportes		
N°	Clientes	Módulo	Dificultad	Prioridad
01	Permitir la transferencia masiva de datos del titular de la deuda desde un	Cliente		

	documento, utilizando un punto de conexión.
02	Permitir a los clientes entrar en la Cliente aplicación y ver sólo las opciones que se les permiten, por ejemplo, la transferencia masiva de documentos de obligación y revisar la situación de sus carteras.
03	Permitir a los clientes consultar el Cliente estado de sus carteras de deudores.
04	Permitir a los clientes monitorear desde una aplicación móvil el estado de sus deudas.

Fuente: Elaboración propia.

Estos son los valores utilizados para el grado de dificultad y prioridad para cada uno de los requerimientos.

Dificultad

Tabla 14: Escala de medida de dificultad

Valores	Descripción
1	Alta
2	Media
3	Baja

Fuente: Elaboración propia.

Prioridad/Importancia

Tabla 15: Escala de medida de prioridad

Valores	Descripción
---------	-------------

1	Alta
2	Media
3	Baja

Fuente: Elaboración propia.

3.7. IMPACTO

3.5.1. Impacto cualitativo

- Los procedimientos y funciones del área de cobranza se van a redefinir y organizar de manera estratégica, lo cual será crucial para que puedan ser asumidas las diversas labores para la gestión de las cobranzas en los momentos precisos y el desarrollo de más de un mecanismo de seguimiento adecuado para gestionar los cobros.
- Por medio de políticas preventivas a través de una notificación de cobro, se va a abrir un canal de comunicación entre el estudiante o apoderado que tiene deuda y el área de cobros, logrando así optimizar las gestiones de cobranza y mantener la información real de las deudas actualizada.
- Se va a desarrollar un ambiente laboral más óptimo, lo cual va a incidir en un personal más productivo en todas las áreas.
- Se va a mejorar la imagen institucional de la Universidad, demostrando una mejor capacidad y calidad organizativas.
- Con la reordenación de las gestiones de cobro, el área de RRHH va a poder ejecutar una gestión de desempeño más óptima, lo que va a ser crucial en el desempeño de los trabajadores.

3.5.2. Impacto cuantitativo

Sobre la información de la liquidez de los datos recogidos al cierre del ejercicio económico al 31 de diciembre del 2016, tenemos lo siguiente:

Las deudas vencidas ascienden a S/. 373,740.72 en promedio mensual.

Tabla 16: Deudas vencidas y por vencer U. P. “Juan Mejía Baca”

Institución	Por Vencer	Monto Vencido	Total
U. P. “Juan Mejía Baca”	S/. 221,170.00	S/. 152,570.72	S/. 373,740.72
%	59.98%	40.02%	100%

Fuente: U. P. “Juan Mejía Baca” – Período Contable 2016.

Sin embargo, si analizamos estos datos con el ratio de promedio de días de demora en toda cuenta por cobrar, este se ubica en los 56.6 días, lo que resulta muy extenso, primordialmente a causa de que los alumnos no logran cumplir de manera puntual con los pagos de la pensión que les corresponde, convirtiéndose entonces en prácticas bastantes comunes las de ir arrastrando los pagos y cancelarlos de manera retrasada, ocasionando molestias con cualquier proveedor institucional. A continuación, presentamos un cuadro en el cual está expuesta toda la información en relación a las políticas de cobranza que se implementaron por la universidad.

Tabla 17: Política de cobranzas de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”

Facultad	Rubro	Plazo de Pensiones	Días de Atraso	Responsable	Cargo
Educación y	Servicios de	15 días	7 días	Eduardo	Jefe de
Hotelería,	Servicios de	15 días	15 días	Samir	Gerente
Ingeniería y	Servicios de	15 días	7 días	Mónica	Asistente
Psicología y	Servicios de	15 días	15 días	Ángelo Padilla	Jefe

Fuente: Universidad Privada “Juan Mejía Baca” 2017.

A causa de los cambios propuestos en la presente investigación, se puede redefinir una técnica de cobranza para una reducción de 7 días de la totalidad de los días promedio que generalmente se utilizan para gestionar que la cobranza se ejecute en cualquier pensión vencida, frente a esto, estaríamos logrando 49.6 días en la cobranza de cualquier pensión vencida.

