

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS



**“LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LAS CUENTAS POR
COBRAR DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA, 2025”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. Diego Sebastian Gonzales Paniagua

ORCID 0000-0002-6922-805X

ASESOR

Mtro. Rosario Gladys Gutiérrez Pérez

ORCID 0000-0003-0665-4569

Para optar el título profesional de:
CONTADOR PÚBLICO CON MENCIÓN EN AUDITORÍA

TACNA-PERÚ

2026

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo **Diego Sebastian Gonzales Paniagua**, en calidad de: Egresado de la Escuela Profesional de **Ciencias Contables y Financieras** de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI **72693143** Soy autor de la tesis titulada: *La Gestión Financiera y su Influencia en las Cuentas por Cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025* , teniendo como asesor al *Mtra. Rosario Gladys Gutiérrez Pérez*.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

- Ser el único autor del texto entregado para obtener el **Contador Público con mención en Auditoría**, y que tal texto no ha sido plagiado, ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
- Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual, como tal no atento contra derecho de terceros.
- Declaro, que la tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente, asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que

encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o trabajo de investigación.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 20 de agosto del 2026



Bach. Diego Sebastian Gonzales Paniagua

DNI: 72693143

DEDICATORIA

A mis padres, Charles y Melba, cuya guía, amor y apoyo incondicional han sido el pilar de cada uno de mis pasos. Gracias por sus palabras de aliento, por su confianza en mí y por inspirarme a perseverar hasta alcanzar mis metas. Este logro representa el fruto de su esfuerzo y dedicación; lo dedico con todo mi cariño a ustedes.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por concederme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar este trabajo.

A mi familia, por su apoyo incondicional, su confianza permanente.

Asimismo, a todas las personas que de diversas maneras, contribuyeron al desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
INDICE DE TABLAS	viii
INDICE DE FIGURAS	X
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2.1. Problema General	17
1.2.2. Problemas Específicos	17
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.3.1. Relevancia teórica	17
1.3.2. Relevancia práctica	17
1.3.3. Relevancia metodológica	18
1.3.4. Relevancia empresarial	18
1.4. OBJETIVOS	18
1.4.1. Objetivo General	18
1.4.2. Objetivos Específicos	18
1.5. HIPÓTESIS	19

1.5.1. Hipótesis General	19
1.5.2. Hipótesis Específicas	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1.1. Internacional	20
2.1.2. Nacional	22
2.1.3. Regional o local	25
2.2. BASES TEÓRICAS	29
2.2.1. Gestión Financiera	29
2.2.1.1. Planificación Financiera	33
2.2.1.2. Dirección Financiera	37
2.2.1.3. Control Financiero	40
2.2.2. Cuentas por cobrar	44
2.2.2.1. Políticas de Cobranza	45
2.2.2.2. Ejecución de Cobranza	48
2.2.2.3. Monitoreo de Cobranza	52
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS	54
Personal administrativo	54
CAPITULO III: METODOLOGÍA	56
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	56
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	56
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	56
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	56
3.4.1. Población	56
3.4.2. Muestra	58

3.5. VARIABLES	59
3.5.1. Identificación de la Variable: Gestión Financiera	59
3.5.1.1. Operacionalización de la Variable Gestión Financiera	59
3.5.2. Identificación de la Variable: Cuentas por Cobrar	60
3.5.2.1. Operacionalización de la Cuentas por Cobrar	60
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	61
3.6.1. Técnicas e instrumento de recolección para la Variable Gestión Financiera	61
3.6.1.1. Relación variable, dimensiones e ítems	61
3.6.2. Técnicas e instrumento de recolección para la Variable Cuentas por Cobrar	61
3.6.2.1. Relación variable, dimensiones e ítems	62
3.7. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	62
3.7.1. Confiabilidad del Instrumento “Gestión Financiera”	63
3.7.2. Confiabilidad del Instrumento “Cuentas por Cobrar”	63
3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	64
3.8.1. Análisis estadístico descriptivo	64
3.8.2. Análisis estadístico inferencial	64
CAPITULO IV: RESULTADOS	66
4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	66
4.2. ANÁLISIS ESTADISTICO DESCRIPTIVO DE LOS RESULTADOS	68
4.2.1. ANÁLISIS ESTADISTICO DE LA VARIABLE “GESTIÓN FINANCIERA”	68
4.2.1.1. Análisis estadístico de la variable “gestión financiera”	68
4.2.1.1.1. Análisis estadístico por indicador	68
4.2.2. ANÁLISIS ESTADISTICO DE LA VARIABLE “CUENTAS POR COBRAR”	80
4.2.2.1. Análisis estadístico de la variable “Cuentas por Cobrar”	80
4.2.2.1.1. Análisis estadístico por indicador	80

4.3. PRUEBAS ESTADÍSTICAS	92
4.3.1. PRUEBAS DE NORMALIDAD	92
4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	94
4.4.1. Verificación de hipótesis específicas	94
4.4.1.1. Verificación de primera hipótesis específica	94
4.4.1.2. Verificación de segunda hipótesis específica	97
4.4.1.3. Verificación de tercera hipótesis específica	99
4.4.2. Verificación de hipótesis general	102
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	106
CONCLUSIONES	112
RECOMENDACIONES	115
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	117
APÉNDICE	131
APÉNDICE A: Matriz de consistencia	132
APÉNDICE B: Operacionalización de las variables	133
APÉNDICE C: Cuestionario	134
APÉNDICE D: Base de Datos	136
APÉNDICE E: Juicio de Expertos	137

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Personal administrativo de la Universidad Privada de Tacna</i>	57
Tabla 2 <i>Definición operacional de la Variable Gestión Financiera</i>	59
Tabla 3 <i>Definición operacional de la Variable Cuentas por Cobrar</i>	60
Tabla 4 <i>Relación de la variable Gestion Financiera, dimensiones e items</i>	61
Tabla 5 <i>Relación de la variable Cuentas por Cobrar, dimensiones e items</i>	62
Tabla 6 <i>Escala de Alpha de Cronbach</i>	62
Tabla 7 <i>Alpha de Cronbach Gestión Financiera</i>	63
Tabla 8 <i>Alpha de Cronbach Cuentas por Cobrar</i>	64
Tabla 9 <i>Presupuestos anuales de ingresos y cobranzas oportunos</i>	68
Tabla 10 <i>Programación mensual de metas de cobranzas</i>	69
Tabla 11 <i>Proyección de flujos de caja</i>	70
Tabla 12 <i>Evaluación periódica de resultados de planificación financiera</i>	71
Tabla 13 <i>Comunicación de metas de cobranzas al personal</i>	72
Tabla 14 <i>Supervisión de decisiones financieras sobre cuentas por cobrar</i>	73
Tabla 15 <i>Coordinación financiera con áreas del proceso de cobranzas</i>	74
Tabla 16 <i>Decisiones oportunas frente a problemas de morosidad</i>	75
Tabla 17 <i>Registro oportuno y confiable de cuentas por cobrar</i>	76
Tabla 18 <i>Revisión periódica de saldos de cuentas por cobrar</i>	77
Tabla 19 <i>Aplicación de procedimientos internos de control de cobranzas</i>	78
Tabla 20 <i>Informes financieros para detección de retrasos de pago</i>	79
Tabla 21 <i>Existencia de políticas formales de cobranza institucional</i>	80
Tabla 22 <i>Difusión de políticas de cobranza al personal responsable</i>	81
Tabla 23 <i>Claridad de políticas de cobranza para usuarios</i>	82
Tabla 24 <i>Actualización periódica de políticas de cobranza institucional</i>	83

Tabla 25 <i>Envío oportuno de avisos y recordatorios de pago</i>	84
Tabla 26 <i>Aplicación adecuada de cronogramas de pago establecidos</i>	85
Tabla 27 <i>Atención oportuna de consultas sobre deudas y pagos</i>	86
Tabla 28 <i>Acciones de cobranza para reducción de morosidad</i>	87
Tabla 29 <i>Seguimiento permanente de cuentas por cobrar vencidas</i>	88
Tabla 30 <i>Uso de reportes e indicadores para cobranzas</i>	89
Tabla 31 <i>Evaluación periódica de resultados del proceso de cobranzas</i>	90
Tabla 32 <i>Uso de información de monitoreo para gestión financiera</i>	91
Tabla 33 <i>Pruebas de normalidad – variable independiente y dependiente</i>	93
Tabla 34 <i>Estadístico de correlación 1ra Hip. Esp.</i>	94
Tabla 35 <i>Estadístico de Resumen del modelo de 1era Hip. Esp.</i>	95
Tabla 36 <i>Estadístico de Anova de la 1era Hip. Esp.</i>	96
Tabla 37 <i>Estadístico de Coeficientes de la 1era Hip. Esp.</i>	96
Tabla 38 <i>Estadístico de correlación 2da Hip. Esp.</i>	97
Tabla 39 <i>Estadístico de Resumen del modelo de 2da Hip. Esp.</i>	98
Tabla 40 <i>Estadístico de Anova de la 2da Hip. Esp.</i>	98
Tabla 41 <i>Estadístico de Coeficientes de la 2da Hip. Esp.</i>	99
Tabla 42 <i>Estadístico de correlación 3era Hip. Esp.</i>	100
Tabla 43 <i>Estadístico de Resumen del modelo de 3era Hip. Esp.</i>	101
Tabla 44 <i>Estadístico de Anova de la 3era Hip. Esp.</i>	101
Tabla 45 <i>Estadístico de Coeficientes de la 3era Hip. Esp..</i>	102
Tabla 46 <i>Estadístico de correlación Hip. Gral.</i>	103
Tabla 47 <i>Estadístico de Resumen del modelo de la Hip. Gral.</i>	103
Tabla 48 <i>Estadístico de Anova de la Hip. Gral.</i>	104
Tabla 49 <i>Estadístico de Coeficientes de la Hip. Gral.</i>	104

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Presupuestos anuales de ingresos y cobranzas oportunos</i>	68
Figura 2 <i>Programación mensual de metas de cobranzas</i>	69
Figura 3 <i>Proyección de flujos de caja para cobranzas</i>	70
Figura 4 <i>Evaluación periódica de resultados de planificación financiera</i>	71
Figura 5 <i>Comunicación de metas de cobranzas al personal</i>	72
Figura 6 <i>Supervisión de decisiones financieras sobre cuentas por cobrar</i>	73
Figura 7 <i>Coordinación financiera con áreas del proceso de cobranzas</i>	74
Figura 8 <i>Decisiones oportunas frente a problemas de morosidad</i>	75
Figura 9 <i>Registro oportuno y confiable de cuentas por cobrar</i>	76
Figura 10 <i>Revisión periódica de saldos de cuentas por cobrar</i>	77
Figura 11 <i>Aplicación de procedimientos internos de control de cobranzas</i>	78
Figura 12 <i>Informes financieros para detección de retrasos de pago</i>	79
Figura 13 <i>Existencia de políticas formales de cobranza institucional</i>	80
Figura 14 <i>Difusión de políticas de cobranza al personal responsable</i>	81
Figura 15 <i>Claridad de políticas de cobranza para usuarios</i>	82
Figura 16 <i>Actualización periódica de políticas de cobranza institucional</i>	83
Figura 17 <i>Envío oportuno de avisos y recordatorios de pago</i>	84
Figura 18 <i>Aplicación adecuada de cronogramas de pago establecidos</i>	85
Figura 19 <i>Atención oportuna de consultas sobre deudas y pagos</i>	86
Figura 20 <i>Acciones de cobranza para reducción de morosidad</i>	87
Figura 21 <i>Seguimiento permanente de cuentas por cobrar vencidas</i>	88
Figura 22 <i>Uso de reportes e indicadores para cobranzas</i>	89
Figura 23 <i>Evaluación periódica de resultados del proceso de cobranzas</i>	90
Figura 24 <i>Uso de información de monitoreo para gestión financiera</i>	91

RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo determinar si la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. La investigación fue de tipo básica, con un diseño transversal, orientada a analizar la relación existente entre la gestión financiera y la administración de las cuentas por cobrar dentro de una institución de educación superior privada. La población estuvo compuesta por 50 trabajadores de la Universidad Privada de Tacna, durante el año 2025; en el estudio se tomó una muestra no probabilística por conveniencia conformada por la totalidad de la población. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, empleándose como instrumento un cuestionario estructurado, validado y aplicado a los colaboradores administrativos vinculados a los procesos financieros y de cobranza.

Para el análisis de los datos se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman, debido a que las variables no presentaron una distribución normal. Como resultado se obtuvo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman asciende a 0.878 y el p-valor es 0.000, evidenciando la existencia de una correlación muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión financiera y las cuentas por cobrar. Asimismo, los resultados específicos demostraron relaciones significativas entre la planificación financiera ($Rho = 0.791$), la dirección financiera ($Rho = 0.857$) y el control financiero ($Rho = 0.736$) con las cuentas por cobrar.

En conclusión, se determinó que la gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025, confirmándose la hipótesis general planteada en la investigación.

Palabras clave: Nivel de morosidad, procesos financieros, gestión institucional y cobranza.

ABSTRACT

The objective of this thesis was to determine whether financial management influences accounts receivable at the Private University of Tacna, 2025. The research was basic in nature, with a cross-sectional design, aimed at analyzing the relationship between financial management and the administration of accounts receivable within a private higher education institution. The population consisted of 50 employees of the Private University of Tacna during the year 2025; a non-probabilistic convenience sample was used, comprising the entire population. The data collection technique employed was a survey, using a structured questionnaire that was validated and administered to administrative staff involved in financial and collection processes.

For data analysis, Spearman's Rho statistical test was used, as the variables did not present a normal distribution. The results showed that the Spearman's Rho correlation coefficient was 0.878, with a p-value of 0.000, evidencing a very high and statistically significant correlation between financial management and accounts receivable. Likewise, the specific results demonstrated significant relationships between financial planning (Rho = 0.791), financial direction (Rho = 0.857), and financial control (Rho = 0.736) with accounts receivable.

In conclusion, it was determined that financial management significantly influences accounts receivable at the Private University of Tacna, 2025, thereby confirming the general hypothesis proposed in the study.

Keywords: Delinquency level, financial processes, institutional management, and collections.

INTRODUCCIÓN

La gestión financiera constituye un eje fundamental para la sostenibilidad y el adecuado funcionamiento de las instituciones de educación superior privadas, debido a que de ella depende el uso eficiente de los recursos económicos y el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de los estudiantes (Marques et al., 2025) . En este contexto, las cuentas por cobrar representan un componente clave de la estructura financiera institucional, ya que una administración deficiente de estas puede afectar la liquidez, limitar la capacidad operativa y comprometer el logro de los objetivos académicos y administrativos. Frente a ello, la presente investigación tiene como objetivo determinar si la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, durante el periodo 2025, considerando las dimensiones de planificación financiera, dirección financiera y control financiero.

La problemática que motiva este estudio se evidencia en el incremento progresivo de las cuentas por cobrar y en las dificultades asociadas a la recuperación oportuna de los ingresos institucionales, situación que revela debilidades en los procesos de planificación, ejecución y control financiero. Estas limitaciones se manifiestan en la ausencia de mecanismos eficientes para el seguimiento de las cobranzas, en la aplicación poco efectiva de políticas internas y en deficiencias en la toma de decisiones financieras, lo cual genera riesgos para la estabilidad económica de la universidad. Ante este escenario, resulta necesario analizar de manera sistemática la relación entre la gestión financiera y las cuentas por cobrar, con la finalidad de identificar factores críticos que permitan mejorar la administración financiera y fortalecer la sostenibilidad institucional.

El presente trabajo de investigación se estructura en cinco capítulos. En el Capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema, la formulación del problema general y específicos, la justificación de la investigación, los objetivos y las hipótesis. El Capítulo II aborda el marco teórico, que comprende los antecedentes de la investigación, las bases teóricas de las variables gestión financiera y cuentas por cobrar, así como la definición de conceptos básicos. En el Capítulo III se presenta la metodología, donde se describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, la población y muestra, las variables, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el análisis estadístico. El Capítulo IV expone los resultados obtenidos, el análisis estadístico descriptivo e inferencial, y la verificación de las hipótesis planteadas. Finalmente, en el Capítulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, orientadas a mejorar la gestión financiera y optimizar la administración de las cuentas por cobrar en la Universidad Privada de Tacna.

CAPITULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A nivel internacional, la gestión financiera en las instituciones de educación superior se ha consolidado como un pilar estratégico frente a los constantes desafíos económicos. La literatura especializada señala que una administración ineficiente de los recursos, particularmente en los procesos de captación de ingresos, control del gasto y ejecución presupuestal, puede comprometer la sostenibilidad operativa de universidades privadas. (Cordero et al., 2022) . Asimismo, la creciente morosidad estudiantil (agudizada por crisis económicas, variaciones en la demanda educativa y sistemas de cobranza poco efectivos) ha obligado a instituciones de países como Estados Unidos, España y Chile a modernizar sus procesos mediante la digitalización de pagos, el uso de sistemas de monitoreo y la aplicación de modelos predictivos de riesgo crediticio (Salirrosas et al., 2022)

En el Perú, el crecimiento del sistema universitario privado ha traído consigo importantes retos financieros y administrativos. Según la SUNEDU (2023), uno de los principales problemas que enfrentan estas instituciones es la limitada capacidad para recuperar sus cuentas por cobrar, situación que afecta negativamente su liquidez, restringe la inversión y limita la mejora continua de la calidad educativa. A ello se suma que, de acuerdo con el Informe de Uso de Beneficios Otorgados a Universidades Privadas – Ejercicio 2023, las universidades presentan un cumplimiento heterogéneo en la presentación de información financiera obligatoria: de 40 universidades privadas asociativas, solo 35 remitieron información sobre reinversión de excedentes y únicamente 11 cumplieron con las formalidades auditables exigidas. Estas brechas en

transparencia y control evidencian deficiencias en la planificación financiera y en la gestión de recursos, lo que repercute directamente en la capacidad institucional para administrar sus obligaciones económicas, entre ellas, la gestión efectiva de las deudas estudiantiles. Aunque algunas universidades han incorporado herramientas para fortalecer su gestión financiera, persisten debilidades estructurales que continúan afectando la estabilidad y sostenibilidad institucional.

A nivel local, la Universidad Privada de Tacna enfrenta una situación similar. Según los estados financieros publicados en el Portal de Transparencia de la Universidad (2024), las cuentas por cobrar han mostrado un incremento significativo. En el año 2023, las cuentas por cobrar comerciales ascendieron a S/ 8,965,968.40 y las otras cuentas por cobrar a S/294,785.28. Para el año 2024, estas cifras se incrementaron a S/10,212,645.56 en cuentas por cobrar comerciales y S/200,352.11 en otras cuentas por cobrar. Esta situación pone en evidencia deficiencias en la planificación, dirección y control financiero. Particularmente, se identifican debilidades en la gestión de políticas, ejecución y monitoreo de cobranzas lo que subraya la urgencia de implementar un enfoque integral de mejora. La ausencia de políticas financieras dinámicas y de mecanismos eficaces para la supervisión de estas dimensiones genera un impacto negativo en la liquidez institucional.

En este contexto, surge la necesidad de examinar de qué manera la gestión financiera está impactando la evolución y administración de las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna a lo largo del año 2024.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cómo la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿Cómo la planificación financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025?
- b. ¿Cómo la dirección financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025?
- c. ¿Cómo el control financiero influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Relevancia teórica

Esta investigación nos brindará la oportunidad de profundizar en el área de las cuentas por cobrar, en el cual definiremos la estructura del campo de estudio y realizaremos una recopilación de información, con la finalidad de contribuir a la mejora y competitividad de la gestión financiera en la Universidad Privada de Tacna.

1.3.2. Relevancia práctica

La investigación y sus aportes permitirán contribuir a la solución de los problemas identificados, mediante la descripción y explicación de la importancia de una adecuada gestión financiera en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna.

1.3.3. Relevancia metodológica

El presente trabajo demostrará la aplicación de instrumentos científicos para evidenciar el manejo de la gestión financiera en las cuentas por cobrar, proporcionando además orientación y propuestas de mejora en los procesos relacionados.

1.3.4. Relevancia empresarial

Así mismo, esta investigación pone en relieve la importancia de comprender cómo la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar, un aspecto clave para instituciones que buscan no solo asegurar una adecuada liquidez, sino también fortalecer procesos internos que garanticen sostenibilidad y eficiencia. De este modo, los resultados del estudio serán de utilidad para mejorar la toma de decisiones, optimizar la administración de los recursos y contribuir al fortalecimiento económico de la Universidad Privada de Tacna en el periodo 2025.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Determinar si la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a. Determinar si la planificación financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.
- b. Determinar si la dirección financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.
- c. Determinar si el control financiero influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis General

La gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- a. La planificación financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.
- b. La dirección financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.
- c. El control financiero influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Internacional

Aucanshala (2024), en su tesis titulada “Modelo de Gestión Financiera para mejorar el manejo de Crédito y Cobranza de la Compañía ADECAMOR LTDA. en la ciudad de Riobamba” realizada en Ecuador. Con el propósito de desarrollar un modelo que mejore los procesos vinculados al préstamo y al cobro, este estudio se realizó en Ecuador, utilizando un enfoque metodológico mixto que combina técnicas cualitativas y cuantitativas. El estudio se distinguió por su diseño no experimental y un análisis documental. Para la recolección de datos, se emplearon herramientas como cuestionarios y entrevistas, las cuales fueron aplicadas a cinco colaboradores del área administrativa. Entre los hallazgos más relevantes, se identificó un incremento considerable en la morosidad de la empresa, reflejando un aumento del 36,45% entre los años 2019 y 2020. Además, en este último año, el índice de morosidad alcanzó el 58,33%, equivalente a un monto de \$20.932,61, situación que representó una carga significativa para la compañía. Frente a esta problemática, se propuso un prototipo de administración financiera basado en el análisis de la información interna de la organización, el diagnóstico empresarial, la evaluación financiera y la elaboración de una matriz de riesgo operativo. Este enfoque contempla el establecimiento de objetivos, acciones y directrices concretas para el área de crédito y cobranza, con la finalidad de disminuir la morosidad y consolidar la gestión financiera en ADECAMOR LTDA.

Álban y Balseca (2024), en su tesis titulada “Gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la rentabilidad de la empresa SANI GROUP S.C., en la ciudad de Santo Domingo - República Dominicana”, la investigación tuvo como finalidad evaluar la gestión de aquellas cuentas por pendiente de cobro, con la finalidad de optimizar y enriquecer las operaciones vinculadas al otorgamiento de crédito en una compañía especializada en la comercialización y renta de sanitarios móviles, así como en el servicio de limpieza de fosas sépticas. El estudio utilizó un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos, y se estructuró bajo un diseño descriptivo. Para la obtención de datos, se llevaron a cabo encuestas y entrevistas con cuatro colaboradores del área de cobranzas y con clientes que presentan saldos vencidos. Los resultados mostraron que el 85,04 % de las cuentas por cobrar analizadas corresponden a deudas con un vencimiento superior a un año, mientras que el 14,96 % corresponde a deudas con vencimientos más recientes. Asimismo, se identificó que el 30 % de los clientes en mora ya habían sido notificados; sin embargo, hasta el corte de junio de 2023, no se había logrado la recuperación de dichos valores. Se concluyó que la cartera presenta un valor considerable y un elevado riesgo de incobrabilidad, debido a la prolongada morosidad. En consecuencia, se sugiere implementar un proceso de depuración de las cuentas por cobrar, junto con la elaboración de políticas claras en cuanto a crédito y cobranza. Además, se considera necesario fortalecer los mecanismos de control en las áreas de ventas y registro de pagos, con el fin de mejorar los procedimientos administrativos y financieros.