Debe considerarse que la tasa de costo efectiva anual (TCEA) que en el caso del Banco de Crédito del Perú (BCP*) aplicado a la universidad por línea capital de trabajo es 12%, razón por la que tomaríamos esta referencia como nuestro costo de oportunidad (COK), que vendría siendo, en nuestro caso, los ahorros financieros mensuales promedios obtenidos con la mejora de la liquidez.

Con los datos señalados, obtenemos lo siguiente.

Tabla 18: Cálculo de la rentabilidad al VPN

Monto Vencido	S/. 152,570.72	
TCEA	12%	
TECD	0.03149%	
Promedio de días mora	56.6	Días
Valor actual neto (56.6 días)	S/. 156,051.92	
Política de cobranzas	7	Días
Valor actual neto aplicando política de cobranza (7 días)	S/. 156,759.21	
Rentabilidad	S/. 707.29	

Fuente: Elaboración propia.

Cálculo de la rentabilidad en base al VPN.

Recogemos los datos necesarios para nuestro cálculo.

Monto vencido	S/ 152,570.72
TCEA	12%
Promedio de días mora	56,6 días
Política de cobranza	7 días

Aplicamos la conversión de la TCEA en una TCED y para lograr ello utilizamos la siguiente fórmula financiera:

Cambio de tasas efectivas.

$$\text{TCED} = ((1 + \text{TCEA})^{\text{ELEVADO 360}} - 1) = 0,03149\%$$

Buscamos el valor presente neto (VPN) para los 56,6 días de atraso.

$$\text{VPN 56.6} = \text{MONTO VENCIDO} / (1 + \text{TCED})^{\text{ELEVADO A 56.6}} = \text{S/ } 156,051.92$$

Buscamos el valor presente neto (VPN) para los 7 días de atraso establecido como política de la universidad con respecto a la deuda:

$$\text{VPN 15} = \text{MONTO VENCIDO} / (1 + \text{TCED})^{\text{ELEVADO A 7}} = \text{S/ } 156,759.21$$

Para hallar la rentabilidad o ahorro promedio mensual, restamos los 2 VPNs.

$$\textbf{RENTABILIDAD DEL PROYECTO} = \textbf{VPN42.6} - \textbf{VPN15} = \textbf{S/ 707.29}$$

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

1. Se puede evidenciar que en la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” existen deficiencias en el sistema de crédito y cobranza, traducidas en una deficiente gestión para lograr un mejor y mayor control administrativo y financiero dentro de la misma. En este sentido, la universidad se ve obligada a ejercer presión sobre los alumnos (clientes), para que les cancelen la deuda contraída, asunto que se les hace difícil por no contar un método adecuado de cobro, ni categorización de las pensiones por enseñanza.
2. Las debilidades en el sistema de cobranza de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” se reflejan en que un 66.6% de los encuestados afirman que los controles internos que se realizan en el Departamento de Cuentas son inapropiados para el desarrollo de sus funciones. Asimismo, el 83% de los encuestados manifestó que el Departamento de Cuentas por Cobrar no realiza supervisiones que garanticen la eficiencia de las actividades.
3. La teoría General de Sistemas de Von Bertalanffy sirvió de fundamento a la propuesta y fue elegida en mérito a la naturaleza del problema de investigación.
4. La estrategia de gestión administrativa del sistema de cobranza permite equilibrar el flujo de efectivo dentro de la Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, ciudad de Chiclayo.
5. La estrategia de gestión administrativa orienta sobre la forma en que el sistema de cobranza debe llevar a cabo los procedimientos para que, mediante la aplicación de indicadores de gestión, brindar información confiable y oportuna sobre las normas, funciones y responsables que intervienen en dicho proceso de cobranza.
6. La propuesta comprende la definición del problema de gestión de cobranza, la definición del posicionamiento del producto, así como la estrategia del procedimiento, la cual comprende objetivos, requisitos y descripción y establecimiento de metas del sistema de ejecución de cobranzas.

CAPÍTULO V

RECOMENDACIONES

1. Hacer saber a la Alta Dirección que el presente trabajo de investigación constituye un aporte a la gestión administrativa de las Universidad Privada “Juan Mejía Baca”, ya que permite mejorar la efectividad del sistema de cobranza y con ello recuperar lo adeudado, lo que aumentaría notoriamente la rentabilidad en la Institución educativa citada.

2. Recomendar a la Alta Dirección aplicar la estrategia de gestión administrativa pues permite orientar el sistema de cobranza a través de procedimientos y aplicación de indicadores de gestión, brindando información confiable y oportuna sobre las normas, funciones y responsables que intervienen en dicho proceso de cobranza, en esta perspectiva consideramos que este trabajo constituye una herramienta útil para la optimización del sistema de cobranza no sólo para con la Universidad Privada “Juan Mejía Baca” sino para las instituciones educativas privadas en general.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arjonilla, S. J. y Medina, J. A. (2007). *La Gestión de los Sistemas de Información en la Empresa. Teoría y casos prácticos (2da ed.)*. Ediciones Pirámide.
- Bello, R. (2003). *Sistemas de ayuda a la toma de decisiones en la Gestión Universitaria*. Villa Clara: Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.
- Bertalanffy, L. (1976). Teoría general de los sistemas. F.C.E. España.
- Bertalanffy, L. (1976). Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones. F.C.E. España.
- Bohlander, Snell y Sherman. (2001). *“Administración de Recursos Humanos”*, Décimo Segunda Edición, Internacional Thomson Editores.
- Borras, L. L. (2006, marzo). *Implantación de Sistemas de Inteligencia Empresarial*. Ponencia presentada en la Consultoría BioMundi: Instituto de Información Científico Técnica.
- Calles, R. (2001). *Administración de cuentas por cobrar e inventarios*.
- Calvar, Y. (2010). *Evaluación de los costos de calidad para la toma de decisiones gerenciales*. En opción al grado de Máster en Contabilidad Gerencial no publicada, Universidad de Camagüey.
- Calzadilla, L. y Abreu, J. L. (2009). *El impacto de las herramientas de inteligencia de negocios en la toma de decisiones de los ejecutivos*. 16-52.
- Camejo, I. G. (2008). *El qué y el cómo del diagnóstico del sistema de información gerencial*.
- Chávez, C. F. (2001). *La Cadena de Valor y el Conocimiento Organizacional en la Sociedad del Conocimiento*. Recuperado el 08 de noviembre 2006, de <http://www.gestiondelconocimiento.com>
- Chiavenato I. (2000). Administración general, 8ava edición, p- 318. México: editorial Mc. Graw. Hill.
- Chiavenato I. (2000). *Administración general*, 8ava edición. México: editorial Mc. Graw. Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Introducción general a la teoría de la administración. Séptima Edición, p- 225, S.A. México: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores.
- Cuatrecasas, L. (2000). *Gestión Integral de la Calidad. Implantación, Control y Certificación*. Ediciones Gestión

- Cuatrecasas, L. (2000). *Gestión Integral de la Calidad. Implantación, Control y Certificación*. Ediciones Gestión
- Dapena, I., Bosquet Muñoz, A., San Roque y Sánchez, Á. (2005). *Sistemas de información orientados a la toma de decisiones: el enfoque multidimensional*. *Anales de mecánica y electricidad*, 18-23.
- Davenport, T. H. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción. Como las organizaciones manejan lo que saben*. [s.l.]: Prentice Hall.
- De León, O. (2009). *Los fundamentos tecnológicos, económicos y de mercado, y los cambios regulatorios para la convergencia*. Tono, Revista técnica de la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba.
- Dorta, M. (2012). “*Sistema de control interno basado en el informe coso dirigido al proceso ventas-cuentas por cobrar de la Empresa Aero Fuente de Soda Coffee Room ubicada en Valencia Estado Carabobo*”. Universidad José Antonio Páez. Venezuela.
- Ettinger, Richard P. y Golieb, D. E. (1986). *Créditos y cobranza*. Editorial CIA Editorial Continental S.A. Edición Nro. 14.
- Evans, J. R., Lindsay, W. (2002). *Administración y control de la calidad*. Cuarta Edición. México: Ediciones Litográficas Ingramex.
- Frías. (2001). *Administración de cuentas por cobrar e inventarios*.
- Frías. (2001). *Administración de cuentas por cobrar e inventarios*.
- Galofre y Gonzáles. (2012). “*Estrategias para mejorar el control interno de las cuentas por cobrar en los procesos contables de la Empresa Alcoven C. A.*”. Universidad José Antonio Páez para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública.
- García, L. (2006). *El sistema de información en la Universidad Politécnica de Madrid. La información estratégica y la toma de decisiones*. Madrid.
- Gómez, Á., Vieites y Suárez Rey, C. (2007). *Sistemas de información: herramientas prácticas para la gestión empresarial* (2ª ed.); Alfa-omega Grupo Editor, S.A. de C.V.
- González, F. G. (2006). *Gestión del conocimiento: un modelo de competitividad académico aplicable a entornos empresariales*.
- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc.Graw-Hill, México.
- Lara, J. (2004). *Administración financiera*. Quito.
- Laudon, K. C. y Laudon, J. P. (2008). *Sistemas de información gerencial. Administración de la empresa digital*. (10ma ed.). México: Pearson Educación.