Pino (2021) , en su trabajo de titulación para optar el título profesional de Ingeniera en Finanzas en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, desarrolló la investigación titulada “Modelo de gestión financiera para reducir los índices de

morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Ltda., de la ciudad de Cañar”. El estudio planteó como objetivo general diseñar un modelo de gestión financiera que contribuya a disminuir los elevados niveles de morosidad en dicha institución. La investigación fue de tipo exploratoria, con nivel descriptivo y diseño no experimental, empleando técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación, con instrumentos tales como el cuestionario y la guía de entrevista; la población estuvo constituida por el personal del departamento de créditos y los socios de la cooperativa, y la muestra incluyó a quienes participaron en la recolección de datos. Entre los principales resultados, el análisis estadístico descriptivo evidenció que más del 60 % de los colaboradores identificó deficiencias en los procedimientos de otorgamiento de créditos, mientras que aproximadamente el 55 % señaló la inexistencia de políticas claras de seguimiento; además, el examen de los indicadores financieros mostró una cartera improductiva creciente y una mayor concentración de socios en categorías de riesgo B y C, lo que reflejó problemas en los procesos de evaluación, control y recuperación crediticia. En síntesis, el estudio concluyó que la cooperativa requería la implementación de un modelo de gestión financiera que reorganice los procesos internos, fortalezca el control del riesgo y mejore las estrategias de cobranza. Asimismo, se recomendó actualizar el manual de créditos, establecer un departamento especializado de cobranzas, capacitar al personal e incorporar herramientas tecnológicas que faciliten el monitoreo de obligaciones. Desde un análisis crítico, este antecedente evidencia que la morosidad no solo responde al comportamiento del deudor, sino también a la eficiencia institucional, lo que reafirma la relevancia de contar con sistemas de gestión financiera sólidos en el sector cooperativo.

2.1.2. Nacional

Flores y Quino (2025), en su tesis de grado para optar el título profesional de Ingeniero Comercial en la Universidad José Carlos Mariátegui, titulada “Gestión financiera y la morosidad en una empresa financiera de la ciudad de Ilo, 2024”, precisó como objetivo general: “Identificar la relación entre la gestión financiera y la morosidad en una empresa financiera de la ciudad de Ilo, 2024”. Respecto a la metodología, desarrolló una investigación básica, de nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental, empleando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario, aplicado a una población conformada por el personal de la entidad, tomando como muestra a 23 colaboradores. Entre los principales resultados, se identificó que la gestión financiera alcanzó un nivel eficiente del 43%, mientras que la morosidad registró un nivel frecuente del 30%; además, la prueba de correlación Rho de Spearman evidenció un coeficiente de 0.964 con significancia 0.000, demostrando una relación alta, positiva y significativa entre ambas variables. Como conclusión general, el autor sostuvo que una adecuada gestión financiera influye directamente en la disminución de la morosidad dentro de la empresa. En cuanto a las recomendaciones, planteó fortalecer los procesos de planificación, seguimiento y control financiero para reducir los riesgos crediticios y mejorar la recuperación de cartera. Este antecedente evidencia que el fortalecimiento de los sistemas internos de gestión constituye un elemento decisivo para mitigar la morosidad y garantizar la sostenibilidad operativa de las entidades financieras, lo que resulta coherente con la tendencia observada en estudios similares.

Porras y Poma (2024), en su tesis de grado para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad Nacional del Centro del Perú, titulada “Modelo de gestión

de cuentas por cobrar y pagar para mejorar la gestión financiera en la Clínica Cayetano Heredia S.A.”, precisó como objetivo general: “Proponer un modelo de gestión de cuentas por cobrar y pagar para mejorar la gestión financiera de la Clínica Cayetano Heredia S.A.”. Respecto a la metodología, la investigación fue de tipo aplicada, de nivel explicativo, con un diseño preexperimental, utilizando como técnica la encuesta y la revisión documental, y como instrumentos el cuestionario y la ficha de análisis documental. La población estuvo conformada por los colaboradores de la clínica y la muestra se constituyó por 15 trabajadores seleccionados por conveniencia. Entre los principales resultados, se identificó que la rotación promedio de cuentas por cobrar fue 10.45, con un cumplimiento de pago del 28% dentro del plazo establecido, mientras que la rotación de cuentas por pagar alcanzó 11.56 con solo 30% de cumplimiento oportuno; asimismo, se evidenció la existencia de deficiencias en los procesos de facturación, control de pagos y programación de obligaciones, elementos que incrementaban el riesgo de iliquidez. Como conclusión general, se determinó que el modelo propuesto contribuye de manera significativa al ordenamiento y optimización del proceso de cobranza y pago, fortaleciendo la gestión financiera de la entidad. En cuanto a las recomendaciones, la autora indicó la necesidad de implementar de forma integral el modelo diseñado, reforzar los mecanismos de control y capacitar al personal para asegurar su correcta aplicación. Desde la perspectiva analítica del tesista, este antecedente demuestra que la gestión de cuentas por cobrar y pagar constituye un componente crítico de la estabilidad financiera empresarial, y que la ausencia de procesos estandarizados incrementa significativamente los riesgos operativos y la vulnerabilidad de la liquidez organizacional.

Flores e Inchi (2023) en su tesis titulada “La gestión de cobranza y la liquidez en el sector educativo parroquial, Miraflores 2020-2022”, se propuso examinar si existe una relación entre la forma en que una entidad administra sus cobranzas y sus índices de liquidez. La investigación empleó un enfoque cuantitativo, no experimental y de diseño relacional, utilizando un cuestionario dirigido a una muestra de 42 personas de los departamentos de administración, contabilidad y tesorería en 7 colegios parroquiales de la región. Los resultados obtenidos mostraron un coeficiente de correlación de Pearson de 0.759, lo que indica una relación significativa entre ambas variables. Esto sugiere que, cuando las cobranzas se gestionan de manera adecuada y conforme a los parámetros establecidos, la liquidez de las instituciones educativas parroquiales aumenta proporcionalmente. En conclusión, si las políticas de cobranza están bien definidas y buscan el beneficio y acuerdo entre las partes, la liquidez de las instituciones educativas parroquiales tiende a incrementarse en la misma medida que se implementan estas políticas.

2.1.3. Regional o local

Alanoca (2024) en su tesis titulada “Gestión de Cuentas por Cobrar y su incidencia en la Solvencia Financiera de la empresa ADARGAR - Tacna S.R.L. en la ciudad de Tacna, año 2021” el estudio tuvo como finalidad examinar la influencia de la administración de las cuentas por cobrar en la solidez financiera de la empresa Adargar - Tacna S.R.L. El propósito central fue establecer de qué manera las políticas aplicadas en la gestión de cuentas por cobrar inciden en la estabilidad económica de la organización. Se trató de una investigación de carácter básico, con un diseño metodológico no experimental. La información fue recabada mediante un cuestionario dirigido a 31 empleados de la empresa. Los hallazgos revelaron una relación

estadísticamente significativa entre las variables analizadas, respaldada por la prueba de Chi cuadrado, cuyo valor fue de 0.00015239. Respecto a las políticas de crédito, el 90.3% de los encuestados coincidió en que estas son esenciales para una gestión eficaz de las cuentas por cobrar. Asimismo, el 64.5% afirmó estar de acuerdo, y el 12.9% muy de acuerdo, en que una adecuada gestión de las cuentas por cobrar tiene un efecto positivo en la solvencia financiera de la empresa. En resumen, la investigación concluye que existe una relación significativa entre la gestión de cuentas por cobrar y la situación financiera de Adargar - Tacna S.R.L. durante el año 2021, destacando que la aplicación de políticas crediticias adecuadas contribuye a fortalecer su salud financiera.

Aquino (2024) en su tesis titulada “Cuentas por cobrar y su relación con la liquidez en la empresa Kukys S.R.L., provincia de Andahuaylas, periodo 2019-2021”. El objetivo del estudio fue identificar de qué manera las cuentas por cobrar inciden en el nivel de liquidez de la empresa Kukys S.R.L. durante el período comprendido entre 2019 y 2021. La investigación se enmarcó dentro del enfoque básico, con un diseño metodológico no experimental y de tipo longitudinal. Se aplicó un enfoque correlacional para analizar la relación entre ambas variables. La técnica empleada para recopilar información fue el análisis documental, utilizando como instrumento una guía basada en indicadores financieros extraídos del estado de situación financiera. La muestra estuvo conformada por 36 registros relacionados con indicadores de cuentas por cobrar y liquidez. Los resultados mostraron que la rotación de cuentas por cobrar durante el año 2021 experimentó variaciones notables mes a mes, alcanzando su valor máximo en marzo (6.19) y el más bajo en octubre (3.91). En síntesis, se encontró una relación significativa entre las cuentas por cobrar y la liquidez de Kukys S.R.L. durante el período evaluado. Este hallazgo fue respaldado por el coeficiente de correlación de Pearson, que alcanzó un valor de 0.937 con un p-valor de 0.00, inferior al umbral de significancia del 5%, lo que confirma que la relación es estadísticamente significativa.

Soto (2022) en su tesis titulada “Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Distribuidora ALICORP S.A.A., periodo 2011-2020” el propósito central de la investigación fue establecer en qué medida la gestión de cuentas por cobrar influye en la rentabilidad de la empresa durante el período evaluado. Se utilizó una metodología de tipo básica, con un diseño no experimental, enfoque retrospectivo y longitudinal, y un nivel de análisis explicativo. El estudio se llevó a cabo en la empresa Distribuidora Alicorp S.A.A., empleando como instrumento una guía de análisis documental para la recolección de datos. La población de estudio estuvo compuesta por los estados financieros trimestrales correspondientes al periodo 2011-2020. Los hallazgos revelaron que el 51% de las fluctuaciones en la rentabilidad sobre activos pueden atribuirse a la gestión de cuentas por cobrar, específicamente mediante el análisis del periodo promedio de cobranza. En ese sentido, se identificó una influencia significativa de dicha gestión en la rentabilidad de la organización. El análisis estadístico arrojó un valor de significancia superior al 0.05, mientras que el coeficiente de determinación (R^2) reflejó que la variable independiente explica un 47.72% de las variaciones en la rentabilidad. Por lo tanto, se concluye que la gestión eficiente de las cuentas por cobrar representa un factor clave en el desempeño financiero de la empresa Distribuidora Alicorp S.A.A. durante el periodo 2011-2020, lo que subraya la importancia de aplicar estrategias efectivas para mejorar su rentabilidad.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Gestión Financiera

Según Céspedes (2022), en el ámbito de las micro y pequeñas empresas (mypes), la gestión financiera se concibe como el conjunto de prácticas, decisiones y herramientas enfocadas en administrar eficazmente los recursos económicos de la organización, con el objetivo de potenciar su rentabilidad y asegurar su permanencia en el mercado. Esta gestión comprende áreas clave como la planificación financiera, dirección financiera, así como el control y monitoreo. Por ello, la gestión financiera trasciende su función operativa y se posiciona como un componente estratégico fundamental que permite a las empresas tomar decisiones informadas frente a los retos económicos, optimizar el uso de sus recursos y alcanzar una mayor estabilidad financiera a largo plazo. En este marco, una gestión financiera bien estructurada se presenta como un elemento crucial para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas en contextos altamente competitivos y dinámicos.

Según Flores (2021), la administración financiera se refiere a la utilización de técnicas y herramientas destinadas a gestionar de forma eficaz los recursos monetarios de una entidad. Su finalidad principal es apoyar la elaboración de planes, el seguimiento de operaciones y la toma de decisiones, especialmente en los niveles de dirección. Esta función es clave para mantener la solidez económica, ya que brinda datos precisos sobre la utilización de los fondos, facilita la construcción de presupuestos adecuados y permite analizar el rendimiento organizacional. Por lo tanto, se consolida como un elemento estratégico fundamental para alcanzar las metas institucionales y asegurar su viabilidad a largo plazo.

De acuerdo con Ballén y Martínez (2024), una gestión financiera eficiente es

esencial para optimizar los procesos administrativos y académicos en instituciones educativas, ya que permite un uso racional de los medios económicos, mejora la organización interna y facilita el logro de objetivos. Esta gestión adecuada respalda operaciones clave como la matrícula y el manejo de archivos, asegurando que se desarrollen con orden, transparencia y continuidad. Alguno de los factores importantes para una buena gestión financiera es:

- *Planificación presupuestaria adecuada:* Permite anticipar necesidades, asignar recursos correctamente y evitar desequilibrios financieros.
- *Control y seguimiento de los recursos:* Asegura el uso eficiente del presupuesto, minimiza el despilfarro y fortalece el monitoreo de cuentas
- *Toma de decisiones informada:* Facilita datos financieros confiables que respaldan decisiones estratégicas alineadas con los objetivos institucionales.

Modelo de Gestión Financiera

Según Zumba et al. (2023), un modelo de gestión financiera es un marco teórico–metodológico que integra de manera estructurada los principios, funciones, procesos y relaciones que orientan la administración eficiente de los recursos financieros dentro de una organización. Este modelo actúa como una guía para comprender cómo se planifican, obtienen, asignan, utilizan y controlan los recursos económicos, incorporando herramientas analíticas que permiten evaluar escenarios, optimizar decisiones de inversión y financiamiento, gestionar riesgos, formular estrategias financieras y asegurar la sostenibilidad institucional. Además, contempla la interacción del área financiera con otros ámbitos organizacionales (como operaciones, marketing y gobierno corporativo), reconociendo que la gestión financiera no opera de forma aislada, sino que se articula con diversos actores y variables que influyen en el desempeño global. Por ello, el modelo se caracteriza por su flexibilidad y

adaptabilidad, pues debe responder a las particularidades de cada entidad, su entorno y sus objetivos estratégicos, convirtiéndose en un instrumento fundamental para orientar la toma de decisiones informadas y asegurar la viabilidad económica en el corto y largo plazo.

De acuerdo con Maffares (2020) las estrategias para un modelo de gestión financiera son:

- *Planeación y evaluación financiera:* Esta estrategia destaca la importancia de anticipar y organizar el uso de los recursos económicos, orientándolos de manera eficiente para cumplir los objetivos y metas institucionales.
- *Gestión de inversiones:* Se propone fortalecer la administración de las inversiones mediante decisiones acertadas sobre dónde, cuándo y cómo destinar los recursos a activos, proyectos o gastos que impulsen un crecimiento empresarial sostenible.
- *Gestión de financiamiento:* Consiste en definir criterios y seleccionar fuentes de financiamiento internas o externas que garanticen la continuidad operativa, mejoren la liquidez y permitan el desarrollo de inversiones estratégicas.
- *Optimización de los procesos de cobranza e ingresos:* Ante la ausencia de políticas financieras que evalúen resultados y faciliten el logro del punto de equilibrio, se plantea implementar lineamientos claros para regular la cobranza, la generación de ingresos y el control del flujo de caja.
- *Elaboración de políticas financieras internas:* Implica diseñar normas y directrices que regulen el uso, manejo y distribución de los recursos, con el propósito de ordenar y fortalecer la gestión financiera institucional.
- *Aplicación de herramientas de análisis y monitoreo financiero:* Comprende la incorporación de indicadores, presupuestos, flujos de caja y mecanismos de

control que permitan evaluar de forma continua la situación financiera y anticipar las necesidades de fondos.

Tipos de Gestión Financiera

De acuerdo con Rocha et al., (2025) Los tipos de gestión financiera permiten comprender la manera en que una organización administra sus recursos económicos para garantizar su eficiencia, continuidad y sostenibilidad. Entre ellos destacan la gestión financiera estratégica, orientada a la planificación de largo plazo y al alineamiento de los recursos con los objetivos institucionales; la gestión operativa, encargada del manejo diario de la liquidez, los costos y los flujos de caja; la gestión del ciclo de ingresos, que supervisa procesos como ventas, facturación y recuperación de cuentas por cobrar; y la gestión presupuestaria, que regula la elaboración, control y seguimiento de los presupuestos. En conjunto, estos tipos de gestión proporcionan un marco integral que facilita la toma de decisiones y fortalece la salud financiera de la organización.

- Gestión financiera estratégica: Corresponde a la administración orientada al largo plazo, donde se definen planes financieros alineados con la misión y visión institucional. Su finalidad es dirigir los recursos hacia metas estratégicas que garanticen la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.
- Gestión financiera operativa: Hace referencia al manejo cotidiano de los recursos económicos, abarcando el control de costos, la supervisión del flujo de caja y la gestión permanente de ingresos y egresos. Su propósito es asegurar que la empresa mantenga liquidez suficiente para el normal desarrollo de sus actividades.
- Gestión del ciclo de ingresos: Comprende la administración de las entradas

financieras generadas por las operaciones del negocio, incluyendo ventas, facturación, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Este tipo de gestión busca asegurar un flujo de caja estable y la recuperación eficiente de los recursos.

- Gestión presupuestaria: Implica la formulación, seguimiento y evaluación de los presupuestos institucionales. A través de este proceso se anticipan los recursos necesarios, se establecen límites de gasto y se monitorean desviaciones, contribuyendo a un uso más eficiente y controlado de los recursos financieros.

La gestión financiera es esencial para asegurar la sostenibilidad y el correcto funcionamiento de una organización, ya que permite planificar de manera anticipada el presupuesto, controlar los flujos de caja y aplicar herramientas financieras que apoyan decisiones oportunas. Una administración efectiva del presupuesto, el manejo adecuado de la liquidez y el uso de indicadores financieros constituyen pilares fundamentales para proyectar la situación económica, anticipar requerimientos y optimizar la distribución de los recursos. De esta manera, la institución puede mantener estabilidad financiera, cumplir sus obligaciones y responder con eficiencia a las necesidades operativas, fortaleciendo así su capacidad de gestión a mediano y largo plazo (Cornejo & Sánchez, 2021)

2.2.1.1. Planificación Financiera

Según Salamea y Álvarez (2020), la planificación financiera es una herramienta primordial para la toma de decisiones relacionadas con el consumo, la inversión, el ahorro y la protección; consiste en conocer y analizar la situación financiera actual, establecer objetivos financieros concretos y elaborar un presupuesto personal, de tal forma que permita alcanzar metas futuras y mantener estabilidad económica tanto

individual como familiar. La importancia de la planificación financiera radica en que permite organizar y anticipar el uso de los recursos económicos, evitando la improvisación y reduciendo riesgos financieros. Gracias a ella, los individuos y las organizaciones pueden proyectar ingresos y gastos, priorizar objetivos, fomentar el ahorro y tomar decisiones de inversión más acertadas, lo que contribuye a la sostenibilidad y estabilidad económica a corto y largo plazo.

Asimismo, de acuerdo con Macías y Monar (2024) se sostiene que la planificación financiera consiste en anticipar y organizar el uso de los recursos económicos de una institución de manera que se alineen con sus metas y expectativas de crecimiento. Implica armonizar las diferentes áreas de la organización, asegurando que las decisiones financieras se ajusten a la realidad de la entidad y respalden las iniciativas que se quieran implementar en el período previsto, con el fin de garantizar estabilidad y sostenibilidad en el logro de objetivos.

Según Campos (2020) la correcta aplicación de la planificación financiera genera múltiples beneficios para las organizaciones, ya que permite un uso más eficiente de los recursos, reduce la improvisación en la toma de decisiones y fortalece la capacidad institucional para enfrentar entornos cambiantes. Asimismo, posibilita proyectar escenarios futuros con mayor certeza, anticipando riesgos y oportunidades, lo que contribuye a mejorar el control y la previsibilidad de los resultados financieros. De este modo, la planificación estratégica financiera asegura que las decisiones estén alineadas con los objetivos y metas de la organización, promoviendo estabilidad, sostenibilidad y adaptación frente a posibles imprevistos. Cabe mencionar que se considera los siguientes elementos:

- *Visión financiera:* Representa el estado deseado de la organización en el futuro en términos económicos, estableciendo la dirección hacia la cual deben orientarse las decisiones y estrategias financieras.
- *Objetivos financieros:* Son las metas cuantificables que la institución se propone alcanzar, como niveles de rentabilidad, liquidez o eficiencia, y constituyen la base para evaluar el desempeño económico.
- *Estrategias financieras:* Corresponden a las acciones planificadas que permiten cumplir los objetivos, incluyendo decisiones sobre inversión, financiamiento y asignación de recursos, para garantizar sostenibilidad y crecimiento

La planificación financiera cumple un papel fundamental en la gestión empresarial, ya que orienta el uso de los recursos y permite anticipar escenarios futuros para tomar decisiones acertadas. Según Valle (2020), sus objetivos se enfocan en fortalecer la capacidad de previsión, organización y control de la empresa. Entre los principales se destacan:

- Anticipar posibles dificultades financieras, permitiendo que la empresa se prepare para enfrentar contingencias o variaciones en su entorno económico.
- Proporcionar un diagnóstico preciso de la situación económica actual, facilitando una visión clara que sirva de base para decisiones informadas.
- Definir un curso de acción coherente que guíe el logro de los objetivos empresariales y asegure una adecuada asignación de recursos.
- Evaluar de manera anticipada el impacto financiero de diferentes decisiones o medidas correctivas, considerando sus efectos económicos.
- Mejorar la toma de decisiones mediante información financiera estructurada, confiable y orientada al futuro.

Elaboración de Presupuestos

Constituye un componente esencial de la planificación financiera, ya que permite anticipar, organizar y cuantificar los recursos económicos requeridos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este proceso implica la formulación de estimaciones sistemáticas de ingresos y gastos futuros, basadas en el análisis de información histórica, proyecciones financieras y condiciones del entorno económico. Elaborar un presupuesto no se limita a la simple asignación de montos, sino que requiere un examen integral de las actividades operativas, administrativas y estratégicas de la organización, con el fin de determinar prioridades, identificar restricciones y evaluar la disponibilidad real de recursos. En este contexto, el presupuesto se convierte en una herramienta directiva que orienta la gestión, facilita la coordinación entre áreas, promueve el uso racional de los recursos y fortalece la capacidad de respuesta frente a escenarios de incertidumbre. Asimismo, cumple una función de control al permitir comparar los resultados ejecutados con las metas planificadas, detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas oportunas. Por ello, la elaboración presupuestaria se concibe como un proceso dinámico y continuo que aporta información clave para la toma de decisiones, contribuye al equilibrio financiero y garantiza la sostenibilidad operativa de la entidad en el corto y largo plazo (Herrera, 2024)

Proyecciones de ingresos y gastos

Se refieren a un instrumento clave dentro de la planificación financiera, ya que permiten estimar de manera anticipada el comportamiento futuro de los recursos económicos de una organización. Estas proyecciones se elaboran a partir del análisis de información histórica, tendencias del mercado, condiciones macroeconómicas y variables internas asociadas a la operación, con el fin de anticipar cuánto ingresará y

cuánto se desembolsará en un periodo determinado. Para los autores, proyectar ingresos implica prever la evolución de las fuentes económicas que generan liquidez, identificando patrones en las ventas, tarifas, servicios o actividades que sostienen el flujo financiero de la entidad. De acuerdo con Peña y Casanova (2024) de manera complementaria, proyectar los gastos requiere evaluar los compromisos operativos, administrativos y estratégicos, así como los costos fijos y variables que influirán en la estructura financiera futura. Este proceso no solo facilita la formulación de presupuestos más precisos, sino que también permite identificar posibles escenarios, evaluar riesgos, anticipar déficits o excedentes y adoptar decisiones oportunas que fortalezcan la estabilidad financiera. En este sentido, las proyecciones financieras se conciben como una herramienta estratégica que mejora la visibilidad sobre el desempeño económico, orienta la gestión y contribuye al diseño de planes sostenibles en el corto, mediano y largo plazo.

2.2.1.2. Dirección Financiera

Según Cabrera, Toro y Jaramillo (2020) la dirección financiera puede entenderse como el órgano estratégico responsable de conducir, coordinar y supervisar todas aquellas decisiones que inciden en la gestión y uso de los recursos económicos de una institución. Su labor no se limita únicamente a administrar presupuestos o controlar las cuentas, sino que abarca la implementación de políticas, procedimientos y sistemas que aseguren un manejo ordenado, transparente y eficiente de las finanzas. En este marco, el control interno y la información contable se convierten en instrumentos esenciales para respaldar la confiabilidad de los registros, prevenir irregularidades, garantizar la rendición de cuentas y fortalecer la toma de decisiones. Además, la dirección financiera cumple un rol clave en la identificación, evaluación y mitigación

de riesgos, velando por el cumplimiento de la normativa vigente y promoviendo prácticas que aseguren la sostenibilidad económica. Asimismo, articula los procesos financieros con los objetivos estratégicos institucionales, alineando la asignación de recursos con las metas organizacionales y contribuyendo al desempeño integral de la entidad. En conjunto, estas funciones consolidan a la dirección financiera como un pilar fundamental para la gobernanza, estabilidad y proyección futura de la organización.

Asimismo, la dirección financiera puede entenderse como el área encargada de guiar y supervisar el uso de los recursos económicos de una institución, asegurando que cada decisión se base en información contable confiable y responda a los objetivos organizacionales. Su papel no se limita solo al control del presupuesto, sino que también implica planear, coordinar y orientar las acciones financieras de manera estratégica, de modo que la entidad logre sostenibilidad, eficiencia y transparencia en la gestión de sus recursos (Saeteros, Narváez, & Erazo, 2020)

De acuerdo con Fajardo y Soto (2018) como parte de la dirección financiera se deben tener en cuenta las siguientes responsabilidades:

- *Coordinar y controlar las operaciones:* Mantener organizada la interacción entre los distintos departamentos de la empresa para asegurar eficiencia en los resultados financieros.
- *Elaborar y supervisar presupuestos:* Diseñar, junto con los directivos, planes presupuestarios que permitan proyectar y gestionar los recursos monetarios tanto a corto como a largo plazo.
- *Tomar decisiones de inversión y financiamiento:* Evaluar los activos más rentables, analizar indicadores financieros y elegir las fuentes de financiamiento con menor costo posible.

- *Administrar el efectivo y las cuentas por cobrar:* Garantizar la liquidez de la empresa y controlar los ingresos pendientes de los clientes para mantener la estabilidad operativa.

Toma de decisiones financieras

Según Páez (2023), la toma de decisiones financieras es un proceso estratégico mediante el cual las organizaciones analizan, seleccionan y ejecutan alternativas económicas orientadas a optimizar el uso de sus recursos y fortalecer su posición financiera. Este proceso implica evaluar información contable, financiera y operativa, así como considerar proyecciones, riesgos y escenarios futuros, con el fin de elegir las opciones que generen mayor valor y sostenibilidad para la entidad. Andrade destaca que la toma de decisiones financieras no se limita a determinar cómo invertir o financiarse, sino que abarca un conjunto de decisiones interrelacionadas —como gestión de liquidez, estructura de capital, evaluación de proyectos, control financiero y análisis de rentabilidad— que buscan asegurar la eficiencia y competitividad organizacional. En este sentido, el autor subraya que la calidad de estas decisiones depende tanto de la precisión de los datos como de la capacidad analítica de quienes las formulan, y señala que tecnologías emergentes como la inteligencia artificial potencian este proceso al ofrecer información más oportuna, modelos predictivos y herramientas que reducen la incertidumbre. Así, la toma de decisiones financieras se concibe como un componente esencial de la gestión estratégica que guía el rumbo económico de las organizaciones en entornos cada vez más complejos y dinámicos.

Gestión de Capital de Trabajo

Es el conjunto de políticas, estrategias y decisiones orientadas a administrar de manera eficiente los activos y pasivos corrientes de una empresa, con el fin de garantizar su liquidez operativa y fortalecer su desempeño financiero. Esta gestión implica regular

el nivel óptimo de efectivo, supervisar la rotación de inventarios, controlar las cuentas por cobrar y administrar adecuadamente las cuentas por pagar, de modo que la organización mantenga un equilibrio adecuado entre liquidez, riesgo y rentabilidad. Según la revisión sistemática desarrollada por la autora, una gestión efectiva del capital de trabajo tiene un impacto directo en la capacidad de las empresas para financiar sus operaciones, minimizar costos financieros, mejorar sus flujos de efectivo y aumentar su competitividad, especialmente en contextos latinoamericanos donde las condiciones económicas son variables y los mercados presentan altos niveles de incertidumbre. En este sentido, la gestión del capital de trabajo no solo garantiza la operatividad diaria, sino que se convierte en un factor determinante para el rendimiento financiero global y la sostenibilidad de la empresa en el corto y largo plazo (Viera, 2025)

2.2.1.3. Control Financiero

Según Gaitán (2020), el control financiero se concibe como un proceso integral y sistemático mediante el cual una organización supervisa, analiza y evalúa la gestión de sus recursos económicos, con el propósito de asegurar que estos se utilicen de manera eficiente, transparente y alineada con los objetivos estratégicos institucionales. Este proceso no se limita únicamente al registro y seguimiento de ingresos y gastos, sino que incorpora la implementación de procedimientos de verificación, comparación y auditoría interna que permiten contrastar los resultados reales con lo planificado. Asimismo, el control financiero facilita la identificación temprana de desviaciones, inconsistencias o riesgos, lo que posibilita tomar decisiones correctivas oportunas y adoptar medidas preventivas para fortalecer la estabilidad y sostenibilidad económica. En este sentido, se convierte en una herramienta esencial para mejorar la responsabilidad administrativa, optimizar la asignación de recursos y garantizar que

la organización mantenga un desempeño financiero ordenado, confiable y orientado al logro de sus metas institucionales.

Asimismo, de acuerdo con Ordoñez, Aguilar y González (2021) el control financiero puede entenderse como un sistema integral que no solo supervisa el uso de los recursos, sino que además establece mecanismos de prevención, seguimiento y retroalimentación continua, orientados a garantizar el equilibrio entre liquidez, rentabilidad y crecimiento empresarial. Este enfoque convierte al control financiero en una herramienta estratégica que permite anticipar riesgos, optimizar procesos internos y generar confianza tanto dentro de la organización como frente a inversionistas y otras partes interesadas.

Técnicas e Instrumentos de Control Financiero

De acuerdo con Alegre y Kwan (Alegre & Kwan, 2023), el control financiero se apoya en un conjunto estructurado de técnicas e instrumentos de auditoría que permiten validar la confiabilidad de la información económica, evaluar la eficiencia de las operaciones y verificar el cumplimiento de las disposiciones normativas que regulan la gestión institucional. Estas herramientas constituyen la base metodológica para identificar errores, riesgos, desviaciones y oportunidades de mejora, fortaleciendo con ello el sistema de control interno y la toma de decisiones financieras.

Técnicas de control financiero:

- Revisión y análisis documental: Consiste en examinar minuciosamente comprobantes, registros contables, reportes financieros, contratos y demás documentos que sustentan las operaciones económicas. Esta técnica permite confirmar la validez, consistencia y exactitud de la información registrada.

- Observación directa de los procesos: Implica presenciar la realización de actividades financieras o administrativas con el fin de verificar si se desarrollan conforme a los procedimientos establecidos. Es particularmente útil para evaluar la eficiencia operativa y la aplicación de controles internos.
- Confirmación externa de información Comprende la solicitud de datos a terceros (como clientes, proveedores o entidades bancarias) para contrastar saldos, operaciones o compromisos registrados. Esta técnica otorga mayor confiabilidad a la verificación de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y fondos disponibles.
- Comprobación y verificación aritmética: Consiste en revisar cálculos, totales, conciliaciones y saldos para asegurar que los registros contables estén correctamente elaborados y reflejen con precisión las transacciones.
- Análisis financiero y comparativo: Utiliza herramientas analíticas como ratios financieros, tendencias, variaciones interanuales y comparaciones con presupuestos, con el fin de evaluar la liquidez, solvencia, rentabilidad y desempeño general de la entidad.
- Entrevistas y consultas a personal clave: Comprende la obtención de información mediante entrevistas, encuestas o cuestionarios a los responsables de procesos financieros, lo cual permite clarificar procedimientos, identificar riesgos y obtener evidencia cualitativa complementaria.

Instrumentos de control financiero

- Documentos y estados financieros: Son los insumos fundamentales del control financiero, pues permiten analizar la situación económica, el rendimiento y la capacidad operativa de la organización.

- Papeles de trabajo: Se trata de los documentos elaborados por el auditor donde se registra, organiza y respalda toda la evidencia obtenida durante la revisión. Estos papeles constituyen el soporte técnico de las conclusiones del control.
- Listas de verificación: Son instrumentos que permiten revisar de forma ordenada y sistemática los requisitos normativos y los procedimientos internos que deben cumplirse, evitando omisiones durante el proceso de control.
- Indicadores financieros: Incluyen ratios e índices de desempeño que facilitan medir la eficiencia, liquidez, capacidad de pago y rentabilidad, permitiendo identificar desviaciones y evaluar resultados de manera objetiva.
- Informes de auditoría: Son documentos formales donde se exponen los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes del proceso de control financiero. Representan un instrumento clave para la toma de decisiones y la mejora continua.
- Sistemas informáticos de auditoría: Comprenden plataformas digitales y software contable que facilitan la revisión de operaciones, el análisis de datos y la detección de inconsistencias, optimizando y automatizando las actividades de control.

En el contexto de la Universidad Privada de Tacna, el control financiero se sustenta normativamente en la Directiva N.º 001-2023-COIN-UPT, la cual asigna a la Oficina de Control Interno la responsabilidad de supervisar, evaluar y garantizar la correcta

administración de los recursos institucionales. Esta oficina es el órgano encargado de ejecutar acciones de control simultáneo y posterior, elaborar el Plan Anual de Acciones de Control y verificar que todas las dependencias cumplan las disposiciones legales, presupuestales y administrativas. La directiva establece mecanismos de planificación, ejecución, elaboración de informes y seguimiento para detectar riesgos, prevenir irregularidades y asegurar la transparencia, eficiencia y legalidad de las operaciones financieras. Asimismo, obliga a todas las áreas a colaborar con los procesos de control, implementar medidas correctivas y garantizar un uso responsable y eficiente de los recursos universitarios.

2.2.2. Cuentas por cobrar

Según Rey (2021), las cuentas por cobrar se refieren a los derechos que una empresa posee para recibir pagos de sus clientes o deudores como resultado de ventas realizadas a crédito o servicios prestados. Estas cuentas constituyen un compromiso de pago futuro y se registran como activos en el balance general, específicamente en el apartado de activos corrientes. Las cuentas por cobrar pueden incluir diferentes tipos, como ventas a crédito directas o documentos formales, tales como letras de cambio o pagarés. Su adecuada gestión resulta crucial para garantizar la liquidez y la continuidad de las operaciones financieras. En este proceso, las políticas de cobranza cumplen un rol fundamental al establecer lineamientos claros sobre plazos, procedimientos y criterios para la recuperación de deudas; la ejecución de cobranza implica la aplicación efectiva de dichas políticas mediante acciones concretas orientadas a recuperar los montos pendientes; y el monitoreo de cobranza permite un seguimiento permanente del comportamiento de pago de los deudores para identificar riesgos de morosidad y adoptar medidas correctivas.

Según Guija y Terry (2021), define que son activos fundamentales para las instituciones financieras, ya que representan los derechos de cobro originados por transacciones crediticias. Una gestión deficiente de estas cuentas puede poner en riesgo la liquidez, especialmente en entornos económicos inestables. Por lo tanto, es esencial aplicar políticas eficaces de crédito, refinanciación y acuerdos de pago, para reducir la morosidad y salvaguardar la estabilidad financiera.

Cabe resaltar que un correcto manejo de los pendientes permite a las instituciones cumplir con sus obligaciones hacia clientes, empleados y autoridades regulatorias. Mantener una adecuada gestión de estas cuentas también contribuye a conservar los niveles de liquidez necesarios y a evitar situaciones de crisis financiera.

Impacto de sostenibilidad

Según Martínez (2021), la sostenibilidad de las cuentas por cobrar se refiere a la capacidad de una institución para gestionar de forma continua, eficiente y equilibrada sus créditos pendientes, de modo que estos no comprometan la liquidez ni la estabilidad financiera del organismo. En su estudio, el autor demuestra que una adecuada administración de las cuentas por cobrar es determinante para mantener niveles saludables de liquidez, dado que estas representan recursos que aún no ingresan a la organización y cuyo retraso prolongado puede generar tensiones financieras.

2.2.2.1. Políticas de Cobranza

Según Salinas et al. (2021), la política de cobranzas es un conjunto de normas y procedimientos que una organización establece para vigilar, controlar y recuperar los montos adeudados en sus cuentas por cobrar, con el objetivo de minimizar las inconsistencias de saldos, evitar la morosidad y preservar la seguridad financiera de la

institución. Esta política incluye mecanismos para detectar errores, revisar las condiciones de crédito, aplicar controles sobre el proceso de cobro, y asegurar que los registros reflejen fielmente las obligaciones pendientes.

Según lo expuesto por Pariasca (2024), son un conjunto de normas, procedimientos y reglas que una empresa industrial debería tener establecidas para otorgar créditos, controlar los plazos de pago, supervisar el seguimiento de deudas vencidas, y coordinar las acciones de cobranza, con el fin de disminuir la cartera morosa, asegurar cumplimiento ético, evitar manipulaciones de saldos, y garantizar que las cuentas adeudadas se cobren oportunamente.

La Directiva N.º 002-2023-REDO/DIGA, denominada “Directiva para la Gestión de Pagos por Derechos de Enseñanza en la Universidad Privada de Tacna”, constituye el principal instrumento normativo que regula los procesos de recaudación, administración y control de los pagos vinculados a matrícula y derechos de enseñanza en los niveles de pregrado, postgrado y segundas especialidades. Esta directiva establece lineamientos administrativos, obligaciones del estudiante y del responsable económico, procedimientos de cobranza y mecanismos para asegurar el cumplimiento de los compromisos financieros asumidos en el acto de matrícula. En el marco de las cuentas por cobrar universitarias, este documento es fundamental, pues define políticas internas que orientan la gestión institucional de la morosidad, los incentivos al pago, las penalidades, las restricciones académicas y los procedimientos para la recuperación de deudas, constituyéndose en un soporte normativo clave para la eficiencia y sostenibilidad financiera de la universidad.

Finalidad y propósito normativo

La directiva tiene como finalidad establecer los procedimientos y obligaciones

relacionados con el pago de matrícula y derechos de enseñanza. Su propósito es garantizar el cumplimiento financiero de los estudiantes y promover una cultura de responsabilidad económica.

Ámbito de aplicación institucional

Se aplica a todas las unidades involucradas en la gestión de pagos, incluyendo el Vicerrectorado Académico, Dirección General de Administración, Facultades, Escuela de Postgrado y segundas especialidades, asegurando una gestión integral y articulada.

Ámbito de aplicación institucional

Se aplica a todas las unidades involucradas en la gestión de pagos, incluyendo el Vicerrectorado Académico, Dirección General de Administración, Facultades, Escuela de Postgrado y segundas especialidades, asegurando una gestión integral y articulada.

Disposiciones Generales:

- La Universidad Privada de Tacna ofrece acceso a sus claustros académicos mediante el proceso de admisión y acredita la condición de estudiante a través del acto formal, voluntario y personal de la matrícula.
- En dicho acto los estudiantes y/o responsable económico, asumen el compromiso de pago de matrícula y de los derechos del proceso enseñanza-aprendizaje durante un semestre académico.
- El estudiante matriculado asume la obligación de cumplir con las normas académicas y administrativas establecidas por la Universidad, según el Estatuto y Reglamento General de la Universidad Privada de Tacna.
- El estudiante matriculado deberá mantener actualizado sus datos personales bajo declaración jurada constituyendo falta toda información que no se ajuste

a la verdad, en los medios que habilite la Universidad.

- En pregrado, el derecho de enseñanza se establece y actualiza en base al costo del crédito, el mismo que será diferenciado en cada ciclo, carrera, y facultad de acuerdo a su propia naturaleza y aprobación del Consejo Universitario.
- En segunda especialidad, los costos de matrícula y cuotas de enseñanza, serán fijados por el Consejo Universitario a propuesta de la DIGA en coordinación con la Facultad correspondiente.
- En postgrado, los costos de matrícula y cuotas de enseñanza, serán fijados por el Consejo Universitario a propuesta de la ESPG en el proyecto de ejecución de cada programa.

2.2.2.2. Ejecución de Cobranza

Según Romero, Torres y Vásquez (2021) la ejecución de cobranza constituye la fase operativa del proceso, en la cual la institución transita de la planificación a la acción mediante la aplicación de estrategias concretas orientadas a recuperar los pagos pendientes. En este momento del proceso se implementan diversos mecanismos, tales como el envío de recordatorios, la emisión de notificaciones formales y la actualización de registros de morosidad, herramientas que permiten informar al deudor sobre su situación y exigir el cumplimiento oportuno de sus obligaciones. El propósito central de esta etapa es reducir los niveles de morosidad y garantizar que el sistema de cobranza opere de forma ordenada, transparente y eficiente. A través de estas acciones, la institución fortalece su capacidad de recuperación de ingresos, minimiza riesgos financieros y promueve una cultura de responsabilidad en el cumplimiento de los compromisos económicos.

Asimismo, Suarez et al. (2020) define la ejecución de cobranzas como el conjunto de acciones prácticas que implementan las entidades para asegurar la recuperación de

tributos pendientes. Este proceso no solo implica la aplicación de medidas administrativas, como notificaciones o sanciones, sino también la incorporación de estrategias culturales y comunicativas que fomenten en los contribuyentes el cumplimiento de sus obligaciones. De esta manera, la ejecución de cobranzas busca reducir la morosidad y garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para la gestión financiera.

Procedimiento de la Gestión de pagos

Es un proceso estructurado que forma parte del modelo de gestión del área de crédito y cobranza, mediante el cual la institución financiera establece políticas, responsabilidades y acciones específicas orientadas a asegurar la recuperación oportuna de los créditos otorgados. Este procedimiento integra la definición de normas internas, la organización de funciones, el registro y seguimiento permanente de la cartera, así como la aplicación progresiva de gestiones de cobro (como recordatorios, notificaciones y acciones formales) con el fin de reducir la morosidad, fortalecer el control interno y garantizar un flujo de ingresos ordenado, eficiente y transparente (Paredes, 2022)

Procedimiento para la Gestión de Pagos por los Derechos de Enseñanza en Pregrado y Posgrado

El procedimiento para la gestión de pagos por los derechos de enseñanza en la Universidad Privada de Tacna constituye un conjunto de actividades administrativas y financieras orientadas a asegurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas asumidas por los estudiantes al momento de su matrícula. Este proceso se enmarca en la Directiva N.º 002-2023-REDO/DIGA, la cual regula de manera integral la recaudación, registro, seguimiento y verificación de los pagos correspondientes a matrícula y cuotas académicas en los niveles de pregrado y posgrado. Su finalidad es

estandarizar los mecanismos institucionales que garantizan la correcta ejecución del cobro, la reducción de la morosidad y la sostenibilidad financiera de los programas académicos.

1. Condición para la matrícula

La matrícula se entiende como un acto formal que solo se consolida cuando el estudiante realiza el pago correspondiente a la matrícula y a la primera cuota del semestre. Esta condición financiera constituye el requisito indispensable para generar la ficha de matrícula y adquirir la condición de estudiante activo. Por tanto, el cumplimiento inicial del pago es un mecanismo de control que vincula la participación académica con la responsabilidad económica.

2. Del proceso de matrícula

El proceso de matrícula establece el compromiso del estudiante de asumir el costo total del semestre en los plazos establecidos por el cronograma institucional. Este proceso incluye la validación de datos personales, la selección de cursos y la aceptación de obligaciones académicas y administrativas. Desde el enfoque financiero, la matrícula funciona como el punto de partida del proceso de cobranza, dado que formaliza la obligación de pago y habilita la programación de cuotas.

3. Del proceso de registro de beneficios (becas, subvenciones y descuentos)

La directiva regula de manera explícita el registro de beneficios económicos, como becas, subvenciones o descuentos, los cuales deben ser aprobados formalmente por las áreas responsables. El estudiante solo puede aplicar un beneficio económico a la vez, otorgándose el de mayor ventaja en caso de duplicidad. Este control permite resguardar la equidad en la asignación de beneficios y mantener el equilibrio financiero institucional, evitando que

descuentos múltiples reduzcan significativamente los ingresos proyectados.

4. Del retiro parcial y total

El retiro parcial o total del semestre implica la aplicación de ajustes económicos según la fecha y el tipo de retiro. En casos de retiro parcial, se recalculan las cuotas según los créditos efectivamente cursados; mientras que en el retiro total se aplican penalidades o porcentajes determinados para cubrir los costos administrativos generados. Este procedimiento protege a la institución frente a pérdidas derivadas de cambios en la situación académica del estudiante y asegura la coherencia entre el servicio recibido y el monto exigible.

5. Del saldo a favor

El estudiante puede generar saldos a favor, ya sea por pagos en exceso, reajustes o devoluciones, los cuales son administrados por la universidad mediante procedimientos formales. Estos saldos pueden aplicarse a cuotas futuras o solicitarse como devolución, conforme al cumplimiento de requisitos administrativos. Esta disposición garantiza transparencia en la administración de recursos y evita la acumulación de montos no conciliados en las cuentas institucionales.

6. Del pago por derecho de reserva de matrícula

La reserva de matrícula requiere un pago específico que permite al estudiante mantener su condición en la institución sin cursar asignaturas durante un periodo determinado. Este pago evita la pérdida de vacante y constituye un mecanismo de recaudación complementario que asegura la continuidad administrativa del vínculo estudiante–universidad, permitiendo una adecuada

programación financiera institucional.

7. Del pago por trámite de reincorporación

El estudiante que retorna después de un periodo de interrupción académica debe realizar un pago por trámite de reincorporación. Este proceso garantiza la reactivación administrativa del estudiante en el sistema y cubre los costos operativos asociados a la actualización académica. Desde el enfoque financiero, este pago contribuye a mantener la sostenibilidad de los servicios que deben habilitarse nuevamente para el estudiante reincorporado.

2.2.2.3. Monitoreo de Cobranza

Según Martínez et al. (2022) el monitoreo de cobranza en este contexto se refiere al seguimiento sistemático que realiza la empresa sobre los pagos pendientes, revisando periódicamente el estado de cumplimiento de los clientes, identificando los casos de morosidad, verificando fechas de vencimiento incumplidas y evaluando el comportamiento de pago. Este proceso permite detectar dificultades tempranas, tomar decisiones oportunas para gestionar cobros, ajustar las estrategias de cobranza y así reducir la morosidad.

Por otro lado Zambrano et al. (2019) define al monitoreo de cobranza como el seguimiento estructurado y continuo que realiza la empresa sobre sus cuentas por cobrar para verificar si los clientes cumplen con los pagos en los plazos establecidos. Incluye la revisión periódica de la antigüedad de los saldos pendientes, el control del cumplimiento de las políticas y procedimientos de recuperación de cartera, y la identificación de fallas o atrasos en comunicarse con quienes adeudan. Este control constante permite corregir errores, actualizar información y asegurar que las acciones

de cobranza se implementen de manera eficiente, contribuyendo así a la salud financiera de la empresa.

Reportes e Informes de Cobranza

Según Huarcaya y Reyes (2025), los reportes e informes de cobranza constituyen herramientas fundamentales dentro del sistema de control interno y de la gestión de cobranza en una institución educativa, ya que permiten disponer de información ordenada, verificable y oportuna sobre el estado real de las deudas. Estos documentos integran datos acerca de los montos pendientes, los plazos de vencimiento, el nivel de morosidad, los pagos realizados y las gestiones efectuadas, facilitando así el seguimiento sistemático de cada cuenta por cobrar. Su finalidad es apoyar la toma de decisiones estratégicas, mejorar la transparencia de los procesos, fortalecer el control interno bajo el modelo COSO II y asegurar que las acciones de recuperación de ingresos se ejecuten con eficacia, previsión y responsabilidad institucional.

De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad Privada de Tacna (2013)

Artículo 40º.- DE LA OFICINA UNIVERSITARIA DE ADMINISTRACION

La Oficina Universitaria de Administración es el órgano de apoyo al Vicerrectorado Administrativo, encargada de administrar los recursos humanos, financieros, bienes y servicios en uso de las facultades otorgadas por la Dirección de la Institución y hacer cumplir las Normas Legales y Directivas que son de su competencia. La Oficina Universitaria de Administración depende jerárquicamente del Vicerrector

Administrativo y mantiene relaciones funcionales con todas las unidades orgánicas de la Universidad.

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

Análisis Financiero

Es un proceso esencial en la gestión organizacional, ya que permite revisar de manera detallada la información contable de una entidad para entender su situación económica y apoyar la toma de decisiones (Toala, 2023)

Cobranza

Es un procedimiento clave de la administración financiera, orientado a recuperar ingresos pendientes y mantener la liquidez de la organización. Comprende actividades como recordatorios, seguimiento, negociación y control del riesgo crediticio, apoyadas en políticas internas, sistemas tecnológicos y personal capacitado para reducir la morosidad y asegurar resultados efectivos (Gutiérrez, 2023)

Personal administrativo

El personal administrativo está conformado por quienes apoyan en distintos departamentos, contribuyendo al cumplimiento de procedimientos y metas institucionales. Sus funciones incluyen la gestión de documentos, información, atención a usuarios y apoyo en recursos humanos, finanzas y logística (Ibañez, 2022)

Recursos Económicos

Abarcan los elementos financieros y materiales que permiten a una institución cumplir sus funciones y objetivos. En el ámbito universitario, constituyen la base de las actividades académicas, administrativas y sociales, por lo que su gestión responsable resulta clave para el desarrollo y competitividad institucional (López & Troncoso,

2021)

Sostenibilidad financiera

Es la capacidad de una organización para equilibrar ingresos y egresos, garantizando la continuidad de sus operaciones en el largo plazo. Esto requiere una gestión eficiente de los recursos, el cumplimiento de compromisos presentes y futuros, así como la implementación de políticas de cobro, optimización de flujos de efectivo y controles financieros que prevengan desequilibrios económicos (Haro & López, 2022)

CAPITULO III:

METODOLOGÍA

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo básica, dado que se centra en la exploración de nuevos conocimientos con el propósito de profundizar y ampliar las teorías relacionadas con las variables, lo que posibilita un entendimiento más detallado sobre la influencia de la Gestión Financiera en las Cuentas por Cobrar de la Universidad Privada de Tacna durante el año 2025 (Sampieri, 2022)

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación es explicativo, ya que tiene como finalidad analizar la determinar cómo influye la Gestión Financiera sobre las Cuentas por Cobrar en la Universidad Privada de Tacna durante el año 2025 (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño metodológico de esta investigación es de tipo no experimental, de corte transversal y enfoque correlacional, ya que busca establecer el nivel de relación existente entre las variables Gestión Financiera y la Cuentas por Cobrar en la Universidad Privada de Tacna en el periodo 2025.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

La investigación tuvo como población a 50 trabajadores de las diferentes áreas administrativas involucradas de la Universidad Privada de Tacna, por ser quienes intervienen directamente en los procesos vinculados a la gestión financiera y a las

cuentas por cobrar. Por ello, se consideró la población idónea para el estudio, ya que su experiencia y contacto directo con estos procesos permiten obtener información confiable sobre la relación entre ambas variables, garantizando la validez de los resultados.

Tabla 1

Personal administrativo de la Universidad Privada de Tacna

Dependencia	Cantidad
Dirección General de Administración	03
Área de Contabilidad	08
Área de Tesorería	09
Área de los Centros de Producción	30
Total	50

Nota: Escalafón Universidad Privada de Tacna

Criterios de inclusión de la población

Para la investigación titulada “La Gestión Financiera y su Influencia en las Cuentas por Cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025”, se definieron los siguientes criterios de inclusión que aseguran la pertinencia y representatividad de los participantes dentro del estudio:

- *Vinculación laboral activa*: Colaboradores que formaron parte del personal administrativo de la Dirección General de Administración de la Universidad Privada de Tacna durante el periodo 2025.
- *Área de desempeño*: Integrantes de las áreas directamente relacionadas con la gestión administrativa y financiera, tales como la Dirección General de

Administración, área de Contabilidad, Área de Tesorería (Unidad de cobranzas, unidad de giros y unidad de conciliaciones) y Área de los Centros de Producción

- *Condición contractual:* Trabajadores que contaron con un vínculo laboral formal (nombrados, contratados o bajo cualquier modalidad vigente en la institución) que les otorgue funciones definidas dentro de las áreas mencionadas.
- *Experiencia mínima en el puesto:* Personal con al menos seis meses de permanencia en el área correspondiente, a fin de garantizar un conocimiento básico sobre los procesos financieros y administrativos de la universidad.

Criterios de exclusión de la población

- *Personal no administrativo:* Quedaron excluidos los colaboradores que desempeñaron funciones exclusivamente académicas, operativas o de servicios, por no estar directamente vinculados con la gestión financiera ni con los procesos de cuentas por cobrar.
- *Trabajadores con menos de seis meses de permanencia en el cargo:* No se consideraron a quienes no cumplan con este tiempo mínimo de experiencia, dado que no cuentan con un conocimiento suficiente de los procedimientos administrativos y financieros de la universidad.

Colaboradores con vínculos laborales inactivos o suspendidos: Se excluyeron aquellos trabajadores que se encontraron en licencias prolongadas, permisos sin goce de haber, ceses temporales o en proceso de desvinculación durante el periodo de estudio.

3.4.2. Muestra

Este estudio se llevó a cabo utilizando un censo, lo que implicó la inclusión del 100% de la población objetivo.

3.5. VARIABLES

3.5.1. Identificación de la Variable: Gestión Financiera

Gestión Financiera

Dimensiones:

- Planificación financiera
- Dirección financiera
- Control financiero

3.5.1.1. Operacionalización de la Variable Gestión Financiera

Tabla 2

Definición operacional de la Variable Gestión Financiera

Definición	Dimensiones	Medición
La gestión financiera se entiende como el conjunto de procesos que permiten a la institución efectuar una adecuada planificación financiera, dirección financiera y un control financiero que permite controlar sus recursos económicos, a través de la elaboración de presupuestos, la supervisión de ingresos y gastos, y la toma de decisiones para la asignación y uso eficiente de los recursos disponibles (Montaño, López, & Socarras, 2020)	- Planificación financiera - Dirección financiera - Control financiero	Categoría ordinal

Nota: Elaboración propia

3.5.2. Identificación de la Variable: Cuentas por Cobrar

Cuentas por Cobrar

Dimensiones

- Políticas de cobranza
- Ejecución de cobranza
- Monitoreo de cobranza

3.5.2.1. Operacionalización de la Cuentas por Cobrar

Tabla 3

Definición operacional de la Variable Cuentas por Cobrar

Definición	Dimensiones	Medición
Las cuentas por cobrar son los derechos que tiene una organización frente a clientes, terceros, empleados o funcionarios, cuya recuperación oportuna permite convertirlos en recursos líquidos. Su gestión implica aplicar procedimientos de cobranza que aseguren la disponibilidad de efectivo y el cumplimiento de las obligaciones financieras (Flores & Inchi, 2023)	- Políticas de cobranza	Categoría ordinal
	- Ejecución de cobranza	
	- Monitoreo de cobranza	

Nota: Elaboración propia

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.6.1. Técnicas e instrumento de recolección para la Variable Gestión Financiera

La técnica de investigación utilizada para la variable Gestión Financiera fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario que permitió captar la percepción de los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna. La encuesta fue diseñada con la escala de Likert, considerando 5 niveles de apreciación. El cuestionario fue evaluado con el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar su fiabilidad. Asimismo, el instrumento contempló las dimensiones: Planificación Financiera, Dirección Financiera y Control Financiero

3.6.1.1. Relación variable, dimensiones e ítems

Tabla 4

Relación de la variable Gestión Financiera, dimensiones e ítems

Variable	Dimensiones	Ítems
Gestión Financiera	- Planificación financiera	1,2,3,4
	- Dirección financiera	5,6,7,8
	- Control financiero	9,10,11,12

Nota: Cuestionario “Gestión Financiera”

3.6.2. Técnicas e instrumento de recolección para la Variable Cuentas por Cobrar

La técnica de investigación utilizada para la variable Cuentas por Cobrar fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario que permitió captar la percepción de los trabajadores de la Universidad Privada de Tacna. La encuesta fue diseñada con la escala de Likert, considerando 5 niveles de apreciación. El cuestionario fue evaluado con el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar su fiabilidad. Asimismo, el instrumento contempló las dimensiones: políticas de cobranza, ejecución de cobranza y monitoreo de cobranza.

3.6.2.1. Relación variable, dimensiones e ítems

Tabla 5

Relación de la variable Cuentas por Cobrar, dimensiones e ítems

Variable	Dimensiones	Ítems
Cuentas por Cobrar	- Políticas de cobranza	1,2,3,4
	- Ejecución de cobranza	5,6,7,8
	- Monitoreo de cobranza	9,10,11,12

Nota: Cuestionario “Cuentas por Cobrar”

3.7. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

La validez en términos de Castañeda et al. (2024), define a la validez como la eficacia con que un instrumento mide lo que pretende el investigador, es decir, la validez de una escala va estar relacionada con la confiabilidad del instrumento.

En base al estadístico de Alpha de Cronbach (cuya valoración oscila entre 0 y 1), se determinó la confiabilidad de los instrumentos utilizados, que mientras más cercano al valor de 1 implica que el instrumento es más confiable (dispersión de respuestas baja). A través del software estadístico SPSS 24,0 se obtuvo el reporte de confiabilidad de los instrumentos aplicados. El reporte de presenta a continuación:

Tabla 6

Escala de Alpha de Cronbach

Escala	Significado
$\alpha \leq 0,30$	Confiabilidad muy baja
$0,30 < \alpha \leq 0,60$	Confiabilidad baja
$,60 < \alpha \leq 0,75$	Confiabilidad moderada
$0,75 < \alpha \leq 0,90$	Confiabilidad alta
$\alpha > 0,90$	Confiabilidad muy alta

Nota: Escala tomada de Castañeda et al., (2024)

3.7.1. Confiabilidad del Instrumento “Gestión Financiera”

Para la variable Gestión Financiera, la confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, entendido como un indicador de consistencia interna que permite determinar qué tan estable y preciso es un cuestionario. Dado que este coeficiente varía entre 0 y 1, y que valores más cercanos a 1 reflejan mayor confiabilidad, se procedió a calcular dicho estadístico utilizando el software SPSS 24.0.

Tabla 7

Alpha de Cronbach Gestión Financiera

Estadístico de confiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.870	12

Nota: SPSS 24.0

El Alfa de Cronbach de 0.870 evidencia una confiabilidad alta, indicando que los ítems del instrumento de Gestión Financiera presentan alta consistencia interna y son adecuados para medir la variable.

3.7.2. Confiabilidad del Instrumento “Cuentas por Cobrar”

Para la variable Cuentas por Cobrar, la confiabilidad del instrumento fue determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, indicador que permite evaluar la consistencia interna del cuestionario aplicado. Este coeficiente oscila entre 0 y 1, siendo los valores más altos reflejo de una mayor confiabilidad en las respuestas. El cálculo se realizó utilizando el software SPSS 24.0, obteniéndose el nivel de confiabilidad correspondiente para esta variable.

Tabla 8*Alpha de Cronbach Cuentas por Cobrar*

Estadístico decon fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.873	12

Nota:

El Alfa de Cronbach de 0.873 evidencia una confiabilidad alta, indicando que los ítems del instrumento de Cuentas por cobrar presentan alta consistencia interna y son adecuados para medir la variable.

3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.8.1. Análisis estadístico descriptivo

Para el procesamiento inicial de los datos, se llevó a cabo la recopilación, organización, clasificación y análisis de la información obtenida mediante los cuestionarios aplicados. Se emplearon tablas y representaciones gráficas, así como técnicas propias de la estadística descriptiva, incluyendo medidas de tendencia central como la media aritmética y medidas de dispersión como la desviación estándar. Estos procedimientos permitieron caracterizar el comportamiento de las variables Gestión Financiera y Cuentas por Cobrar, proporcionando una base clara para la interpretación de resultados y la posterior verificación de las hipótesis del estudio.

3.8.2. Análisis estadístico inferencial

En la etapa inferencial del estudio, se aplicaron inicialmente coeficientes de correlación con el propósito de identificar el grado de asociación y la intensidad de la relación entre las variables analizadas. Seguidamente, se empleó la prueba Rho de Spearman, adecuada para datos ordinales, con el fin de determinar si existe

dependencia significativa entre la Gestión Financiera y las Cuentas por Cobrar. Para garantizar la validez externa de los resultados, se consideró un nivel de significancia del 5% ($p < 0.05$), otorgando un 95% de confianza a las conclusiones obtenidas. Todos los análisis fueron procesados mediante el software estadístico SPSS 24, lo que permitió una interpretación rigurosa y coherente de los datos.

CAPITULO IV:

RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo se desarrolló considerando el objetivo principal y los problemas de investigación planteados, orientados a determinar la influencia de la gestión financiera en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna durante el año 2025. Para ello, se recopiló la percepción del personal administrativo que conformó la unidad de estudio, con la finalidad de analizar aspectos relacionados con la planificación, dirección y control financiero, así como con las políticas, ejecución y monitoreo de cobranza. Con este propósito, se elaboraron previamente dos cuestionarios estructurados: el primero correspondiente a la variable Gestión Financiera, integrado por tres dimensiones y 12 ítems, y el segundo referente a la variable Cuentas por Cobrar, conformado también por tres dimensiones y 12 ítems. Ambos instrumentos fueron diseñados bajo una escala de Likert de cinco puntos, lo que permitió cuantificar con precisión las percepciones del personal respecto a los procesos financieros y de cobranza.

La aplicación de los cuestionarios se realizó de manera presencial a los 50 trabajadores administrativos que conformaron la población y muestra del estudio, asegurando su participación voluntaria y garantizando la confidencialidad de la información brindada. Durante el proceso de recolección de datos no se presentaron dificultades significativas, aunque algunos participantes solicitaron aclaraciones sobre ciertos términos financieros, las cuales fueron atendidas para evitar interpretaciones erróneas. Una vez completada la aplicación, los instrumentos fueron revisados minuciosamente

para detectar posibles omisiones o inconsistencias, y posteriormente codificados en una base de datos digital.

El procesamiento estadístico de la información se llevó a cabo utilizando el software SPSS, versión 24.0, con el cual se verificó la confiabilidad de los instrumentos aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach, y se evaluó la distribución de los datos mediante pruebas de normalidad. Asimismo, se emplearon herramientas de estadística descriptiva e inferencial que permitieron analizar la relación entre las variables de estudio y contrastar las hipótesis planteadas, garantizando un tratamiento riguroso y consistente de la información obtenida durante el trabajo de campo.

4.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DESCRIPTIVO DE LOS RESULTADOS

4.2.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA VARIABLE “GESTIÓN FINANCIERA”

4.2.1.1. Análisis estadístico de la variable “gestión financiera”

4.2.1.1.1. Análisis estadístico por indicador

Tabla 9

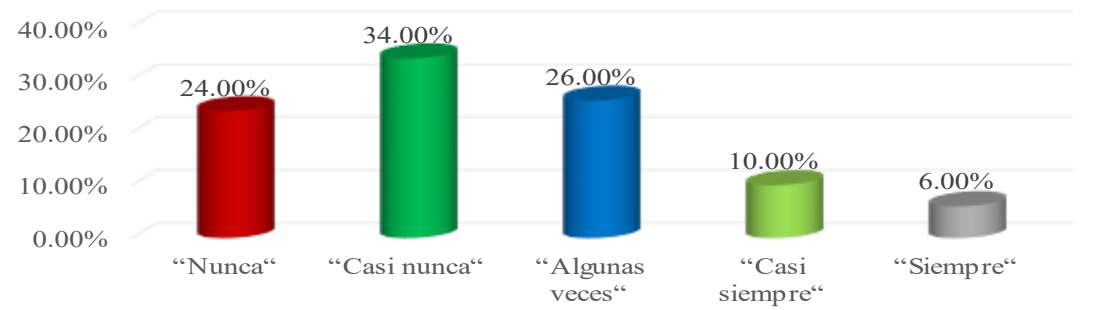
Presupuestos anuales de ingresos y cobranzas oportunos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	24.00%
Casi nunca	17	34.00%
Algunas veces	13	26.00%
Casi siempre	5	10.00%
Siempre	3	06.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

Figura 1

Presupuestos anuales de ingresos y cobranzas oportunos

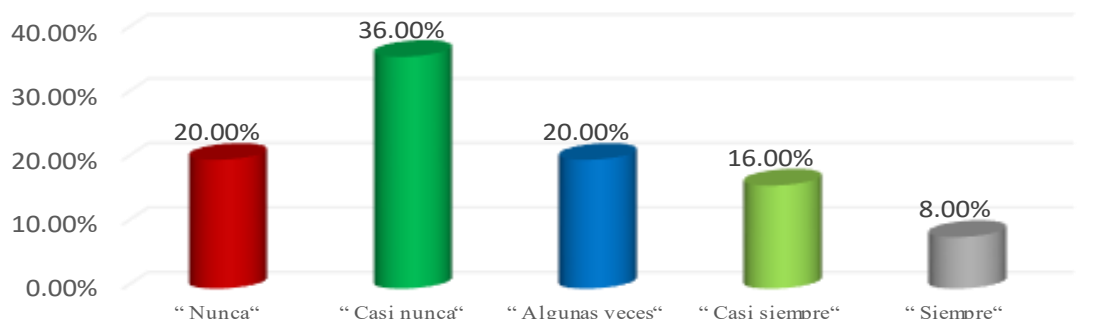


Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 9 se aprecia que, respecto a si se formulan presupuestos anuales de ingresos y cobranzas de manera oportuna, el 34.00% (17) de los encuestados respondió “casi nunca”, el 26.00% (13) señaló “algunas veces”, el 24.00% (12) indicó “nunca”, el 10.00% (05) manifestó “casi siempre” y el 06.00% (03) declaró “siempre”, lo que evidencia una percepción mayoritariamente negativa sobre la oportunidad en la formulación presupuestal, situación que refleja debilidades en la planificación financiera de la entidad y sugiere establecer mecanismos de seguimiento.

Tabla 10*Programación mensual de metas de cobranzas*

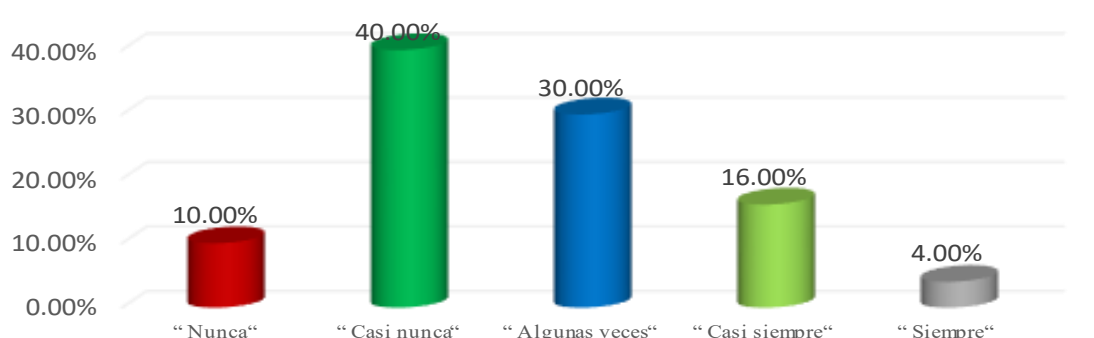
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	20.00%
Casi nunca	18	36.00%
Algunas veces	10	20.00%
Casi siempre	8	16.00%
Siempre	4	08.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 2***Programación mensual de metas de cobranzas**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 10 se observa que, en relación con el cumplimiento de la programación mensual de metas de cobranzas, el 36.00% (18) de los encuestados indicó “casi nunca”, el 20.00% (10) respondió “algunas veces”, el 20.00% (10) manifestó “nunca”, el 16.00% (08) señaló “casi siempre” y el 08.00% (04) declaró “siempre”, mostrando una tendencia predominante hacia el incumplimiento de las metas programadas, lo que revela dificultades en la gestión de cobranzas y la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, seguimiento y retroalimentación, así como de brindar acompañamiento al personal responsable para mejorar el nivel de cumplimiento mensual.

Tabla 11*Proyección de flujos de caja*

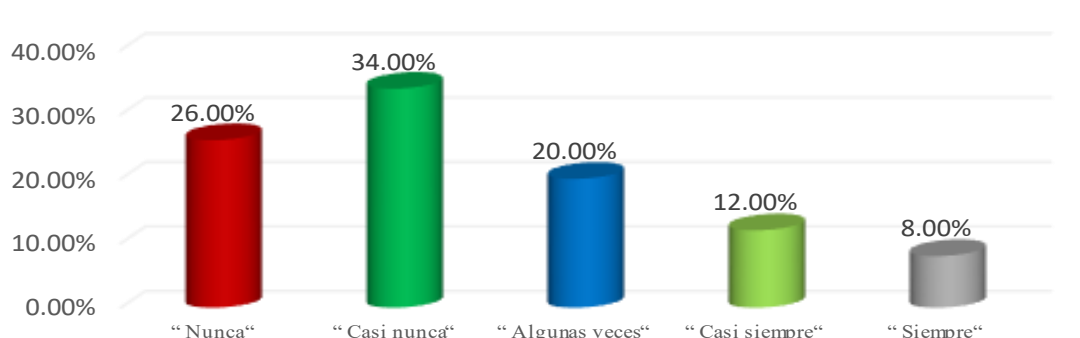
“Categoría”	“Frecuencia”	“Porcentaje”
“Nunca”	5	10.00%
“Casi nunca”	20	40.00%
“Algunas veces”	15	30.00%
“Casi siempre”	8	16.00%
“Siempre”	2	04.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 3***Proyección de flujos de caja**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

A La Tabla 11 muestra que, al ser consultados sobre si se proyectan adecuadamente los flujos de caja para cubrir las cuentas por pagar, el 40.00% (20) indicó “casi nunca”, el 30.00% (15) respondió “algunas veces”, el 16.00% (08) manifestó “casi siempre”, el 10.00% (05) señaló “nunca” y el 04.00% (02) declaró “siempre”, reflejándose una percepción mayoritaria de insuficiencia en las proyecciones de flujos de caja, lo que puede generar riesgos de liquidez y desajustes financieros, por lo que resulta necesario mejorar las metodologías de proyección, utilizar información histórica y escenarios realistas, así como revisar periódicamente los flujos proyectados frente a los resultados reales.

Tabla 12*Evaluación periódica de resultados de planificación financiera*

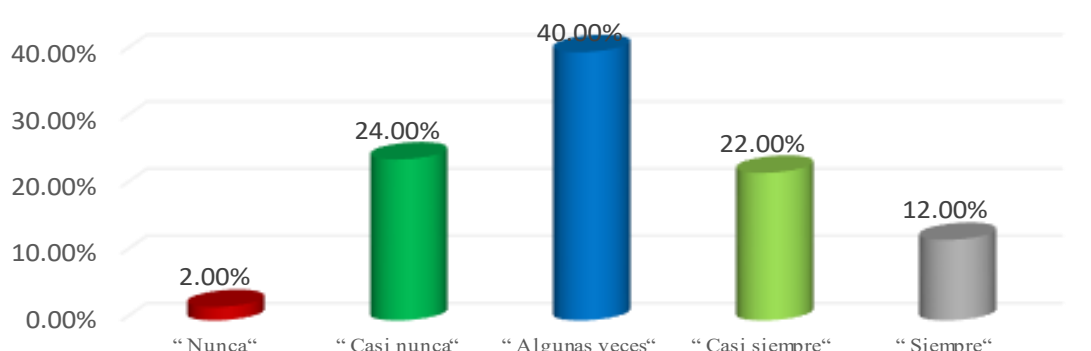
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	26.00%
Casi nunca	17	34.00%
Algunas veces	10	20.00%
Casi siempre	6	12.00%
Siempre	4	08.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 4***Evaluación periódica de resultados de planificación financiera**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 12 se evidencia que, respecto a si se cumple con la evaluación periódica de los resultados de la planificación financiera, el 34.00% (17) de los encuestados manifestó “casi nunca”, el 26.00% (13) indicó “nunca”, el 20.00% (10) respondió “algunas veces”, el 12.00% (06) señaló “casi siempre” y el 08.00% (04) declaró “siempre”, lo que denota una práctica limitada de revisión sistemática de la planificación, situación que impide identificar oportunamente desviaciones y oportunidades de mejora, por lo que se requiere institucionalizar evaluaciones periódicas con indicadores de desempeño y reportes formales que orienten la toma de decisiones financieras.

Tabla 13*Comunicación de metas de cobranzas al personal*

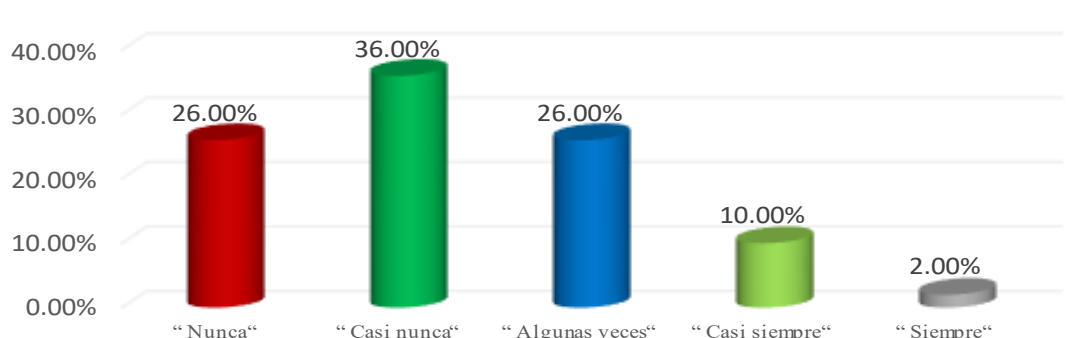
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	02.00%
Casi nunca	12	24.00%
Algunas veces	20	40.00%
Casi siempre	11	22.00%
Siempre	6	12.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 5***Comunicación de metas de cobranzas al personal**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

La Tabla 13 muestra que, en relación con si la dirección financiera comunica claramente las metas de cobranzas al personal, el 40.00% (20) de los encuestados señaló “algunas veces”, el 24.00% (12) indicó “casi nunca”, el 22.00% (11) respondió “casi siempre”, el 12.00% (06) manifestó “siempre” y el 02.00% (01) declaró “nunca”, evidenciándose una comunicación irregular e insuficiente de las metas de cobranzas, lo cual puede generar desalineación en los objetivos y en el desempeño del equipo, de modo que se requiere fortalecer los canales de comunicación interna, realizar reuniones periódicas y asegurar que las metas sean difundidas de manera clara, oportuna y comprensible para todo el personal involucrado.

Tabla 14*Supervisión de decisiones financieras sobre cuentas por cobrar*

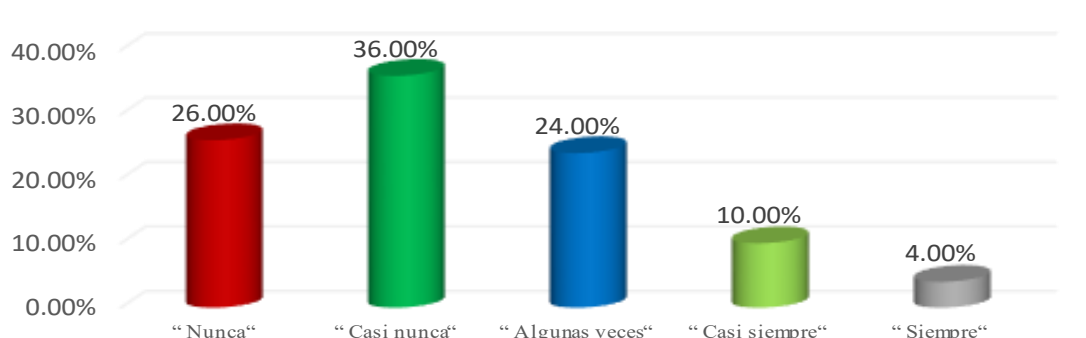
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	26.00%
Casi nunca	18	36.00%
Algunas veces	13	26.00%
Casi siempre	5	10.00%
Siempre	1	02.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 6***Supervisión de decisiones financieras sobre cuentas por cobrar**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 14 se aprecia que, respecto a si se cumple con la supervisión de las decisiones financieras relacionadas con las cuentas por cobrar, el 36.00% (18) de los encuestados indicó “casi nunca”, el 26.00% (13) respondió “algunas veces”, otro 26.00% (13) señaló “nunca”, el 10.00% (05) manifestó “casi siempre” y el 02.00% (01) declaró “siempre”, evidenciando una limitada supervisión sobre las decisiones vinculadas a las cuentas por cobrar, lo que puede derivar en decisiones discrecionales o poco alineadas con la política institucional, por lo que se requiere implementar controles formales, establecer revisiones jerárquicas y documentar las decisiones clave para garantizar una gestión financiera más rigurosa.

Tabla 15*Coordinación financiera con áreas del proceso de cobranzas*

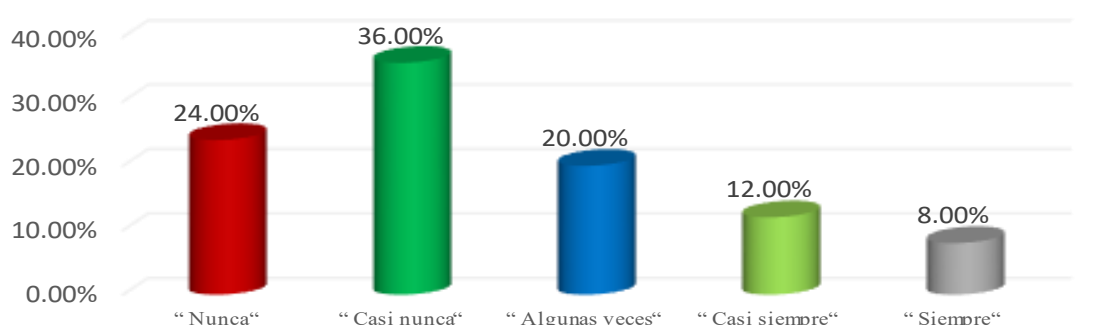
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	26.00%
Casi nunca	18	36.00%
Algunas veces	12	24.00%
Casi siempre	5	10.00%
Siempre	2	04.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 7***Coordinación financiera con áreas del proceso de cobranzas**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

A partir de la Tabla 15 indica que, en relación con si la dirección financiera coordina adecuadamente con las áreas involucradas en el proceso de cobranzas, el 36.00% (18) señaló “casi nunca”, el 26.00% (13) manifestó “nunca”, el 24.00% (12) respondió “algunas veces”, el 10.00% (05) indicó “casi siempre” y el 04.00% (02) declaró “siempre”, lo que evidencia una coordinación deficiente entre las áreas, situación que puede generar duplicidad de esfuerzos, falta de información o retrasos en el proceso, por lo que resulta necesario consolidar espacios de coordinación interárea, definir responsabilidades y flujos de información claros para mejorar la eficiencia en las cobranzas.

Tabla 16*Decisiones oportunas frente a problemas de morosidad*

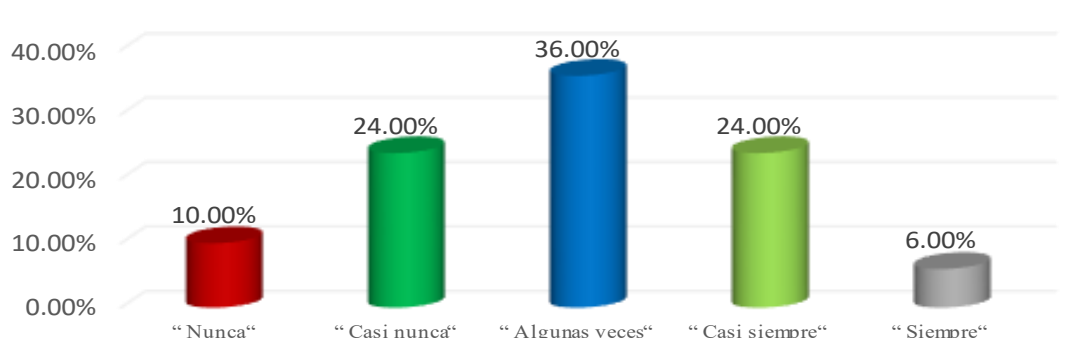
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	24.00%
Casi nunca	18	36.00%
Algunas veces	10	20.00%
Casi siempre	6	12.00%
Siempre	4	08.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 8***Decisiones oportunas frente a problemas de morosidad**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

A partir de la Tabla 16 se observa que, respecto a si se cumple con la toma de decisiones oportuna frente a problemas de morosidad, el 36.00% (18) de los encuestados manifestó "casi nunca", el 24.00% (12) indicó "nunca", el 20.00% (10) respondió "algunas veces", el 12.00% (06) señaló "casi siempre" y el 08.00% (04) declaró "siempre", lo que revela una respuesta tardía o insuficiente frente a la morosidad, incrementando el riesgo de incobrabilidad, de modo que se requiere establecer protocolos de actuación temprana, mecanismos de alerta y acciones graduales de cobranza que permitan atender con mayor celeridad los casos de incumplimiento de pago.

Tabla 17*Registro oportuno y confiable de cuentas por cobrar*

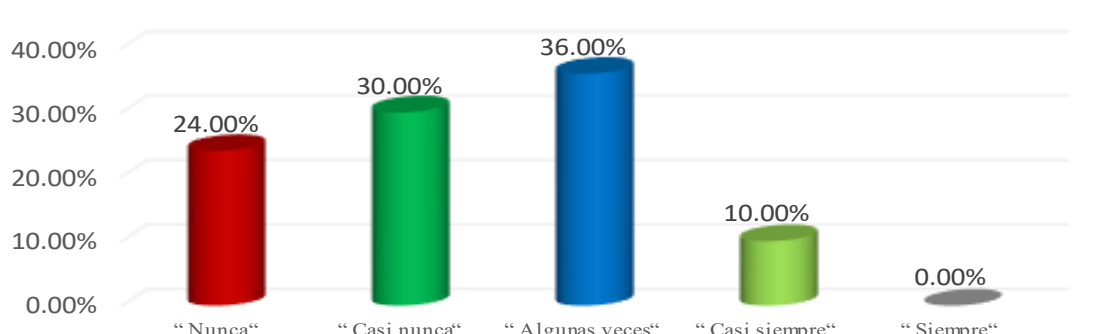
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	10.00%
Casi nunca	12	24.00%
Algunas veces	18	36.00%
Casi siempre	12	24.00%
Siempre	3	06.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 9***Registro oportuno y confiable de cuentas por cobrar**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

A partir de la Tabla 17 muestra que, en relación con si se cumple con el registro oportuno y confiable de las cuentas por cobrar, el 36.00% (18) de los encuestados indicó “algunas veces”, el 24.00% (12) señaló “casi siempre”, otro 24.00% (12) manifestó “casi nunca”, el 10.00% (05) respondió “nunca” y el 06.00% (03) declaró “siempre”, evidenciándose un nivel de registro que no alcanza la consistencia esperada para garantizar información contable oportuna y segura, por lo que se requiere fortalecer los procedimientos de registro, capacitar al personal y utilizar herramientas informáticas que aseguren la oportunidad y confiabilidad de los datos de cuentas por cobrar.

Tabla 18*Revisión periódica de saldos de cuentas por cobrar*

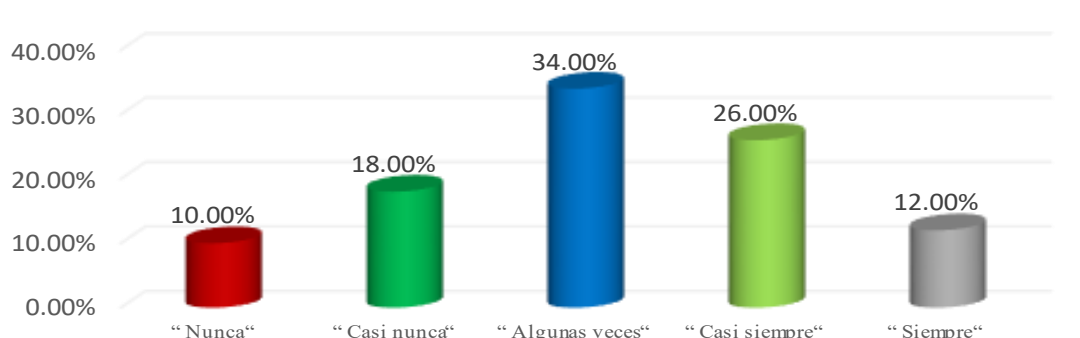
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	24.00%
Casi nunca	15	30.00%
Algunas veces	18	36.00%
Casi siempre	5	10.00%
Siempre	0	00.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 10***Revisión periódica de saldos de cuentas por cobrar**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

A partir de la Tabla, relacionada con la capacidad del sistema de control financiero para detectar oportunamente desviaciones, errores o irregularidades en la ejecución presupuestal, se observa que el 42.00% (21) de los encuestados indicó estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, el 24.00% (12) manifestó estar “totalmente de acuerdo”, el 20.00% (10) señaló “de acuerdo”, el 10.00% (05) expresó “en desacuerdo” y el 04.00% (02) declaró estar “totalmente en desacuerdo”. La observación de estos resultados evidencia una alta proporción de respuestas neutrales, acompañada de un porcentaje considerable de percepciones negativas, lo cual sugiere que no existe una convicción clara respecto a la eficacia del sistema de control financiero para detectar desviaciones o irregularidades de manera oportuna; pese a la presencia de opiniones favorables, la predominancia de respuestas neutras y negativas, revelando la necesidad de fortalecer su funcionamiento.

Tabla 19*Aplicación de procedimientos internos de control de cobranzas*

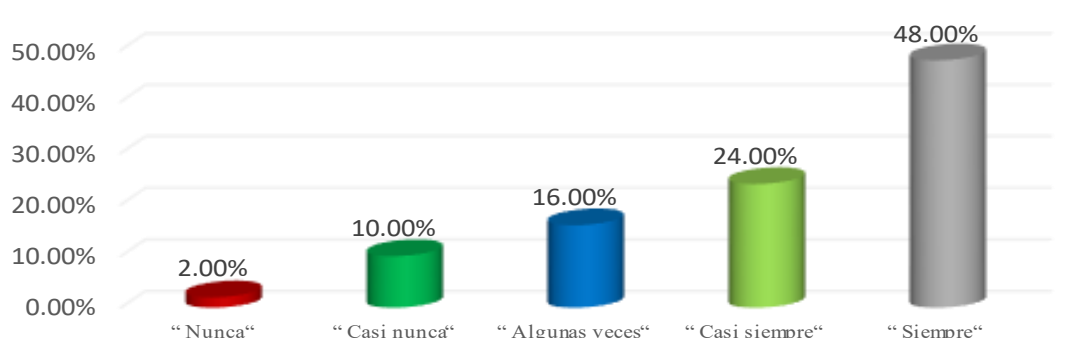
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	10.00%
Casi nunca	9	18.00%
Algunas veces	17	34.00%
Casi siempre	13	26.00%
Siempre	6	12.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 11***Aplicación de procedimientos internos de control de cobranzas**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

A partir de la Tabla 19 evidencia que, respecto a si se cumple con la aplicación de procedimientos internos de control sobre las cobranzas, el 34.00% (17) de los encuestados indicó “algunas veces”, el 26.00% (13) señaló “casi siempre”, el 18.00% (09) manifestó “casi nunca”, el 12.00% (06) respondió “siempre” y el 10.00% (05) declaró “nunca”, lo que refleja que, si bien existe cierta aplicación de procedimientos, esta no es uniforme ni totalmente consolidada, por lo que se requiere formalizar los controles internos, difundir los lineamientos y realizar verificaciones periódicas para asegurar que dichos procedimientos se cumplan en todas las etapas del proceso de cobranza

Tabla 20*Informes financieros para detección de retrasos de pago*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	02.00%
Casi nunca	5	10.00%
Algunas veces	8	16.00%
Casi siempre	12	24.00%
Siempre	24	48.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 12***Informes financieros para detección de retrasos de pago**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 20 se observa que, en relación con si los informes financieros permiten detectar a tiempo retrasos en los pagos, el 48.00% (24) de los encuestados indicó "siempre", el 24.00% (12) señaló "casi siempre", el 16.00% (08) respondió "algunas veces", el 10.00% (05) manifestó "casi nunca" y el 02.00% (01) declaró "nunca", evidenciándose una percepción mayoritariamente favorable sobre la utilidad de los informes financieros para identificar retrasos, lo que constituye una fortaleza en la gestión financiera que debe mantenerse y potenciarse mediante la mejora continua de los reportes, la actualización de la información y la articulación de estos informes con acciones concretas de seguimiento y cobranza.

4.2.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA VARIABLE “CUENTAS POR COBRAR”

4.2.2.1. Análisis estadístico de la variable “Cuentas por Cobrar”

4.2.2.1.1. Análisis estadístico por indicador

Tabla 21

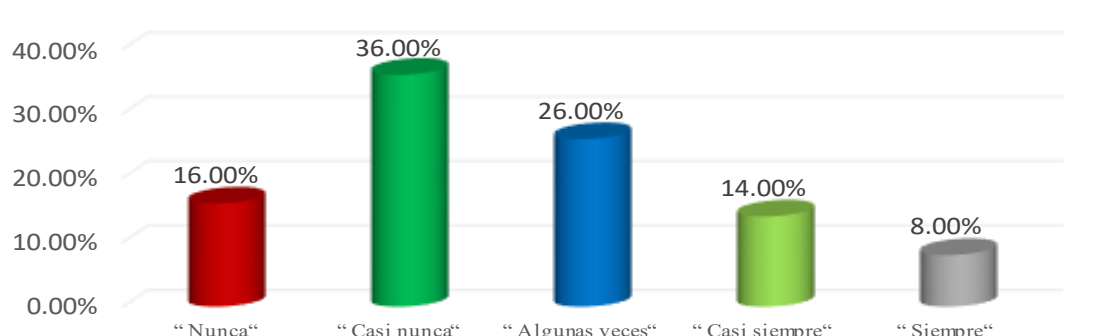
Existencia de políticas formales de cobranza institucional

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	16.00%
Casi nunca	18	36.00%
Algunas veces	13	26.00%
Casi siempre	7	14.00%
Siempre	4	08.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

Figura 13

Existencia de políticas formales de cobranza institucional

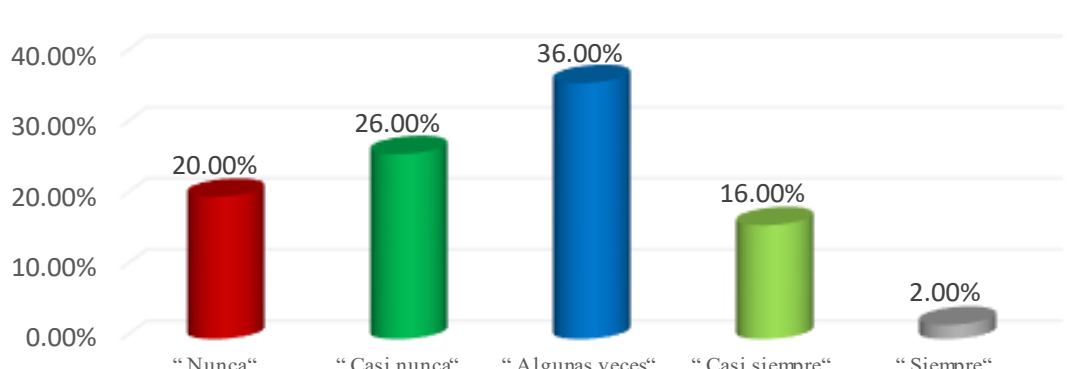


Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 21 se aprecia que, frente a la consulta sobre si la universidad cuenta con políticas formales de cobranza, el 36.00% (18) de los encuestados respondió “casi nunca”, el 26.00% (13) indicó “algunas veces”, el 16.00% (08) manifestó “nunca”, el 14.00% (07) señaló “casi siempre” y el 08.00% (04) declaró “siempre”, lo que revela una percepción de escasa formalización de dichas políticas, situación que puede generar criterios discrecionales y falta de uniformidad en el tratamiento de la cobranza, por lo que se requiere diseñar, documentar y aprobar políticas claras, accesibles y alineadas con la normativa vigente, difundiéndolas al personal y a los usuarios..

Tabla 22*Difusión de políticas de cobranza al personal responsable*

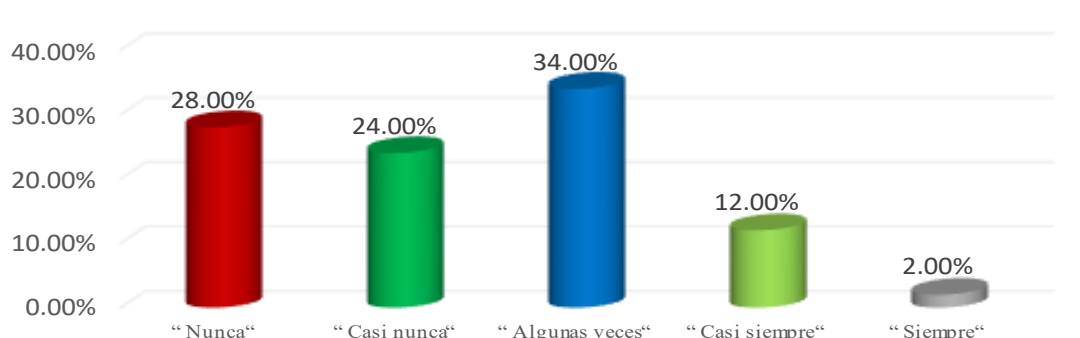
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	20.00%
Casi nunca	13	26.00%
Algunas veces	18	36.00%
Casi siempre	8	16.00%
Siempre	1	02.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 14***Difusión de políticas de cobranza al personal responsable**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 22 se observa que, respecto a si se cumple con la difusión de las políticas de cobranza al personal responsable, el 36.00% (18) indicó “algunas veces”, el 26.00% (13) señaló “casi nunca”, el 20.00% (10) manifestó “nunca”, el 16.00% (08) respondió “casi siempre” y el 02.00% (01) declaró “siempre”, lo que evidencia una difusión insuficiente e irregular de las políticas, situación que debilita la aplicación coherente de los lineamientos de cobranza, por lo que se requiere implementar estrategias de comunicación interna, capacitaciones y entrega de documentos formales que aseguren que todo el personal responsable conozca y aplique estas políticas.

Tabla 23*Claridad de políticas de cobranza para usuarios*

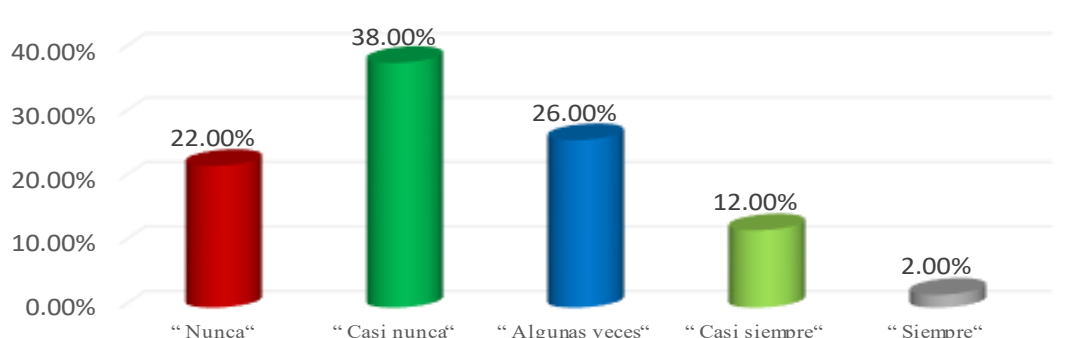
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	28.00%
Casi nunca	12	24.00%
Algunas veces	17	34.00%
Casi siempre	6	12.00%
Siempre	1	02.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 15***Claridad de políticas de cobranza para usuarios**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

La Tabla 23 indica que, en relación con si las políticas de cobranza son claras para los usuarios de los servicios educativos, el 34.00% (17) de los encuestados señaló “algunas veces”, el 28.00% (14) manifestó “nunca”, el 24.00% (12) respondió “casi nunca”, el 12.00% (06) indicó “casi siempre” y el 02.00% (01) declaró “siempre”, evidenciándose que la mayoría percibe un bajo nivel de claridad en dichas políticas, lo cual puede generar confusiones y conflictos en los procesos de pago, por lo que se requiere simplificar la redacción de las normas, utilizar medios de comunicación accesibles y brindar información oportuna y comprensible a los usuarios.

Tabla 24*Actualización periódica de políticas de cobranza institucional*

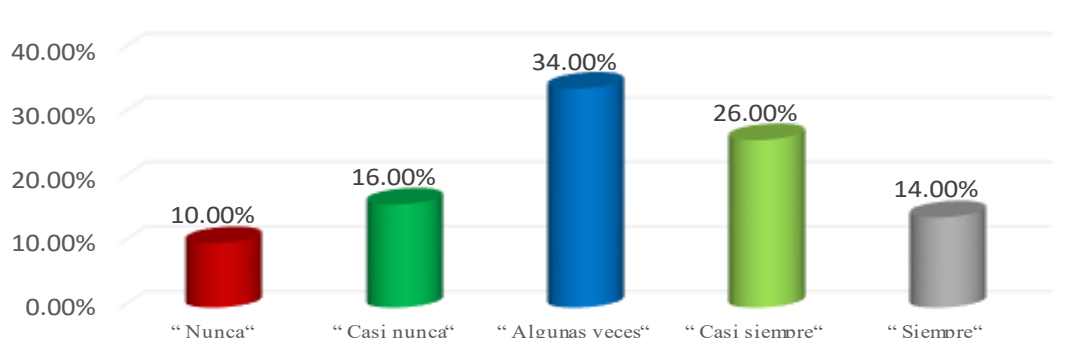
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	22.00%
Casi nunca	19	38.00%
Algunas veces	13	26.00%
Casi siempre	6	12.00%
Siempre	1	02.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 16***Actualización periódica de políticas de cobranza institucional**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 24 se aprecia que, ante la consulta sobre si se cumple con la actualización periódica de las políticas de cobranza, el 38.00% (19) de los encuestados indicó “casi nunca”, el 26.00% (13) respondió “algunas veces”, el 22.00% (11) señaló “nunca”, el 12.00% (06) manifestó “casi siempre” y el 02.00% (01) declaró “siempre”, lo que muestra una baja frecuencia de actualización, situación que podría dejar desfasados los lineamientos frente a cambios normativos o del entorno, por lo que resulta necesario programar revisiones periódicas, incorporar ajustes según la experiencia de gestión y garantizar que las modificaciones sean formalmente aprobadas y comunicadas.

Tabla 25*Envío oportuno de avisos y recordatorios de pago*

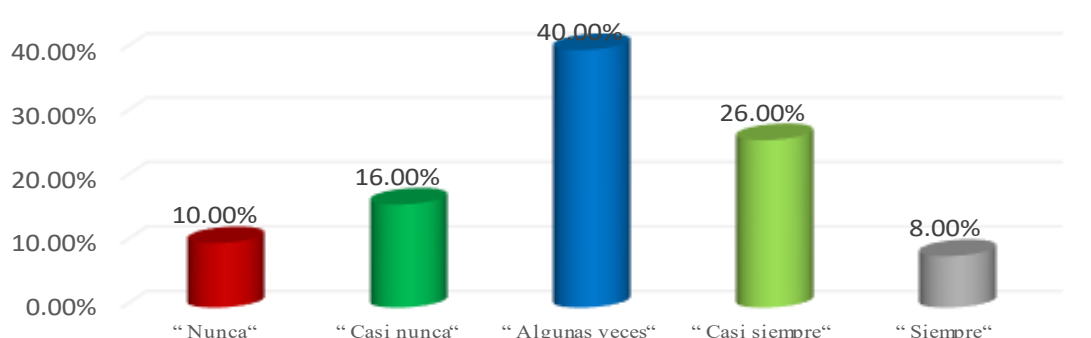
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	10.00%
Casi nunca	8	16.00%
Algunas veces	17	34.00%
Casi siempre	13	26.00%
Siempre	7	14.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 17***Envío oportuno de avisos y recordatorios de pago**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

La Tabla 25 evidencia que, respecto a si se cumple con el envío oportuno de avisos y recordatorios de pago, el 34.00% (17) de los encuestados indicó “algunas veces”, el 26.00% (13) señaló “casi siempre”, el 16.00% (08) manifestó “casi nunca”, el 14.00% (07) respondió “siempre” y el 10.00% (05) declaró “nunca”, lo que muestra una práctica de notificación que, aunque presenta aspectos favorables, aún no es plenamente consistente ni universal, por lo que se requiere consolidar un calendario fijo de recordatorios, aprovechar canales digitales y automatizar, en la medida de lo posible, el envío de avisos para reducir la morosidad..

Tabla 26*Aplicación adecuada de cronogramas de pago establecidos*

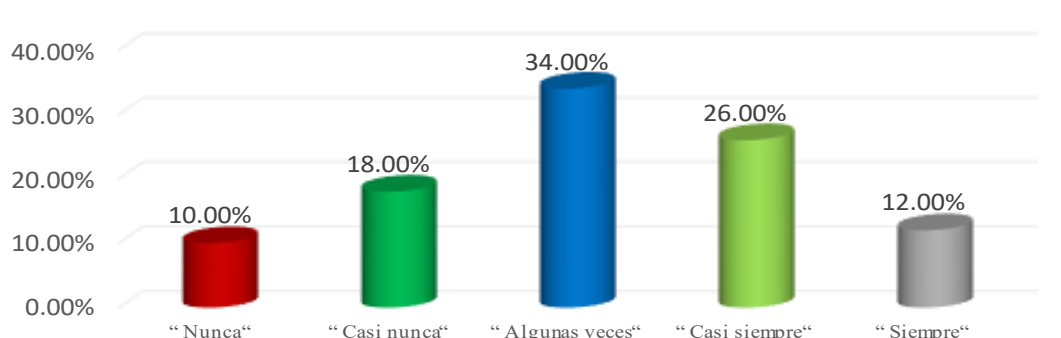
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	10.00%
Casi nunca	8	16.00%
Algunas veces	20	40.00%
Casi siempre	13	26.00%
Siempre	4	08.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 18***Aplicación adecuada de cronogramas de pago establecidos**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 26 se observa que, en relación con si se aplican adecuadamente los cronogramas de pago establecidos, el 40.00% (20) de los encuestados manifestó “algunas veces”, el 26.00% (13) indicó “casi siempre”, el 16.00% (08) señaló “casi nunca”, el 10.00% (05) respondió “nunca” y el 08.00% (04) declaró “siempre”, lo que evidencia una aplicación parcial e irregular de los cronogramas, situación que puede afectar la disciplina de pago y la previsibilidad de ingresos, por lo que conviene reforzar el cumplimiento estricto de los calendarios, monitorear desviaciones y adoptar medidas correctivas cuando no se respeten las fechas establecidas.

Tabla 27*Atención oportuna de consultas sobre deudas y pagos*

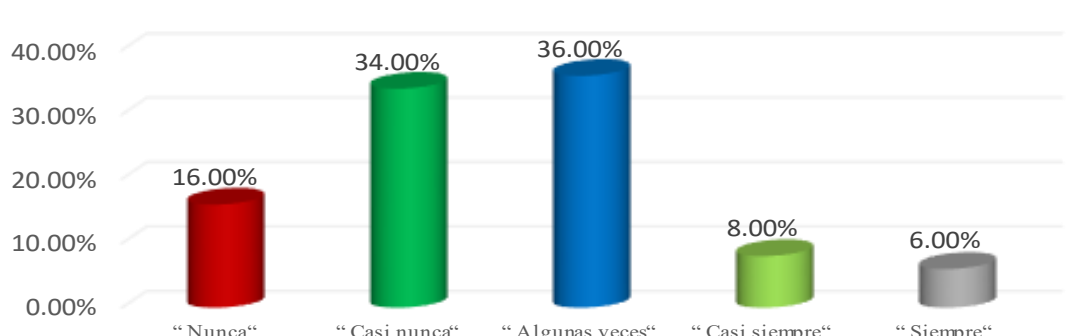
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	10.00%
Casi nunca	9	18.00%
Algunas veces	17	34.00%
Casi siempre	13	26.00%
Siempre	6	12.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 19***Atención oportuna de consultas sobre deudas y pagos**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

La Tabla 27 indica que, respecto a si se cumple con la atención oportuna de consultas sobre deudas y pagos, el 34.00% (17) de los encuestados señaló “algunas veces”, el 26.00% (13) manifestó “casi siempre”, el 18.00% (09) indicó “casi nunca”, el 12.00% (06) respondió “siempre” y el 10.00% (05) declaró “nunca”, reflejándose una atención que, si bien tiene componentes positivos, aún no alcanza niveles óptimos de oportunidad y consistencia, por lo que se requiere mejorar los tiempos de respuesta, habilitar canales de atención más ágiles y capacitar al personal para brindar información precisa y oportuna a los usuarios.

Tabla 28*Acciones de cobranza para reducción de morosidad*

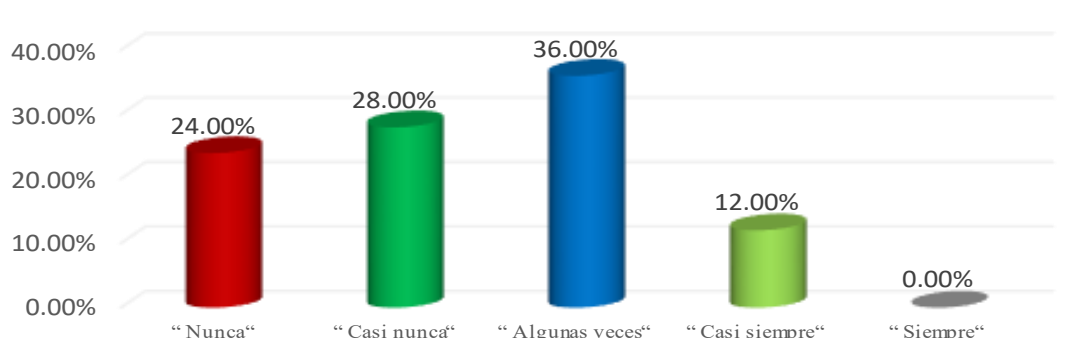
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	16.00%
Casi nunca	17	34.00%
Algunas veces	18	36.00%
Casi siempre	4	08.00%
Siempre	3	06.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 20***Acciones de cobranza para reducción de morosidad**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 28 se aprecia que, ante la consulta sobre si las acciones de cobranza contribuyen a reducir la morosidad, el 36.00% (18) de los encuestados indicó "algunas veces", el 34.00% (17) señaló "casi nunca", el 16.00% (08) manifestó "nunca", el 08.00% (04) respondió "casi siempre" y el 06.00% (03) declaró "siempre", evidenciándose que la mayoría percibe un impacto limitado de dichas acciones en la disminución de la morosidad, por lo que resulta necesario redefinir estrategias de cobranza, segmentar a los deudores según riesgo, aplicar medidas graduales y dar seguimiento constante a los resultados para lograr un efecto más efectivo sobre la cartera vencida.

Tabla 29*Seguimiento permanente de cuentas por cobrar vencidas*

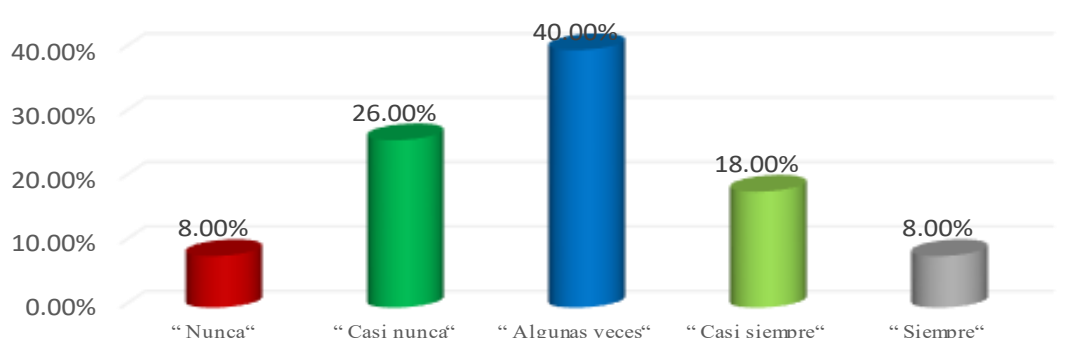
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	24.00%
Casi nunca	14	28.00%
Algunas veces	18	36.00%
Casi siempre	6	12.00%
Siempre	0	00.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 21***Seguimiento permanente de cuentas por cobrar vencidas**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

La Tabla 29 muestra que, en relación con si se cumple con el seguimiento permanente de las cuentas vencidas, el 36.00% (18) de los encuestados respondió “algunas veces”, el 28.00% (14) indicó “casi nunca”, el 24.00% (12) manifestó “nunca” y el 12.00% (06) señaló “casi siempre”, mientras que el 00.00% (0) declaró “siempre”, lo que refleja una falta de continuidad en el monitoreo de la cartera vencida, situación que incrementa el riesgo de incobrabilidad, por lo que se requiere implementar un sistema de seguimiento permanente con reportes periódicos, responsables definidos y acciones específicas para cada tramo de mora.

Tabla 30*Uso de reportes e indicadores para cobranzas*

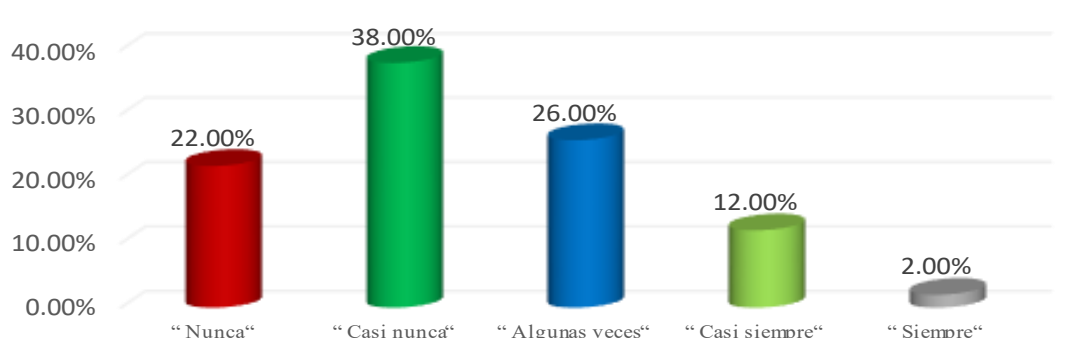
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	08.00%
Casi nunca	13	26.00%
Algunas veces	20	40.00%
Casi siempre	9	18.00%
Siempre	4	08.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 22***Uso de reportes e indicadores para cobranzas**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 30 se evidencia que, respecto a si se utilizan reportes e indicadores para monitorear las cobranzas, el 40.00% (20) de los encuestados manifestó “algunas veces”, el 26.00% (13) indicó “casi nunca”, el 18.00% (09) respondió “casi siempre”, el 08.00% (04) señaló “siempre” y otro 08.00% (04) declaró “nunca”, lo que muestra un uso parcial y no sistemático de herramientas de medición, situación que limita la gestión basada en evidencia, por lo que se requiere diseñar e implementar indicadores claros, generar reportes periódicos y emplearlos activamente en la toma de decisiones del área de cobranzas.

Tabla 31*Evaluación periódica de resultados del proceso de cobranzas*

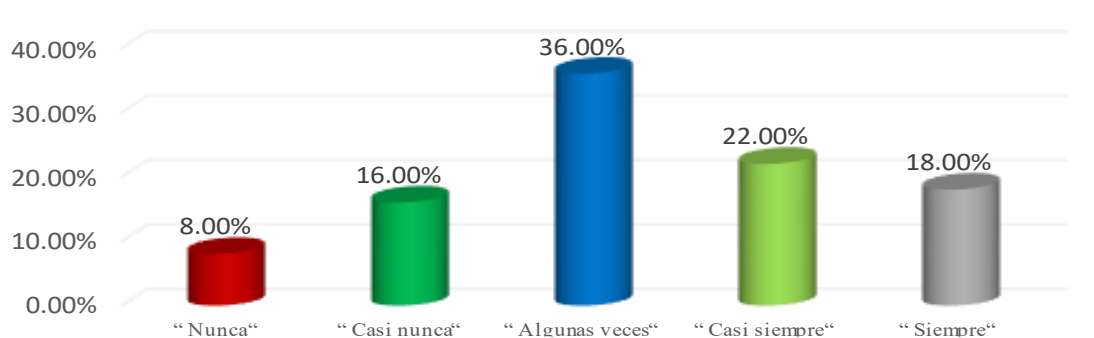
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	22.00%
Casi nunca	19	38.00%
Algunas veces	13	26.00%
Casi siempre	6	12.00%
Siempre	1	02.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 23***Evaluación periódica de resultados del proceso de cobranzas**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

La Tabla 31 indica que, en relación con si se cumple con la evaluación periódica de los resultados del proceso de cobranzas, el 38.00% (19) de los encuestados señaló "casi nunca", el 26.00% (13) manifestó "algunas veces", el 22.00% (11) respondió "nunca", el 12.00% (06) indicó "casi siempre" y el 02.00% (01) declaró "siempre", evidenciándose una práctica aún incipiente de evaluación sistemática, lo que dificulta identificar deficiencias y buenas prácticas, por lo que se requiere planificar evaluaciones regulares, elaborar informes de resultados y utilizar dichos análisis para ajustar las estrategias de cobranza.

Tabla 32*Uso de información de monitoreo para gestión financiera*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	08.00%
Casi nunca	8	16.00%
Algunas veces	18	36.00%
Casi siempre	11	22.00%
Siempre	9	18.00%
Total	50	100.00%

Nota. Opiniones recopiladas de 50 trabajadores**Figura 24***Uso de información de monitoreo para gestión financiera**Nota.* Opiniones recopiladas de 50 trabajadores

En la Tabla 32 se observa que, respecto a si la información del monitoreo de cobranzas se utiliza para mejorar la gestión financiera, el 36.00% (18) de los encuestados respondió "algunas veces", el 22.00% (11) señaló "casi siempre", el 18.00% (09) manifestó "siempre", el 16.00% (08) indicó "casi nunca" y el 08.00% (04) declaró "nunca", lo que evidencia que, aunque existe cierto aprovechamiento de la información, aún no se integra de manera plena y sistemática en la gestión financiera, por lo que conviene fortalecer la cultura de análisis de datos, vincular los resultados del monitoreo con la planificación y las decisiones estratégicas y asegurar que los reportes de cobranzas sean insumo permanente para la mejora de la gestión.

4.3. PRUEBAS ESTADISTICAS

4.3.1. PRUEBAS DE NORMALIDAD

La prueba de normalidad nos permitirá demostrar que nuestra información tiene o no un comportamiento con distribución normal.

Es por tal motivo, que se formularán las siguientes hipótesis

H₀: La muestra cuenta con una distribución normal.

H_a: La muestra cuenta con una distribución NO normal.

Nivel de confianza: 95.00%

Regla de decisión:

P < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula, aceptando que la muestra cuenta con distribución no normal.

P >= 0.05; Se acepta la hipótesis nula, aceptando que la muestra cuenta con distribución normal.

Parias (2018) manifiesta que: “la normalidad univariante ayuda a obtener normalidad multivariante, pero no la garantiza. La normalidad multivariante implica que las variables individuales son normales. Para evaluar dicha acepción se debe verificar la normalidad de los residuos estandarizados del modelo. Asimismo, para verificar el supuesto de normalidad de los residuos del modelo, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov ya que el número de casos es 50.

Tabla 33*Pruebas de normalidad – variable independiente y dependiente*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Financiera	.231	50	.000	.868	50	.000
Cuentas por Cobrar	.273	50	.000	.862	50	.000

Nota. SPSS versión 24.0

La tabla evidencia, a través de las pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, que tanto la variable “Gestión Financiera” como la variable “Cuentas por Cobrar” presentan valores de significancia iguales a 0.000, muy por debajo del nivel crítico de 0.05. Este resultado implica el rechazo de la hipótesis nula de normalidad y, por ende, confirma que los datos no siguen una distribución normal. Dado este comportamiento no paramétrico de la muestra, por lo que el estudio utilizó el coeficiente Rho de Spearman como técnica estadística adecuada para el análisis de la relación entre las variables.

4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1. Verificación de hipótesis específicas

4.4.1.1. Verificación de primera hipótesis específica

Planteamiento de la hipótesis.

H0: La planificación financiera no influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

H1: La planificación financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

Nivel de significancia

$\text{Alfa} = \alpha = 5\%$

Prueba estadística

Rho de Spearman

Regla de decisión

Si $\text{Sig.} < \text{nivel de significancia}$ entonces no aceptar H0.

Cálculo de estadísticos

Tabla 34

Estadístico de correlación 1ra Hip. Esp.

Correlaciones			Planificación Financiera	Cuentas por Cobrar
"Rho de Spearman"	Planificación Financiera	"Coeficiente de correlación"	1,000	0,791**
		"Sig. (bilateral)"	.	,000
		N	50	50
	Cuentas por Cobrar	"Coeficiente de correlación"	0,791**	1,000
		"Sig. (bilateral)"	,000	.
		N	50	50

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa que el coeficiente Rho de Spearman asciende a 0.791 y el nivel de significancia es 0.000 (p-valor). Siendo el p-valor menor a 0.05 (5%), se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), en consecuencia, existe una correlación alta, por lo que se concluye que la planificación financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. Por lo tanto, queda verificada y aceptada la hipótesis.

Prueba de regresión

Tabla 35

Estadístico de Resumen del modelo de 1era Hip. Esp.

Resumen del modelo ^b					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,834 ^a	0.696	0.690	0.46411	1.862

a. Predictores: (Constante), PLANIFICACION_FINANCIERA

b. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa un coeficiente de determinación $R^2 = 0.696$, lo que indica que la planificación financiera influye en un 69.6% en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, mientras que el 30.4 % restante se debe a otros factores no considerados en el modelo.

Tabla 36*Estadístico de Anova de la 1era Hip. Esp.*

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	23.681	1	23.681	109.941	,000 ^b
Residuo	10.339	48	0.215		
Total	34.020	49			

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

b. Predictores: (Constante), PLANIFICACION_FINANCIERA

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que el modelo de regresión presenta un nivel de significancia de 0.000, siendo este menor a 0.05. Por tanto, el modelo de regresión es estadísticamente significativo, demostrando que la planificación financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna.

Tabla 37*Estadístico de Coeficientes de la 1era Hip. Esp.*

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	0.690	0.243		2.844	0.007
PLANIFICACION_FINANCIERA	0.869	0.083	0.834	10.485	0.000

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que la variable planificación financiera presenta un coeficiente de regresión $B = 0.869$, lo que indica una influencia positiva sobre las cuentas por cobrar. Asimismo, el coeficiente estandarizado $Beta = 0.834$

evidencia una influencia alta y el nivel de significancia 0.000 (< 0.05) confirma que dicha influencia es estadísticamente significativa.

4.4.1.2. Verificación de segunda hipótesis específica

Planteamiento de la hipótesis.

H0: La dirección financiera no influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

H1: La dirección financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

Nivel de significancia

$\text{Alfa} = \alpha = 5\%$

Prueba estadística

Rho de Spearman

Regla de decisión

Si Sig. $<$ nivel de significancia entonces no aceptar H0.

Tabla 38

Estadístico de correlación 2da Hip. Esp.

Correlaciones				
"Rho de Spearman"			Dirección Financiera	Cuentas por Cobrar
	Dirección Financiera	"Coeficiente de correlación"	1,000	0,857**
		"Sig. (bilateral)"	.	,000
		N	50	50
	Cuentas por Cobrar	"Coeficiente de correlación"	0,857**	1,000
		"Sig. (bilateral)"	,000	.
		N	50	50

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa que el coeficiente Rho de Spearman asciende a 0.857 y el nivel de significancia es 0.000 (p-valor). Siendo el p-valor menor a 0.05 (5%), se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1),

en consecuencia, existe una correlación muy alta, por lo que se concluye que la dirección financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. Por lo tanto, queda verificada y aceptada la hipótesis.

Prueba de regresión

Tabla 39

Estadístico de Resumen del modelo de 2da Hip. Esp.

Resumen del modelo ^b					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,851 ^a	0.725	0.719	0.44169	2.134

a. Predictores: (Constante), DIRECCION_FINANCIERA

b. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa un coeficiente de determinación $R^2 = 0.725$, lo que indica que la dirección financiera influye en un 72.5% en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, mientras que el 27.5 % restante se debe a otros factores no considerados en el modelo.

Tabla 40

Estadístico de Anova de la 2da Hip. Esp.

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	24.656	1	24.656	126.383	,000 ^b
Residuo	9.364	48	0.195		
Total	34.020	49			

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

b. Predictores: (Constante), DIRECCION_FINANCIERA

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que el modelo de regresión presenta un nivel de significancia de 0.000, siendo este menor a 0.05. Por tanto, el modelo de regresión es estadísticamente significativo, demostrando que la dirección financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna.

Tabla 41

Estadístico de Coeficientes de la 2da Hip. Esp.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	0.253	0.264		0.958	0.343
DIRECCION_FINANCIERA	0.975	0.087	0.851	11.242	0.000

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que la variable dirección financiera presenta un coeficiente de regresión $B = 0.975$, lo que indica una influencia positiva sobre las cuentas por cobrar. Asimismo, el coeficiente estandarizado $Beta = 0.851$ evidencia una influencia alta y el nivel de significancia 0.000 (< 0.05) confirma que dicha influencia es estadísticamente significativa.

4.4.1.3. Verificación de tercera hipótesis específica

Planteamiento de la hipótesis.

H0: El control financiero no influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

H1: El control financiero influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

Nivel de significancia

$\text{Alfa} = \alpha = 5\%$

Prueba estadística

Rho de Spearman

Regla de decisión

Si Sig. < nivel de significancia entonces no aceptar H0.

Tabla 42

Estadístico de correlación 3era Hip. Esp.

		Correlaciones		
			Control Financiero	Cuentas por Cobrar
"Rho de Spearman"	Control Financiero	"Coeficiente de correlación"	1,000	0,736**
		"Sig. (bilateral)"	.	,000
		N	50	50
	Cuentas por Cobrar	"Coeficiente de correlación"	0,736**	1,000
		"Sig. (bilateral)"	,000	.
		N	50	50

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa que el coeficiente Rho de Spearman asciende a 0.736 y el nivel de significancia es 0.000 (p-valor). Siendo el p-valor menor a 0.05 (5%), se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), en consecuencia, existe una correlación alta, por lo que se concluye que el control financiero influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. Por lo tanto, queda verificada y aceptada la hipótesis.

Prueba de regresión

Tabla 43

Estadístico de Resumen del modelo de 3era Hip. Esp.

Resumen del modelo ^b					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,792 ^a	0.627	0.619	0.51442	2.094

a. Predictores: (Constante), CONTROL_FINANCIERO

b. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa un coeficiente de determinación $R^2 = 0.627$, lo que indica que el control financiero influye en un 62.7% en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, mientras que el 37.3 % restante se debe a otros factores no considerados en el modelo.

Tabla 44

Estadístico de Anova de la 3era Hip. Esp.

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	21.318	1	21.318	80.557	,000 ^b
Residuo	12.702	48	0.265		
Total	34.020	49			

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

b. Predictores: (Constante), CONTROL_FINANCIERO

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que el modelo de regresión presenta un nivel de significancia de 0.000, siendo este menor a 0.05. Por tanto, el modelo de regresión es estadísticamente significativo, demostrando que el control financiero influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna.

Tabla 45*Estadístico de Coeficientes de la 3era Hip. Esp..*

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	0.129	0.343		0.376	0.708
CONTROL_FINANCIERO	0.865	0.096	0.792	8.975	0.000

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que la variable control financiero presenta un coeficiente de regresión $B = 0.865$, lo que indica una influencia positiva sobre las cuentas por cobrar. Asimismo, el coeficiente estandarizado $Beta = 0.792$ evidencia una influencia alta y el nivel de significancia $0.000 (< 0.05)$ confirma que dicha influencia es estadísticamente significativa.

4.4.2. Verificación de hipótesis general

Planteamiento de la hipótesis.

H0: La gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

H1: La gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.

Nivel de significancia

$\text{Alfa} = \alpha = 5\%$

Prueba estadística

Rho de Spearman

Regla de decisión

Si Sig. < nivel de significancia entonces no aceptar H0.

Tabla 46

Estadístico de correlación Hip. Gral.

		Correlaciones		
"Rho de Spearman"	Gestión Financiera		Gestión Financiera	Cuentas por Cobrar
		"Coeficiente de correlación"	1,000	0,878**
		"Sig. (bilateral)"	.	,000
		N	50	50
	Cuentas por Cobrar	"Coeficiente de correlación"	0,878**	1,000
		"Sig. (bilateral)"	,000	.
		N	50	50

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa que el coeficiente Rho de Spearman asciende a 0.878 y el nivel de significancia es 0.000 (p-valor) . Siendo el p-valor menor a 0.05 (5%), se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), en consecuencia, existe una correlación muy alta, por lo que se concluye que la gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. Por lo tanto, queda verificada y aceptada la hipótesis.

Prueba de regresión

Tabla 47

Estadístico de Resumen del modelo de la Hip. Gral.

Resumen del modelo ^b					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,879 ^a	0.773	0.768	0.40101	1.810

a. Predictores: (Constante), GESTION_FINANCIERA

b. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la tabla se observa un coeficiente de determinación $R^2 = 0.773$, lo que indica que la gestión financiera influye en un 77.3% en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, mientras que el 22.7 % restante se debe a otros factores no considerados en el modelo.

Tabla 48

Estadístico de Anova de la Hip. Gral.

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	26.301	1	26.301	163.553	,000 ^b
Residuo	7.719	48	0.161		
Total	34.020	49			

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

b. Predictores: (Constante), GESTION_FINANCIERA

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que el modelo de regresión presenta un nivel de significancia de 0.000, siendo este menor a 0.05. Por tanto, el modelo de regresión es estadísticamente significativo, demostrando que la gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna.

Tabla 49

Estadístico de Coeficientes de la Hip. Gral.

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	0.294	0.230		1.281	0.206
GESTION_FINANCIERA	0.906	0.071	0.879	12.789	0.000

a. Variable dependiente: CUENTAS_POR_COBRAR

Nota. SPSS versión 24.0

En la Tabla se observa que la variable gestión financiera presenta un coeficiente de regresión $B = 0.906$, lo que indica una influencia positiva sobre las cuentas por cobrar. Asimismo, el coeficiente estandarizado $Beta = 0.879$ evidencia una influencia alta y el nivel de significancia $0.000 (< 0.05)$ confirma que dicha influencia es estadísticamente significativa.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo En relación con el objetivo general, que consistió en determinar si la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025, los resultados evidencian la existencia de una correlación muy alta y significativa entre ambas variables, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,878 y un nivel de significancia de 0,000. Este resultado permite afirmar que, a medida que se fortalecen los procesos de planificación, dirección y control financiero, mejora también la gestión de las cuentas por cobrar, especialmente en lo referido a la formalización de políticas, la aplicación de cronogramas de pago, el envío de avisos y el seguimiento de la morosidad. Esta evidencia empírica se encuentra en línea con lo reportado por Flores y Quino (2025), quienes hallaron una relación alta y significativa ($Rho = 0,964$; $p = 0,000$) entre la gestión financiera y la morosidad en una entidad financiera, concluyendo que una gestión financiera adecuada contribuye de manera directa a reducir el riesgo de incumplimiento y a mejorar la recuperación de la cartera. Del mismo modo, los hallazgos coinciden con lo señalado por Porras y Poma (2024), quienes demostraron que un modelo de gestión de cuentas por cobrar y por pagar permite optimizar los flujos de caja y reducir el riesgo de iliquidez, reforzando la idea de que la articulación entre gestión financiera y cuentas por cobrar es un factor clave para la estabilidad económica de las organizaciones. En conjunto, la realidad observada en la Universidad Privada de Tacna confirma la tendencia descrita en estos antecedentes, al mostrar que la gestión financiera no solo se vincula con la liquidez sino también con la disciplina de pago y la sostenibilidad operativa.

En lo que respecta al primer objetivo específico, orientado a determinar si la planificación financiera influye en las cuentas por cobrar, los resultados muestran una

correlación alta y significativa, con un Rho de Spearman de 0,791 y un nivel de significancia de 0,000. Sin embargo, el análisis descriptivo revela importantes debilidades: el 34,00 % de los encuestados indicó que “casi nunca” se formulan presupuestos anuales de ingresos y cobranzas de manera oportuna y el 24,00 % señaló que “nunca” se realiza dicha formulación (Tabla 9); de igual forma, el 36,00 % respondió que “casi nunca” se cumple la programación mensual de metas de cobranzas y el 20,00 % manifestó que “nunca” se cumple (Tabla 10). Asimismo, el 40,00 % indicó que “casi nunca” se proyectan adecuadamente los flujos de caja para cubrir las cuentas por cobrar (Tabla 11) y el 34,00 % señaló que “casi nunca” se evalúan periódicamente los resultados de la planificación financiera, mientras que el 26,00 % respondió “nunca” (Tabla 12). Estos datos evidencian una planificación financiera poco sistemática y con revisiones limitadas, lo que repercute de forma directa en la oportunidad y efectividad de la gestión de cobranzas. Esta situación guarda coherencia con lo descrito por Aucanshala (2024), quien identificó que la ausencia de un modelo sólido de gestión financiera en ADECAMOR LTDA. derivó en un incremento sustancial de la morosidad, alcanzando un índice del 58,33 %, así como con lo señalado por Pino (2021), quien destacó que la falta de procedimientos claros y de políticas definidas de seguimiento en una cooperativa generó una cartera improductiva creciente y mayor concentración de socios en categorías de riesgo. De igual modo, el hallazgo se relaciona con Flores y Quino (2025), al confirmar que los procesos de planificación y proyección financiera constituyen un factor determinante para mitigar la morosidad. Por tanto, la evidencia en la Universidad Privada de Tacna refuerza la conclusión de que una planificación financiera insuficiente se traduce en mayores dificultades para ordenar, prever y controlar las cuentas por cobrar.

Respecto al segundo objetivo específico, orientado a determinar si la dirección financiera influye en las cuentas por cobrar, el estudio registró una correlación muy alta y significativa, con un Rho de Spearman de 0,857 y un p-valor de 0,000. No obstante, el análisis de los indicadores asociados a la dirección financiera muestra dificultades en la comunicación y coordinación interna: el 40,00 % de los encuestados señaló que “algunas veces” se comunican claramente las metas de cobranzas al personal y el 24,00 % indicó “casi nunca” (Tabla 13); de igual forma, el 36,00 % respondió que “casi nunca” se supervisan las decisiones financieras relacionadas con las cuentas por cobrar y el 26,00 % manifestó “nunca” (Tabla 14). Además, el 36,00 % indicó que “casi nunca” la dirección financiera coordina adecuadamente con las áreas involucradas en el proceso de cobranzas y el 26,00 % señaló “nunca” (Tabla 15). A ello se suma que el 36,00 % indicó que “casi nunca” se toman decisiones oportunas frente a problemas de morosidad y el 24,00 % respondió “nunca” (Tabla 16). Estos resultados revelan que la función directiva presenta debilidades en liderazgo, coordinación y toma de decisiones oportunas, lo que limita la efectividad de las políticas de cobranza y el tratamiento de la morosidad. Esta realidad es consistente con lo expuesto por Álbán y Balseca (2024), quienes encontraron que la ausencia de una dirección financiera sólida y de políticas claras de crédito y cobranza generó un alto porcentaje de cuentas con vencimiento superior a un año y un elevado riesgo de incobrabilidad en SANI GROUP S.C. De manera similar, Porras y Poma (2024) demostraron que la falta de control en los procesos de facturación y registro de pagos incrementa el riesgo de iliquidez y afecta la gestión financiera. En el ámbito regional, Alanoca (2024) señaló que una adecuada política de crédito y una gestión eficiente de las cuentas por cobrar se asocian directamente con la solvencia financiera de la empresa ADARGAR - Tacna S.R.L. La evidencia encontrada en la Universidad

Privada de Tacna es coherente con estos antecedentes, al confirmar que la dirección financiera, cuando no ejerce una supervisión y coordinación firme, limita la capacidad institucional para ordenar la cobranza y reducir la morosidad.

En cuanto al tercer objetivo específico, dirigido a determinar si el control financiero influye en las cuentas por cobrar, se obtuvo una correlación alta y significativa, con un Rho de Spearman de 0,736 y un nivel de significancia de 0,000. El análisis descriptivo permite apreciar un control financiero heterogéneo: en el registro oportuno y confiable de las cuentas por cobrar, el 36,00 % de los encuestados respondió “algunas veces” y el 24,00 % “casi nunca” (Tabla 17); en la revisión periódica de saldos, el 30,00 % indicó “casi nunca” y el 24,00 % “nunca” (Tabla 18); en el seguimiento permanente de cuentas por cobrar vencidas, el 28,00 % declaró “casi nunca” y el 24,00 % “nunca”, mientras que ningún encuestado respondió “siempre” (Tabla 29). Asimismo, en el uso de reportes e indicadores para monitorear las cobranzas, el 40,00 % manifestó que se aplican “algunas veces” y el 26,00 % “casi nunca” (Tabla 30), y en la evaluación periódica de resultados del proceso de cobranzas, el 38,00 % señaló “casi nunca” y el 22,00 % “nunca” (Tabla 31). No obstante, se observan ciertos aspectos favorables, como la percepción positiva respecto a los informes financieros para detectar retrasos de pago, donde el 48,00 % indicó “siempre” y el 24,00 % “casi siempre” (Tabla 20), y el uso de la información de monitoreo para la gestión financiera, donde el 36,00 % respondió “algunas veces” y el 22,00 % “casi siempre” (Tabla 32). Esta combinación de fortalezas puntuales y debilidades estructurales muestra que el control financiero en la universidad no se encuentra plenamente institucionalizado ni sistematizado. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Flores e Inchi (2023), quienes demostraron que el fortalecimiento

de los controles sobre la cobranza mejora la liquidez en instituciones educativas parroquiales, así como con la evidencia presentada por Aquino (2024), quien encontró una relación significativa ($r = 0,937$; $p = 0,00$) entre las cuentas por cobrar y la liquidez en la empresa Kukys S.R.L., destacando la importancia del monitoreo permanente y de los indicadores financieros. De igual modo, los resultados guardan correspondencia con el estudio de Soto (2022), quien determinó que la gestión de cuentas por cobrar explica cerca de la mitad de la variación en la rentabilidad de Distribuidora Alicorp S.A.A., subrayando que los controles sobre el período promedio de cobranza son claves para el desempeño financiero. De este modo, la evidencia de la Universidad Privada de Tacna confirma que los mecanismos de control financiero —cuando son sistemáticos, oportunos y apoyados en información confiable— contribuyen de manera directa a ordenar la cartera, limitar el riesgo de incobrabilidad y mejorar la posición financiera institucional.

Finalmente, al analizar de forma conjunta los resultados por objetivo general y específicos, se aprecia que las tres dimensiones de la gestión financiera (planificación, dirección y control) muestran relaciones altas o muy altas con las cuentas por cobrar y que, pese a ciertas fortalezas aisladas (como la utilidad percibida de los informes financieros para detectar retrasos), predominan debilidades en la formulación de presupuestos, en la programación y evaluación de metas, en la comunicación y coordinación interna, así como en el seguimiento sistemático de la cartera vencida. Esta situación refleja que la Universidad Privada de Tacna comparte problemas similares a los identificados en otros contextos empresariales y educativos, como los descritos por Aucanshala (2024), Pino (2021), Flores y Quino (2025), Porras y Poma (2024), Flores e Inchi (2023), Alanoca (2024), Aquino (2024) y Soto (2022), donde la

insuficiencia en la gestión financiera y en los controles asociados se traduce en mayores niveles de morosidad, riesgos de iliquidez y afectación de la rentabilidad o estabilidad financiera. Por ello, los resultados de la investigación reafirman la necesidad de fortalecer integralmente la gestión financiera de la Universidad Privada de Tacna, institucionalizando procesos de planificación, dirección y control que permitan reducir la morosidad, mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar y consolidar la sostenibilidad económica de la entidad.

CONCLUSIONES

PRIMERA

La gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, observándose un acuerdo general entre los trabajadores respecto a la ineficacia en la formulación oportuna de los presupuestos, la falta de coordinación entre áreas y la escasa formalización de políticas de cobranza. Esta situación genera desorganización en los procesos, limita la capacidad de respuesta ante la morosidad y reduce la efectividad en la recuperación de ingresos. Además, la ausencia de un seguimiento permanente de las cuentas vencidas evidencia una falta de control que dificulta la mejora del sistema de cobranzas. Asimismo, se presenta una correlación muy alta entre las variables ($\rho = 0.878$) y un valor $p = 0.000$, inferior al nivel de significancia 0.05; de igual modo presenta una influencia alta ($R^2 = 0.773$) demostrando la influencia de la gestión financiera en un 77.3% en las cuentas cobrar quedando demostrada la hipótesis general.

SEGUNDA

La planificación financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, observándose coincidencia entre los trabajadores sobre la falta de rigor en la elaboración de los presupuestos anuales y en la evaluación periódica de los resultados de la planificación. Esta debilidad genera desorden, falta de previsión y una gestión insuficiente de los recursos necesarios para asegurar la recuperación oportuna de ingresos. Asimismo, la ausencia de protocolos claros y de ciclos sistemáticos de revisión contribuye a la ineficiencia en el control de la cartera por cobrar. En el análisis estadístico se evidencia una correlación alta entre las variables ($\rho = 0.791$) y un valor $p = 0.000$ menor al nivel

de significancia 0.05; de igual modo presenta una influencia alta ($R^2 = 0.696$) demostrando la influencia de la planificación financiera en un 69.6% en las cuentas cobrar demostrando la validez de la hipótesis específica.

TERCERA

La dirección financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, observándose un amplio acuerdo entre los trabajadores acerca de la falta de supervisión efectiva, la debilidad en la coordinación interáreas y la ausencia de liderazgo operativo en la toma de decisiones. Esta situación limita la capacidad institucional para actuar oportunamente frente a la morosidad, genera retrasos en la respuesta administrativa y afecta la eficiencia de las acciones de cobranza. Se evidencia además un desacuerdo respecto a la efectividad de las medidas aplicadas, lo que refleja un déficit en la gestión directiva. Estadísticamente, se identificó una correlación muy alta ($\rho = 0.857$) y un valor $p = 0.000$, menor al nivel de significancia 0.05; de igual modo presenta una influencia alta ($R^2 = 0.725$) demostrando la influencia de la dirección financiera en un 72.5% en las cuentas cobrar quedando demostrada la hipótesis planteada.

CUARTA

El control financiero influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, observándose una percepción generalizada de irregularidad en el seguimiento de las cuentas vencidas y en la revisión periódica de saldos. Aunque los informes financieros son considerados útiles y pertinentes, su aplicación no se realiza de manera sistemática, lo que genera inconsistencias en la supervisión y limita la efectividad del control interno. Esta falta de continuidad en el

monitoreo ocasiona retrasos en la detección oportuna de riesgos y afecta la capacidad institucional de actuar ante la morosidad. En el análisis estadístico se presenta una correlación alta ($\rho = 0.736$) y un valor $p = 0.000$, inferior al nivel de significancia 0.05; de igual modo presenta una influencia alta ($R^2 = 0.627$) demostrando la influencia de la gestión financiera en un 62.7% en las cuentas cobrar quedando demostrada la hipótesis correspondiente.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

A la Dirección General de Administración se le recomienda implementar un modelo integral de gestión financiera, acompañado de políticas formales de cobranza que permitan organizar los procesos, estandarizar procedimientos y fortalecer el control institucional sobre la recuperación de ingresos. Asimismo, se sugiere poner en marcha un proyecto para la elaboración de una directiva de tasas por mora y/o penalizaciones aplicables a las cuentas vencidas, garantizando que dichas disposiciones se formulen en estricto cumplimiento de las leyes y normas vigentes, con el fin de regularizar los mecanismos de sanción y reforzar la disciplina de pago.

SEGUNDA

A la Dirección General de Administración, en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Desarrollo, se le recomienda elaborar los presupuestos anuales con mayor rigor técnico y efectuar una revisión periódica de los resultados obtenidos. Asimismo, se propone establecer un programa institucional de metas de cobranza en cual se involucren acciones de recordatorios, notificaciones a estudiantes y tutores, asimismo realizar proyecciones mensuales de flujos de caja, asegurando que la planificación financiera contribuya efectivamente a la reducción y control de las cuentas por cobrar.

TERCERA

A la Dirección General de Administración se le recomienda fortalecer la conducción institucional por medio de la supervisión de las actividades de cobranza, mejorar la

coordinación entre las áreas involucradas y comunicar de manera clara las metas operativas. Para ello, se sugiere conformar equipos de trabajo por proyectos según la cartera por recuperar, capacitar de forma continua al personal responsable, establecer canales formales de comunicación mediante reuniones periódicas y utilizar sistemáticamente el sistema de gestión documentaria para reportar el avance diario de los procedimientos internos.

CUARTA

A la Dirección General de Administración se le recomienda desarrollar e implementar un control eficiente a través de un sistema informático integrado que enlace automáticamente los reportes de cuentas por cobrar generados por el Área de Tesorería con los registros del área de Contabilidad, permitiendo mejorar la consistencia de la información, optimizar la formulación de reportes financieros y asegurar un control eficiente y oportuno de las cuentas por cobrar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alanoca, M. (2024). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la solvencia financiera de la Empresa Adargar-Tacna SRL en la ciudad de Tacna, año 2021*. [Tesis de pre-grado. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Obtenido de <https://repositorio.unjbg.edu.pe/items/7172117d-8b9c-4952-a8cb-08990bd209a0>
- Albán, K., & Balseca, N. (2024). *Gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la rentabilidad de la Empresa Sani Group SC, en la Ciudad de Santo Domingo al primer semestre del año 2020*. Tesis doctoral. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/42075>
- Alegre, M., & Kwan, C. (2023). AUDITORÍA FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON LA AUDITORÍA OPERATIVA. *SUMMA*, 5(1), 1-10. Obtenido de <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/download/251/182>
- Aquino, J. (2024). *Cuentas por cobrar y su relación con la liquidez en la empresa Kukys SRL, provincia de Andahuaylas, periodo 2019-2021*. [Tesis de pre-grado. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Obtenido de <https://repositorio.unjbg.edu.pe/items/80ecb52e-02c0-4c9e-a9d8-8d06bee4a283>

Arias, Y., & Torrejon, G. (2022). *Gestión financiera y su incidencia en la situación económica y financiera de la Academia Pre Universitaria Talentus SAC de Jaén, 2019-2021*. Tesis de pregrado. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/534892554.pdf>

Aucanshala, G. (2024). *Análisis de la gestión administrativa y financiera en el proceso de apoyo a la gestión académica de matrícula y archivo del Colegio Parroquial San Carlos*. Tesis de pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstreams/b4cdf54e-9679-44c5-bceb-5be7d6a1b263/download>

Ballén , Y., & Martínez, E. (2024). *Análisis de la gestión administrativa y financiera en el proceso de apoyo a la gestión académica de matrícula y archivo del Colegio Parroquial San Carlos*. Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstreams/b4cdf54e-9679-44c5-bceb-5be7d6a1b263/download>

Banco Central de reserva del Perú. (2022). *TACNA: Síntesis de Actividad Económica 2022*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/2022/sintesis-tacna-01-2022.pdf>

Borja, E., Carvajal, A., Ricaurte, R., & Arias, B. (2021). Auditoría financiera en cuentas por cobrar: eventos que motivan la inconsistencia de saldos. *Revista inclusiones*, 34-55. Obtenido de <http://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/2706/2688>

Cabrera, K., Toro, P., & Jaramillo, L. (2020). Aplicación del sistema de control interno basado en el modelo coso I como herramienta didáctica que establece la metodología a aplicar para evaluaciones de control interno. 6(12), 9-21. Obtenido de <https://revistasoj.s.utn.edu.ec/index.php/ecosacademia/article/download/399/360>

Campos, W. (2020). Elementos de la planificación estratégica financiera en las unidades de planes de salud de PDVSA-Occidente. 4(14), 123-141. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968092004/621968092004.pdf>

Castañeda, T., López, A., & Collazo, V. (2024). Fiabilidad instrumental para medir la aplicación de técnicas estadísticas en cultura física: Alpha de Cronbach. *Transformación*, 20(1), 128-144. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-29552024000100128&script=sci_arttext&tlng=en

Céspedes, W. (2022). La gestión financiera y su resultado en la rentabilidad de las mypes productoras de calzado, Carabayllo, Lima, 2021. *Revista*

Multidisciplinar Ciencia Latina, 6(4), 648-664. Obtenido de
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/2611/386>

5

Cordero, Y., Jáuregui, S., & Meza, R. (2022). Tendencias y desafíos políticos y socio culturales de la educación superior contemporánea en Latinoamérica. *11*(1), 71-91. Obtenido de
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/download/1628/1536>

Cornejo, G., & Sánchez, K. (2021). La administración financiera municipal en el desarrollo local. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(5), 7974. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.885

El Peruano. (30 de noviembre de 2023). *SBS: cartera crediticia del sistema financiero creció 3.3% a setiembre de 2023*. Obtenido de
<https://www.elperuano.pe/noticia/229231-sbs-cartera-crediticia-del-sistema-financiero-crecio-33-a-setiembre-de-2023>

Flores, L., & Inchi, R. (2023). *La gestión de cobranza y la liquidez en el sector educativo parroquial, Miraflores 2020-2022*. Obtenido de
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/index.php/Record/UTPD_9373e16efbaa44febcbbc678ac4f0e84

Flores, M. (2021). Propuesta de una Herramienta de Gestión Financiera y Control Presupuestario para la toma de decisiones de la alta gerencia en un colegio de

profesionales de Costa Rica. Obtenido de

[https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstreams/95665250-ed2e-42eb-89af-](https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstreams/95665250-ed2e-42eb-89af-71ad146799f2/download)

[71ad146799f2/download](https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstreams/95665250-ed2e-42eb-89af-71ad146799f2/download)

Flores, M. (2022). *Gestión financiera eficiente para el procesamiento de los encargos*

internos en el SIAF del Ministerio de Cultura, periodo 2021. [Tesis de

pregrado. Universidad Nacional Federico Villareal]. Obtenido de

https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/6452/UNFV_F

[CFC_Flores_Cruz_Martina_Olga_Titulo_profesional_2022.pdf?sequence=1](https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/6452/UNFV_F)

[&isAllowed=y](https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/6452/UNFV_F)

Flores, M., & Quino, L. (2025). *GESTIÓN FINANCIERA Y LA MOROSIDAD EN*

UNA EMPRESA FINANCIERA DE LA CIUDAD DE ILO, 2024. [Tesis de

pregrado]. Obtenido de

[https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/3910/Mario-](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/3910/Mario-Lizbeth_tesis_titulo_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[Lizbeth_tesis_titulo_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/3910/Mario-Lizbeth_tesis_titulo_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gaitán, R. (2020). *Análisis financiero y de gestión - 3ra edición*. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=PIYkEAAQBAJ&printsec=frontcov](https://books.google.com.pe/books?id=PIYkEAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)

[er#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=PIYkEAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)

Guija, M., & Terry, O. (2021). Análisis de las cuentas por cobrar en bancos de Lima.

I(1), 49-63. Obtenido de

<https://educas.com.pe/index.php/hechoscontables/article/download/59/260>

- Gutiérrez, F. (2023). *Implementación de la gestión basada en procesos en el área de cobranzas de una empresa del sector telecomunicaciones*. [Tesis de pregrado. Universidad Nacional Agraria La Molina]. Obtenido de <https://repositorio.lamolina.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fla29c8d-05aa-4042-9595-a96a6b4b25c6/content>
- Haro, A., & López, O. (2022). Evaluación de la sostenibilidad financiera en las microempresas ecuatorianas. *Revista Universidad Fidéлитas*, 3(1), 13. doi:<https://doi.org/10.46450/revistafidelitas.v3i1.44>
- Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, L. (2010). Retrieved from <https://bit.ly/32IP11R>
- Herrera, N. (2024). *Elaboración de presupuestos para la toma de decisiones en la Coop. Transporte Interprovincial Flota Manabita*. Obtenido de <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/7284/1/Ulead-CT.AUD-0252.pdf>
- Huarcaya, J., & Reyes, R. (2025). *El control interno según el modelo COSO II y la gestión de cobranza en una Institución educativa*. Obtenido de https://repositorio.uch.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12872/1058/Huarcaya_Reyes_Tesis_Contabilidad_2025_.pdf?sequence=1
- Ibañez, B. (2022). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Ediciones Paraninfo, SA. Obtenido de

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZzeIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=IB%C3%81%C3%91EZ+MARCOS,+B.+E.+L.+%C3%89.+N.+\(2022\).+Apoyo+administrativo+a+la+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos.+Ediciones+Paraninfo,+SA.+&ots=TzG8tUxb9&sig=JHBVrBNytR1a9t5r3kD6FJkW](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZzeIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=IB%C3%81%C3%91EZ+MARCOS,+B.+E.+L.+%C3%89.+N.+(2022).+Apoyo+administrativo+a+la+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos.+Ediciones+Paraninfo,+SA.+&ots=TzG8tUxb9&sig=JHBVrBNytR1a9t5r3kD6FJkW)

López, D., & Troncoso, E. (2021). Ámbitos estratégicos para el desarrollo de universidades. Análisis de un caso. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 9(1). Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9n1/2007-7890-dilemas-9-01-00013.pdf>

Macías, D., & Monar, C. (2024). La Gestión Financiera y la Relación con Operaciones Logísticas en Distribuidoras de Cárnicos de Manta. 5(1), 172-197. Obtenido de <http://revistavitalia.org/index.php/vitalia/article/download/84/145>

Maffares, K. (2020). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA CORPORACIÓN JOBCH CIA. LTDA.* Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2594acc0-173e-4ccc-af6f-13d9f696be33/content>

Magallanes, R., & Santos, M. (2023). *Morosidad de las cuentas por cobrar y su impacto en la situación financiera de colegios privados de nivel secundario de Lince, 2021.* [Tesis de pregrado]. Obtenido de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/668256/Magallanes_DL.pdf?sequence=4

Marques, A., Estefania, B., Tafur, F., & Suarez, W. (2025). Sinergia entre control financiero y procesos evaluativos en contextos educacionales. *Digital Publisher*, 10(3), 1628-1640. Obtenido de doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3264

Martínez, A. (2021). *Análisis del impacto de las cuentas por cobrar en la liquidez de las Empresas Sociales del Estado del sector hospitalario: un estudio de caso*. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/4cdc1c05-8f9f-4ecf-9c3c-2e2e9aee31ed/content>

Martinez, F., Collazos, M., & Castro, D. (2022). Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad en la empresa Martyni Campestre, Garzón, Colombia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/1984/2847>

Montaño, S., López, D., & Socarras, C. (2020). Estudio de la gestión financiera en las instituciones educativas públicas de Primaria y Secundaria. *Revista Espacios*, 41(13), 19. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n13/a20v41n13p19.pdf>

- Ordoñez, J., Noles, D., & Soto, C. (2021). La planificación financiera como herramienta sustancial para medir la rentabilidad empresarial. Caso Dekautopartes SA ciudad de Machala. 6(6), 169-180. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8149621.pdf>
- Páez, R. (2023). Impacto de la Inteligencia Artificial en la toma de decisiones financieras corporativas. *Revista Ingeio Global*, 2(1). doi:<https://doi.org/10.62943/rig.v2n1.2023.61>
- Panchana, M., Cochea, H., Tigrero, F., & Tomalá, L. (2020). Auditorías a las cuentas de activo: efectivo y cuentas por cobrar. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940026/html/>
- Paredes, B. (2022). *MODELO DE GESTIÓN PARA FORTALECER EL ÁREA CRÉDITO Y COBRANZA EN INSTITUCIONES FINANCIERAS*. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/da2da628-b741-4655-b59b-e55d924cce92/content>
- Pariasca, J. (2024). El control interno en la gestión de cobranza de una empresa industrial. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUCH_5ab0367c091d80998aa928271d983ee1/Details

Peña, J., & Casanova, S. (2024). *Herramienta de Proyección Financiera*. Obtenido de

<https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/94af66dc-1e01-49ae-b7d1-19656f705585/content>

Pino, G. (2021). *“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA REDUCIR LOS*

INDICES DE MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUK YUYAY LTDA., DE LA CIUDAD DE CAÑAR”. [Tesis

de Pregrado]. Obtenido de <https://dspace.esPOCH.edu.ec/items/ec06bcb0-9f38-4e56-87ca-c2538a7c64a4>

Pionce, N. (2023). *Gestión Administrativa-Financiera y su Incidencia en el*

Desempeño Organizacional de la Escuela de Educación Básica Once De Septiembre Del Cantón Jipijapa. Tesis de pregrado.Universidad Estatal del

Sur de Manabí. Obtenido de

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5359/1/Pionce%20Ruiz%20Nelly%20F%C3%A1tima.pdf>

Porras, J., & Poma, J. (2024). *MODELO DE GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR*

Y PAGAR PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA CLÍNICA

CAYETANO HEREDIA S.A. [Tesis de pregrado]. Obtenido de

<https://repositorio.uncp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/54738aaa-291b-4191-9eb6-629e429c140e/content>

Rey , J. (2021). Contabilidad y Fiscalidad. Ediciones Paraninfo, SA. Obtenido de

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FHE->

EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Rey+Pombo,+J.+(2021).+Contabilidad

+y+Fiscalidad+4.+Ediciones+Paraninfo,+SA.+&ots=LZlr_CZWT8&sig=nE

4eyGcEd5VVMu1oTAQWaGRO0lc#v=onepage&q=Rey%20Pombo%2C%

20J.%20(2021).%20Contabilidad%2

Rocha, N., Bermeo, M., Pazmiño, M., Tabare, T., & Vaca, T. (2025). GESTIÓN

FINANCIERA EN LA EMPRESA: CONCEPTOS BÁSICOS Y SU

APLICACIÓN EN LA TOMADEDECISIONES. *Ciencia Latina Revista*

Científica

Multidisciplinar,

9(2).

doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16898

Romero, R., Torres, W., & Vásquez, C. (2021). Propuesta de gestión de cobranza

sistematizada para controlar la morosidad en Instituciones de Educación

Básica. *Gestión Joven*, 22(4). Obtenido de

https://gestionjoven.org/revista/contenidos22_4/Vol22_num4_4.pdf

Saeteros, A., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). La contabilidad gubernamental como

herramienta de gestión de las instituciones públicas no financieras. 5(10), 226-

254.

Obtenido

de

<https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215009/576869215009.pdf>

- Salamea, A., & Álvarez, D. (2020). Estudio de la cultura financiera de la ciudad de Cuenca. 5(6), 260–295. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1480>
- Salirrosas, L., Guerra, A., Tuesta, J., & Álvarez, R. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: revisión sistemática de literatura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1376-1389. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.6>
- Sampieri, R. (2022). Metodología de la investigación (7.^a ed.).
- Solórzano, J. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(5), 4931-4947. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/3450/5234>
- Suarez, M., Palomino, G., & Aguilar, C. (2020). Gestión de recaudación tributaria municipal: Una visión cultural. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 635-654. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/105/91>
- SUNEDU;. (2023). *Informe anual de uso de beneficios otorgados a universidades privadas* – 2023. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7696240/6515369-informe.pdf?v=1740605543>

- Toala, C. (2023). Análisis financiero y su relevancia en la toma de decisiones gerenciales. *UNESUM-Ciencias*, 7(2), 167-176.
doi:<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v7.n2.2023.167-176>
- Universidad Privada de Tacna;. (2013). *REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES*. Obtenido de <https://www.upt.edu.pe/upt/sgc/assets/ckeditor/kcfinder/upload/files/FACEM/Organizacion%20y%20funciones.pdf>
- Universidad Privada de Tacna;. (2024). *Estados Financieros 2024*. Obtenido de <https://www.upt.edu.pe/upt/web/home/contenido/110/50503845>
- Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300160&script=sci_arttext&tlng=en
- Viera, G. (2025). Revisión sistemática de la relación entre la gestión de capital de trabajo y el desempeño financiero de las empresas: Un enfoque en la industria latinoamericana. *MQRInvestigar*, 9(1).
doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e28>
- Zambrano, X., Galarza, C., & Grijalva, G. (2019). La gestión de créditos y cobranzas caso empresa “Multillanta Ramírez”. *Revista de investigación, formación y*

desarrollo: Generando productividad institucional, 7(1), 73-81. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7299581.pdf>

Zumba, M., Jázcome, J., & Bermúdez, C. (2023). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LAS MEDIANAS EMPRESAS, ANÁLISIS DE ESTUDIOS PREVIOS. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10, 21-32. doi:<https://doi.org/10.46677/compendium.v10i1.1176>

APÉNDICE

APÉNDICE A: Matriz de consistencia

“LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA, 2025”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema principal ¿Cómo la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025? Problemas específicos a. ¿Cómo la planificación financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025?? b. ¿Cómo la dirección financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025?? c. ¿Cómo el control financiero influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025??	Objetivo principal Determinar si la gestión financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. Objetivos específicos a. Determinar si la planificación financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. b. Determinar si la dirección financiera influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. c. Determinar si el control financiero influye en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.	Hipótesis Principal La gestión financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. Hipótesis específicas a. La planificación financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. b. La dirección financiera influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025. c. El control financiero influye significativamente en las cuentas por cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025.	Variable Independiente: “Gestión Financiera” Dimensiones: 1. Planificación financiera 2. Dirección financiera 3. Control financiero Variable Dependiente: “Cuentas por Cobrar” Dimensiones: 1. Políticas de cobranza 2. Ejecución de cobranza 3. Monitoreo de cobranza	1. <u>Tipo de investigación</u> Básica 2. <u>Diseño de investigación</u> Transversal 3. <u>Nivel de investigación</u> Explicativa y correlacional 4. <u>Población</u> La población estará compuesta por 50 trabajadores de las áreas administrativas de la Universidad Privada de Tacna 5. <u>Muestra</u> Se tomará el 100% de la población 6. <u>Técnicas</u> Encuesta 7. <u>Instrumentos</u> Cuestionario

APÉNDICE B: Operacionalización de las variables

“LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA, 2025”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
INDEPENDIENTE “Gestión Financiera”	La administración financiera se refiere al conjunto de acciones orientadas a manejar eficazmente los recursos económicos de una entidad, incluyendo la obtención de ingresos, la supervisión de los egresos y la distribución estratégica del capital disponible. Este proceso también requiere que quien gestiona evalúe el rendimiento de las funciones financieras, detecte posibles fallas y aplique medidas correctivas que aseguren la estabilidad económica y el logro de las metas organizacionales. (Castillo, 2022)	La gestión financiera se entiende como el conjunto de procesos que permiten a la institución planificar, organizar, dirigir y controlar sus recursos económicos, a través de la elaboración de presupuestos, la supervisión de ingresos y gastos, y la toma de decisiones para la asignación y uso eficiente de los recursos disponibles. (Montaño, López, & Socarras, 2020)	1. Planificación financiera 2. Dirección financiera 3. Control financiero	Categorica Ordinal
DEPENDIENTE “Cuentas por Cobrar”	Las cuentas por cobrar son derechos monetarios que posee una organización frente a sus clientes y terceros, originados principalmente por la venta de bienes y servicios al crédito, así como por anticipos o préstamos a empleados y funcionarios. Constituyen un activo corriente que representa recursos pendientes de recuperar y cuya correcta gestión resulta esencial para garantizar liquidez y el cumplimiento de las obligaciones financieras en el corto plazo (Panchana et al, 2020)	Las cuentas por cobrar son los derechos que tiene una organización frente a clientes, terceros, empleados o funcionarios, cuya recuperación oportuna permite convertirlos en recursos líquidos. Su gestión implica aplicar procedimientos de cobranza que aseguren la disponibilidad de efectivo y el cumplimiento de las obligaciones financieras (Flores & Inchi, 2023)	1. Políticas de Cobranza 2. Ejecución de Cobranza 3. Monitoreo de Cobranza	

APÉNDICE C: Cuestionario

CUESTIONARIO VARIABLE INDEPENDIENTE

Estimado participante, el presente cuestionario tiene por conveniente recolectar la información que concierne a la Gestión Financiera en la Universidad Privada de Tacna. Este cuestionario permitirá recolectar información de suma relevancia, por lo cual las respuestas se darán de manera veraz por lo que deberá responder con una (X) la alternativa que considere correcta, teniendo en cuenta que:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS	1	2	3	4	5
a) Variable Independiente: Gestión Financiera					
Planificación Financiera					
1. Considera que se formulan presupuestos anuales de ingresos y cobranzas de manera oportuna.					
2. Se cumple con la programación mensual de metas de cobranzas.					
3. Considera que se proyectan adecuadamente los flujos de caja para cubrir las cuentas por pagar.					
4. Se cumple con la evaluación periódica de los resultados de la planificación financiera.					
Dirección Financiera					
5. Considera que la dirección financiera comunica claramente las metas de cobranzas al personal.					
6. Se cumple con la supervisión de las decisiones financieras relacionadas con las cuentas por cobrar.					
7. Considera que la dirección financiera coordina adecuadamente con las áreas involucradas en el proceso de cobranzas.					
8. Se cumple con la toma de decisiones oportuna frente a problemas de morosidad.					
Control Financiero					
9. Se cumple con el registro oportuno y confiable de las cuentas por cobrar.					
10. Considera que se revisan periódicamente los saldos de las cuentas por cobrar.					
11. Se cumple con la aplicación de procedimientos internos de control sobre las cobranzas.					
12. Considera que los informes financieros permiten detectar a tiempo retrasos en los pagos.					

Muchas Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO VARIABLE DEPENDIENTE

Estimado participante, el presente cuestionario tiene por conveniente recolectar la información que concierne a las Cuentas por cobrar en la Universidad Privada de Tacna. Este cuestionario permitirá recolectar información de suma relevancia, por lo cual las respuestas se darán de manera veraz por lo que deberá responder con una (X) la alternativa que considere correcta, teniendo en cuenta que:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS	1	2	3	4	5
a) Variable Dependiente: Cuentas por Cobrar					
Políticas de Cobranza					
1. Considera que la universidad cuenta con políticas formales de cobranza.					
2. Se cumple con la difusión de las políticas de cobranza al personal responsable.					
3. Considera que las políticas de cobranza son claras para los usuarios de los servicios educativos.					
4. Se cumple con la actualización periódica de las políticas de cobranza.					
Ejecución de Cobranza					
5. Se cumple con el envío oportuno de avisos y recordatorios de pago.					
6. Considera que se aplican adecuadamente los cronogramas de pago establecidos.					
7. Se cumple con la atención oportuna de consultas sobre deudas y pagos.					
8. Considera que las acciones de cobranza contribuyen a reducir la morosidad.					
Monitoreo de Cobranza					
9. Se cumple con el seguimiento permanente de las cuentas vencidas.					
10. Considera que se utilizan reportes e indicadores para monitorear las cobranzas.					
11. Se cumple con la evaluación periódica de los resultados del proceso de cobranzas.					
12. Considera que la información del monitoreo de cobranzas se utiliza para mejorar la gestión financiera.					

Muchas Gracias por su colaboración.

APÉNDICE D: Base de Datos

5	1	4	1	5	1	4	1	5	1	5	2	5	1	4	1	5	1	5	1	4	1	4	1
3	2	3	2	4	2	3	2	4	2	4	4	4	2	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3
5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	4	5	3	4	4	5	4
1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1
3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3
5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	2	5	1	4	1	5	1	5	1	4	2	4	2
1	5	2	5	2	4	1	5	2	4	2	5	2	4	1	4	2	5	2	5	1	5	1	5
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3
2	2	2	1	3	1	2	1	3	1	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3
2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	5	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3
3	1	3	1	4	1	3	1	4	1	4	3	3	1	3	1	4	2	4	1	3	2	3	2
2	2	3	1	3	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5
2	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	5	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	5
3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3
2	5	2	5	3	4	2	5	2	4	3	5	2	4	2	4	3	5	3	4	2	5	2	5
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	5	2	3	2	3	3	4	3	4	2	3	2	4
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5
2	2	3	1	3	1	2	1	3	1	3	3	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2
3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5
4	2	4	2	5	2	4	2	4	2	5	4	5	2	4	2	5	3	5	2	4	2	4	3
3	3	4	2	4	2	3	2	4	3	4	5	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3
2	4	2	4	3	3	2	4	2	3	3	5	2	3	2	3	3	4	3	3	2	4	2	4
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	4	2	5	2	4	2	4	2	5	4	4	2	4	2	5	3	5	2	4	3	4	3
1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	5	1	3	1	2	1	3	1	3	1	3	1	3
2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1
1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	3	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2
1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	5	1	3	1	3	2	4	2	3	1	3	1	4
3	2	3	2	4	2	3	2	4	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	5	2	3	1	3	3	4	2	3	2	3	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	1	2	2	3	2	2	1	3	2	3
4	1	4	1	5	1	4	1	4	1	5	3	4	1	4	1	5	2	5	2	4	2	4	2
1	4	1	4	2	4	1	4	1	3	1	5	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	5
2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	5	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	4
1	5	2	5	2	5	1	5	2	4	2	5	1	5	1	5	2	5	2	5	1	5	1	5
2	1	2	1	3	1	2	1	3	1	3	2	2	1	2	1	3	2	3	1	2	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
1	5	1	5	2	4	1	5	1	4	1	5	1	4	1	4	1	5	1	5	1	5	1	5
3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4

APÉNDICE E: Juicio de Expertos



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Eddy David Rosas Rueda
- 1.2. Grado Académico: Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa
- 1.3. Profesión: Contador
- 1.4. Institución donde labora: ESTUDIO ROSAS
- 1.5. Cargo que desempeña: Director de Estudio ROSAS
- 1.6. Denominación del Instrumento: "La Gestión Financiera y su Influencia en las Cuentas por Cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025"
- 1.7. Autor del instrumento: Diego Sebastián Gonzales Paniagua

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malos	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				✓	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

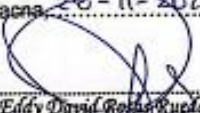
III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____
DESAPROBADO _____

3.3. Observaciones:

Tacna, 28-11-2025


Eddy David Rojas Rueda
Contador Público Colegiado
MAT: 13-979

Firma



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): VILLALVA SAGUA SARA SANTUSA
 1.2. Grado Académico: MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA
 1.3. Profesión: CONTADORA PÚBLICA COLEGIADA
 1.4. Institución donde labora: MUNICIPALIDAD DISTRITAL GREGORIO ALBARRACIN
 1.5. Cargo que desempeña: ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO
 1.6. Denominación del instrumento: "La Gestión Financiera y su Influencia en las Cuentas por Cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025"
 1.7. Autor del instrumento: Diego Sebastian Gonzales Paniagua

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL		24				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE ☒ DEBE MEJORAR _____
DESAPROBADO _____

3.3. Observaciones:

Tacna, 18-11-2025


C.P.C. SARA SANTUSA VILLALVA SAGBA
COLEGIATURA N° 1873



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CRUZ Layme Guido Juan
 1.2. Grado Académico: MAESTRO EN GESTION PUBLICA
 1.3. Profesión: CONTADOR PUBLICO
 1.4. Institución donde labora: ESTUDIO CRUZ
 1.5. Cargo que desempeña: GERENTE DE ESTUDIO CRUZ
 1.6. Denominación del Instrumento: "La Gestión Financiera y su Influencia en las Cuentas por Cobrar de la Universidad Privada de Tacna, 2025"
 1.7. Autor del Instrumento: Diego Sebastián Gonzales Paniagua

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				✓	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL					29	

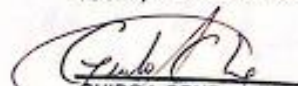
III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____
DESAPROBADO _____

3.3. Observaciones:

Tacna, 28 - NOVIEMBRE 2025


GUIDO I. CRUZ, LAYME
CONTADOR PÚBLICO
CPC. MAT. 13-1509

Firma