- Llombart, A. (2007). *CPM y estrategias empresariales*. La Revista de Gestión del Rendimiento.
- Mantilla S. A. (2011). “Control Interno”, Tercera Edición, Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2003). Administración del riesgo (COSO ERM) estructura conceptual de la administración del riesgo del emprendimiento. Bogotá: Editorial ECOE. Editores Varios.
- Mantilla, S. A. (2011). *Control interno*. Tercera Edición. Ecoe Ediciones.
- Pérez, J. A. (2009). *Gestión por procesos*. ESIC Editorial. Edición
- Ponjuán D. G. (2005). *Gestión de información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional*.
- Pressman. (1993). *Gestión del conocimiento: un modelo de competitividad académico aplicable a entornos empresariales*.
- Rodríguez, J. (2002). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*”. Tercera Edición. México: Internacional Torzón Editores.
- Saldivia, S. (2004). “*Factibilidad de la aplicación de un plan estratégico para la optimización del sistema de crédito y cobranzas de las pequeñas y medianas empresas en Calabozo, Estado Guarico*”. Proyecto Trabajo de Grado; Vicerrectorado de Estudios Virtuales, Maestría en Gerencia y Finanzas; Universidad Yacambú; Venezuela.
- Santandreu, E. (2009). El qué y el cómo del diagnóstico del sistema de información gerencial.
- Vásquez, C. A. (2013). “*Análisis, diseño e implementación de un sistema de recaudación de deudas*”. Tesis para optar por el Título de Ingeniero Informático. Facultad de Ciencias e Ingeniería, Pontifica Universidad Católica del Perú.



ANEXOS

Anexo N° 01:

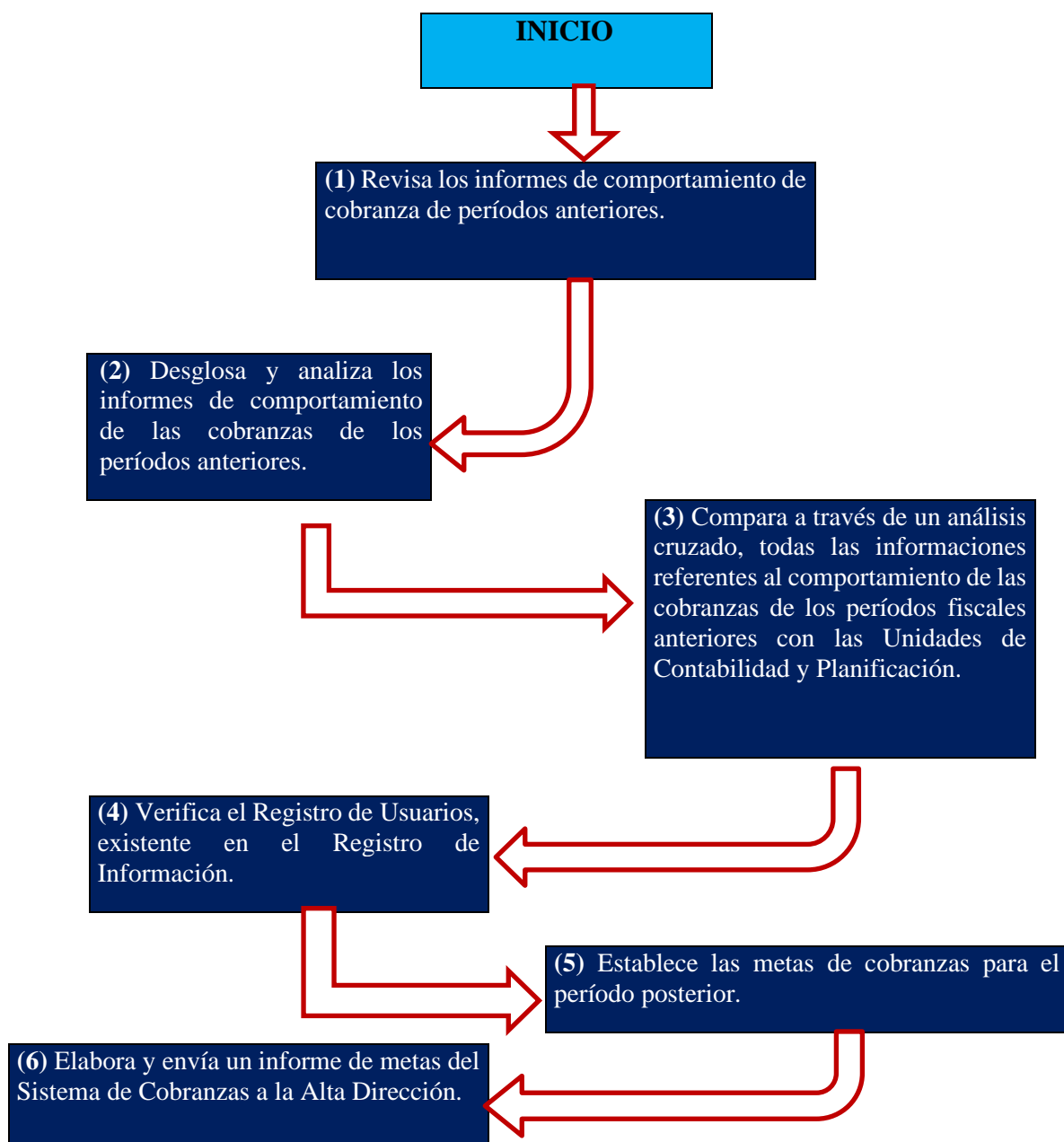
UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN



DIAGRAMA DE FLUJO N° 01

ESTABLECIMIENTO DE METAS DEL SISTEMA DE COBRANZAS



Fuente: Elaboración propia.

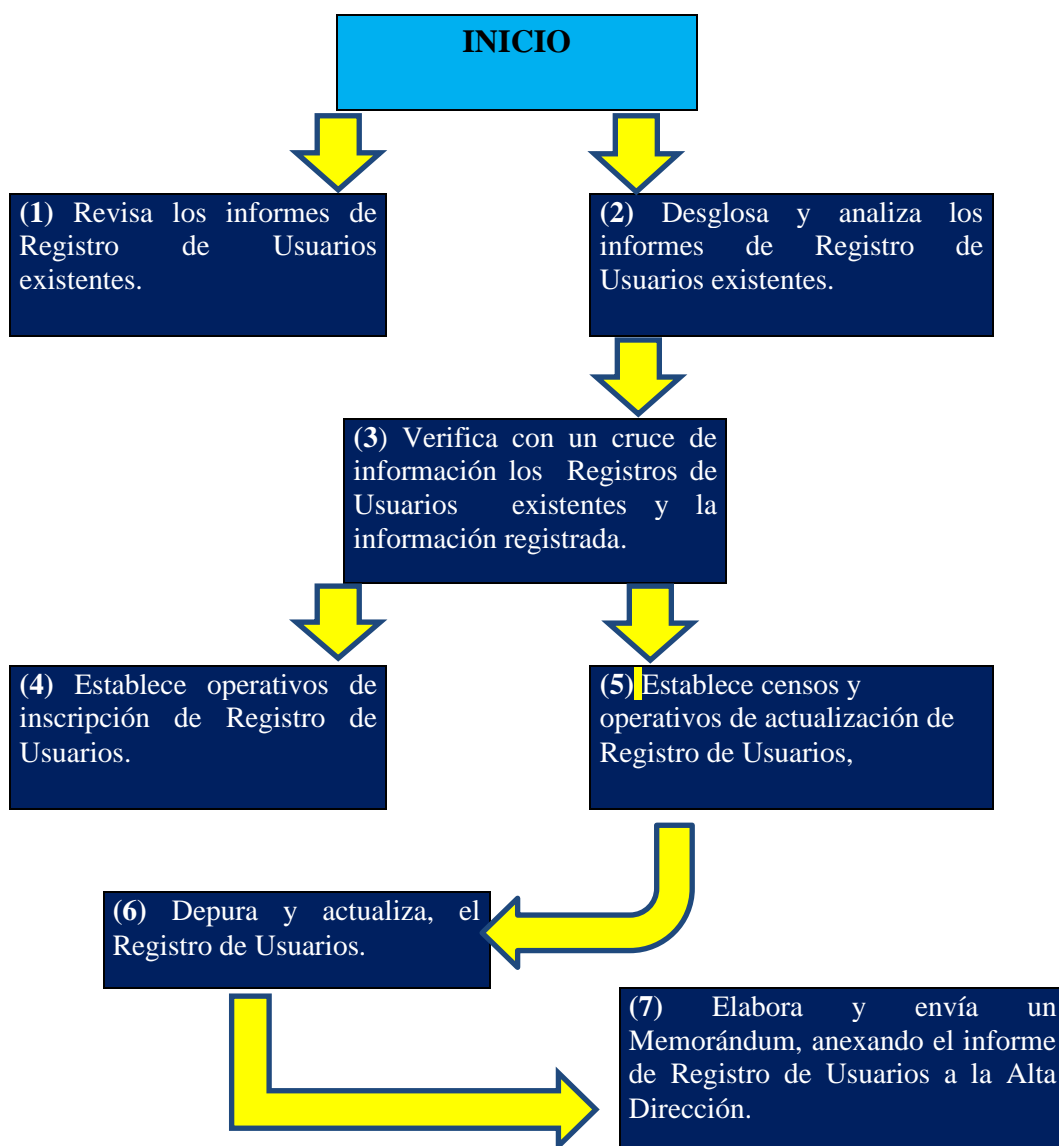


Anexo N° 02:

UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES
Y EDUCACIÓN



DIAGRAMA DE FLUJO N° 02
REGISTRO DE USUARIOS EXISTENTES



Fuente: Elaboración propia.



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Alex Percy Chávez Tovar
Título del ejercicio: INFORMES
Título de la entrega: Tesis
Nombre del archivo: TESIS_FINAL_Alex_Percy_Chavez_Tovar.docx
Tamaño del archivo: 9.22M
Total páginas: 81
Total de palabras: 18,267
Total de caracteres: 99,791
Fecha de entrega: 21-jun.-2022 11:48a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1860832398

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN



"Estrategia de Gestión Administrativa para la Optimización del Sistema
de Cobranza de la Universidad Privada "Juan Mejía Baca", Ciudad de
Chiclayo, Región Lambayeque, 2017"
TESIS

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con
Mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Autor: Lic. Alex Percy Chávez Tovar.
Asesor: Dr. Dante Alfredo Guevara Sorvigón.

Lambayeque - Perú 2022

Tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	18%	1%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	bibliovirtualujap.files.wordpress.com	3%
	Fuente de Internet	
2	www.oocities.org	3%
	Fuente de Internet	
3	pt.scribd.com	2%
	Fuente de Internet	
4	Submitted to Universidad Senor de Sipan	2%
	Trabajo del estudiante	
5	es.slideshare.net	1%
	Fuente de Internet	
6	www.scribd.com	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorioacademico.upc.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	
9	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	



10	documents.mx Fuente de Internet	1 %
11	www.umb.edu.pe Fuente de Internet	1 %
12	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
13	pcc.faces.ula.ve Fuente de Internet	<1 %
14	myslide.es Fuente de Internet	<1 %
15	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
16	carrerasuniversitarias.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
18	artizon-adventure.com Fuente de Internet	<1 %
19	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
20	www.chiclayoyalrededores.com Fuente de Internet	<1 %
21	serviciosturisticosperu.com	

	Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
23	www.ctisoluciones.com Fuente de Internet	<1 %
24	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	<1 %
25	edukandonos.com Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Corporación Universitaria Remington Trabajo del estudiante	<1 %
27	www.cepis.ops-oms.org Fuente de Internet	<1 %
28	estrategiadecobranza425595019.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
30	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %