



DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1.539>

Modelo de Gestión para la Recuperación de la Cartera de Clientes Vencida de una Empresa

Management Model for the Recovery of a Company's Overdue Client Portfolio

Modelo de Gestão para Recuperação da Carteira de Clientes Vencidos de uma Empresa

Bárbara Gisella Cruz-Vargas ¹
p7002323032@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-5585-5159>

Juan Carlos Díaz-Navarro ²
p6700295369@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0001-7791-081X>

Cecilia Teresita de Jesùs Carbajal-Llauce ³
cllaucect@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0001-7480-2119>

Correspondencia: p7002323032@ucvvirtual.edu.pe

* **Recepción:** 30/11/2021 * **Aceptación:** 18/12/ 2021 * **Publicación:** 20/01/2022

1. Universidad Cesar Vallejo, Perú.
2. Universidad Cesar Vallejo, Perú.
3. Universidad Cesar Vallejo, Perú.



Resumen

La presente investigación tiene como finalidad sugerir las bases de un modelo de gestión para la recaudación de cartera vencida en microempresarios en CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil que facilite una mejor recuperación de dichos valores a través de una gestión que permita alcanzar los objetivos propuestos. La metodología utilizada cuantitativa básica, no experimental con la recaudación de información a través del instrumento de la encuesta a colaboradores de la empresa inmersos en la actividad de cobranzas. Con base en los principales hallazgos se presentan una serie de recomendaciones tendientes a mejorar el proceso que actualmente se realiza en las áreas involucradas en la actividad, haciendo énfasis en aquellas que requieren una mayor atención en cuanto a los lineamientos que deban seguir para optimizar la labor de recaudación y mejorar así los ingresos que debe percibir la empresa para el giro del negocio.

Palabras claves: Modelo de gestión; cartera vencida; recuperación.

Abstract

The purpose of this research is to suggest the bases of a management model for the collection of overdue portfolio in microentrepreneurs in CNEL-EP Guayaquil Business Unit that facilitates a better recovery of said values through a management that allows reaching the proposed objectives. The basic quantitative methodology used, not experimental with the collection of information through the instrument of the survey of company collaborators immersed in the collection activity. Based on the main findings, a series of recommendations are presented to improve the process that is currently carried out in the areas involved in the activity, emphasizing those that require greater attention in terms of the guidelines that must be followed to optimize the work. Of collection and thus improve the income that the company must receive for the line of business.

Keywords: Management model; overdue portfolio; recovery.

Resumo

O objetivo desta pesquisa é sugerir as bases de um modelo de gestão para a cobrança de carteira vencida em microempreendedores na Unidade de Negócios CNEL-EP Guayaquil que facilite uma melhor recuperação desses valores através de uma gestão que permita alcançar os objetivos

propostos. A metodologia quantitativa básica utilizada, não experimental com a coleta de informações através do instrumento de pesquisa de colaboradores da empresa imersos na atividade de coleta. Com base nas principais constatações, apresenta-se uma série de recomendações para melhorar o processo atualmente realizado nas áreas envolvidas na atividade, com destaque para aquelas que requerem maior atenção quanto às diretrizes que devem ser seguidas para otimizar o trabalho. arrecadação e assim melhorar a receita que a empresa deve receber para o ramo de negócios.

Palavras-chave: Modelo de gestão; carteira vencida; Recuperação.

Introducción

La llegada del virus Sars cov-2 causante del nuevo coronavirus, ha causado estragos en la humanidad entera, no solo a nivel de salud, sino en todos los ámbitos, tanto económicos, sociales, psicológicos, entre otros. No obstante, la capacidad de resiliencia del ser humano sorprende cada día mas, esto hace referencia que a pesar de que los mercados mundiales cayeron, la población ideo maneras y formas para sortear la grave crisis de producción y de suministros en la que se vio envuelta el planeta entero a principios del año 2020, esto solo denota que ante las adversidades la capacidad de superación y la inventiva del ser humano siempre supera las expectativas.

Uno de los graves problemas que aquejaron a las empresas a nivel mundial fue el aislamiento obligatorio al que fue sometida la población, esto trajo muchas consecuencias negativas para la productividad en general de las empresas, al no tener la posibilidad de que los empleados pudiesen realizar sus labores en las empresas, la crisis económica mundial no se hizo esperar, y los gobiernos en un intento por proteger a la población de los diferentes países del mundo fijo diferentes medidas, entre las que destaca la suspensión de pagos de servicios públicos como el agua, la electricidad entre otros, esta situación se mantuvo durante un largo periodo de tiempo, con la finalidad de evitar grandes multas o acumulación de deudas que luego serían impagables por los usuarios, ya que la mayoría de la población se encontraba en aislamiento obligatorio y no podían trabajar, por lo cual no estaban devengando un sueldo.

Lo anterior no solo aplico para la población común, sino que muchas empresas o micro empresas gozaron de un periodo de gracia, por así decirlo, no debían cancelar sus servicios básicos por la pandemia. Indudablemente la medida ayudo a evitar desalojos y pérdidas de capital en muchos de



los casos, pero esto ocasiono otro tipo de problemas precisamente a las empresas prestadoras de estos servicios, tal es el caso de la empresa proveedora de la electricidad en el país, siendo objeto de esta investigación la CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil, institución constituida en el año 2008 y la cual ha venido prestando el servicio eléctrico en la mencionada ciudad. Esta empresa venia presentando una cantidad de impagos de parte de clientes antes de la pandemia, pero esta situación se agravo aún más con la llegada de la situación pandemia a nivel mundial, ya que esa cartera de clientes vencida aumento considerablemente, provocando una grave situación financiera de la empresa.

La importancia que tiene el pago a una empresa como la CNEL-EP radica en que son empresas que manejan un importante sector productivo, el cual brinda un servicio vital para que muchas empresas, negocios y hogares puedan desarrollar sus actividades de una manera normal, aparte de que los pagos garantizan un equilibrio financiero dentro de la empresa el cual promueve el pago a sus empleados y la inversión tan necesaria para la prestación de un servicio de calidad óptima.

La presente investigación, revisa precisamente la problemática presentada por la mencionada empresa, y su necesidad de implantar un modelo de gestión para la recaudación satisfactoria de la cartera de clientes vencida de los microempresarios de la ciudad de Guayaquil. En este sentido es importante mencionar lo siguiente:

La causa de mayor incidencia, de conformidad por lo registrado hasta el momento en el problema en cuestión, está asociada a que no existen estrategias adecuadas para lograr acuerdos con los microempresarios impagos, debido a que no se ha plasmado un modelo de gestión pública que facilite el pago de los haberes adeudados a esta institución, a las microempresas, situación que se profundizó debido a la pandemia, por el incremento del desempleo y subempleo que no solo es un conflicto en Guayaquil y en todo el país, sino también en Sudamérica y el mundo (CEPAL, 2021).

La investigación se desarrolla por medio de la utilización de instrumentos de recolección de datos, los cuales arrojan unos resultados y en base a estos se realiza un análisis con la finalidad de proponer un modelo de gestión el cual permita tomar las medidas más idóneas para la recaudación

de la cartera de clientes vencida y proponer políticas que garanticen la correcta gestión de las deudas de la empresa.

Metodología

Para elaborar una investigación requiere de procedimientos metodológicos que ayuden a deslumbrar las soluciones a los problemas planteados. En este sentido, la metodología aplicada para esta investigación es aplicada. Según lo descrito por (Escudero & Cortez, *Técnicas y Métodos Cualitativos para la Investigación Científica*, 2018), tiene por objeto resolver un problema concreto a través de la aplicación práctica concreta, siendo necesario tener el conocimiento previo obtenido a través de la investigación básica.

Parte de esta investigación aplicada pertenece a un estudio cuantitativo. La investigación cuantitativa requiere el uso de instrumentos de medición y comparación, que proporcionan datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos; es decir, el conocimiento está basado en los hechos (Palella & Martins, 2012). Asimismo, los planteamientos cuantitativos pueden dirigirse a: 1) explorar fenómenos, eventos, comunidades, hechos y conceptos o variables (su esencia es exploratoria); 2) describirlos (su naturaleza es descriptiva); 3) vincularlos (su esencia es correlacional o correlativa); y 4) considerar los efectos de unos en otros (su naturaleza es causal) (Hernandez, Fernandez, & Baptista, *Metodología de la Investigación*, 2014). En la presente investigación se precisa conocer sobre la problemática en análisis utilizando el instrumento de recolectar de información, para posteriormente con base en estos hallazgos desarrollar un modelo de gestión pública para la recuperación de cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

Concerniente al diseño de investigación se ha considerado el no experimental, indicando el criterio de (Tlapanco, 2016) que la define como “aquella investigación que no admite manipulación de las variables descritas, presentando sus hallazgos de acuerdo con la realidad de ocurrencia”. De modo que, en este caso la investigación no experimental evitará que se pueda alterar o manipular la información obtenida con relación al incremento de la cartera vencida en la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL-EP, además de las limitaciones de estrategias para lograr acuerdos con los microempresarios impagos.



También se abordará la investigación longitudinal, como aquella que está enfocada en: a) estudiar la evolución y relación de una o varias variables, o b) analizar cómo un evento, proceso, comunidad, contexto o fenómeno ha evolucionado a través del tiempo (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014). Se considera una investigación longitudinal, porque el progreso del presente estudio se efectuará considerando el periodo 2021 y el campo de aplicación será CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

En cuanto a la población se tiene que, Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación (Pineda, De Alvarado, & De Canales, 1994), en este caso, se ha considerado como población involucrada 74.400 microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil y 60 colaboradores.

Por otra parte, la muestra se define por (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2018) como “el subconjunto de elementos que se consideran dentro de un estudio, con la finalidad de traducir el número de participantes”, se pueden identificar dos tipos de muestra: en el caso de la muestra Finita se conoce el total de elementos que intervienen, mientras que, en la muestra infinita se desconoce el número total de involucrados.

En el impulso de la presente investigación se conoce el número de elementos involucrados, por lo tanto, la muestra es finita, y se considerará el muestreo no probabilístico, definido por (Cuesta, 2009), definido como “es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados”, en este caso, ya que la población de microempresarios es mayor a supera 100 participantes, es preciso emplear la fórmula de la muestra para reducir el número de involucrados a quienes se aplicará los cuestionarios de Modelo de gestión y Recaudación de cartera vencida:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Datos:

- n° = Tamaño de la muestra inicial
- Población (N) = 27
- Nivel de confianza (Z) = 1,96

- E = Error permitido ($\alpha = 5\%$) = 0.05
- Probabilidad de verdadero (p) = 50% = 0,5
- Probabilidad de falso (q) = 50% = 0,5 (Bernal, 2017).

Reemplazando valores:

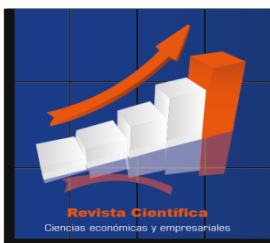
$$n = \frac{(27) \times (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(0,05)^2 \times (27 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

$n = 25,28 = 25$ colaboradores del departamento de Recaudación y Cartera de CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

Seguidamente, en relación a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, Se considerará la encuesta, descrita por (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2018) como el instrumento mediante el cual se obtendrán los datos medibles y cuantificables, que servirán para crear una base de datos informativa para su posterior análisis, por lo manifestado, se puede reconocer la importancia de la encuesta, ya que a través de la misma, se podrá abordar a los participantes del estudio y obtener información de las fuentes primarias sobre la problemática en estudio referente al incremento de la cartera vencida en la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL-EP.

Con relación al instrumento se empleará el cuestionario que según Reyes (2018) es un grupo de preguntas estructuradas, cuya finalidad es obtener información acerca de una realidad que va a ser estudiada. De acuerdo con lo descrito, se indica el uso del cuestionario de Modelo de gestión y Recaudación de cartera vencida, que será aplicado a los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil y colaboradores de la institución respectivamente.

De igual manera, la recolección de datos se realiza mediante la observación activa, la cual los investigadores tratan de integrarse en la comunidad para poder obtener información detallada y no sesgada mediante sus observaciones y mediante entrevistas formales o espontáneas. Esta información se acopia durante un período de tiempo que deben determinar los directores de los programas. Cuanto más largo sea el período, más completa y amplia será la información obtenida (FAO, 2012).



Continuando con el desarrollo de la metodología de este estudio, se hace referencia al procedimiento considerado para la obtención de datos, la misma que se ejecutará mediante los siguientes pasos:

- Se solicitará la autorización de la CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.
- Se diseñarán los cuestionarios de investigación de acuerdo con las necesidades del tema.
- Se validarán los respectivos cuestionarios con la finalidad de ser apropiados para su aplicación.
- Se procederá a aplicar los cuestionarios a los participantes involucrados en el estudio.
- Se tabularán los datos permitiendo crear mediante el ingreso de la información a una hoja de cálculo de Excel la matriz de resultados y obtener gráficos estadísticos en cada una de las preguntas aplicadas.
- Luego se analizarán e interpretarán los resultados obtenidos, cuyo propósito es alcanzar el objetivo planteado, es decir, separado con viñetas.

Como método de análisis de la información, se abordará la estadística descriptiva, ya que se confeccionará una base de datos de acuerdo con los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios dirigidos a la población identificada, considerando los programas estadísticos y Microsoft Excel, los mismos que permiten conocer frecuencias y porcentajes de cada variable de acuerdo con las respectivas dimensiones de los cuestionarios.

Resultados y discusión

Luego de realizados los análisis correspondientes, se presentan los resultados de esta investigación, los cuales son el producto de la aplicación de los instrumentos a los servidores públicos en las áreas de Recaudación y Cartera de la Unidad de Negocio Guayaquil de la Corporación Nacional de Electricidad, provincia del Guayas, Ecuador. Se presenta a continuación el análisis al comportamiento de las respuestas de los encuestados que han permitido evaluar las variables de estudios de las que se compone el presente trabajo de investigación. Los resultados se reflejan a nivel de variables estudiadas y de sus dimensiones.

Tabla 1.
Resultado de la dimensión 1: Diagnóstico

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	12	48
BAJO	1	4
MEDIO	12	48
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

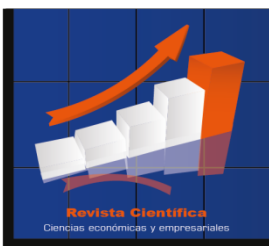
De los resultados obtenidos para valorar los niveles de frecuencia, recursos e información, competencia y almacenamiento que se brinda al cumplimiento del proceso de Diagnóstico de la Cartera Vencida; se puede concluir que el 48% de las respuestas de los servidores encuestados consideran que dentro de las actividades desarrolladas en la Unidad de Negocio si incluye el proceso de diagnóstico, lo que permite se definan planes de acción que coadyuven a la mejora de la gestión de recaudación y recuperación de cartera vencida.

Se observa también, que el 4% de los servidores consideran que no se realiza el proceso de Diagnóstico de la Cartera vencida, imposibilitando la mejora de la gestión de recuperación; mientras que el 48% restante indica que dicho proceso se realiza parcialmente, ya sea por la falta de información y/o recursos suficientes para su desarrollo.

Tabla 2.
Resultado de la dimensión 2: Planeación

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	8	32
BAJO	2	8
MEDIO	15	60
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.



En la dimensión “Planeación”, se buscó identificar si la entidad pública elabora instrumentos de planificación que definan y proporcionen estrategias para mejorar las actividades desarrolladas en las áreas de recaudación y cartera; así como también, identificar si son socializados con claridad en las áreas antes expuestas, y producto del análisis a través de los resultados de las encuestas, se concluye que en la entidad pública el 60% de los servidores señalan que no se elabora periódicamente una planificación acorde a las necesidades institucionales para la recuperación de la cartera vencida, donde se definan las acciones concretas que permiten mejorar el cobro de los servicios públicos.

Así mismo se observa, que el 8% de los servidores consideran que no se realiza el proceso de Planificación para la recuperación de la Cartera vencida, imposibilitando que se incluyan acciones de mejora en la gestión de cobro de estos valores; mientras que únicamente el 32% de los encuestados indica que el proceso de planeación si se realiza periódicamente.

Tabla 3.
Resultado de la dimensión 3: Ejecución

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	5	20
BAJO	4	16
MEDIO	16	64
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

Como resultado de evaluar la dimensión “Ejecución”, se utilizaron cinco indicadores: Frecuencia, Información, Recursos, Competencia y Almacenamiento de resultados por parte del personal de recaudación y cartera en la ejecución de los procesos internos existentes; se observa que el 64% de las respuestas proporcionadas por los servidores públicos, concluyen que no reciben información suficiente acorde a las actividades, responsabilidades y funciones, además que las actividades que desarrollan en su área de trabajo difieren en ciertos casos con las funciones y responsabilidades acorde a su perfil profesional.

Los resultados muestran también, la falta de planes de acción que sean generados en las áreas de recaudación y cartera, creando deficiencias en las operaciones ejecutadas. Por lo que se puede concluir, que la entidad pública, al no tener bien definidos planes de acción para el personal y al no brindar la capacitación requerida por cada puesto de trabajo, ocasiona que no se pueda mejorar la ejecución de la recuperación y recaudación de la cartera vencida.

Tabla 4.
Resultado de la dimensión 4: Control

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	7	28
BAJO	3	12
MEDIO	15	60
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

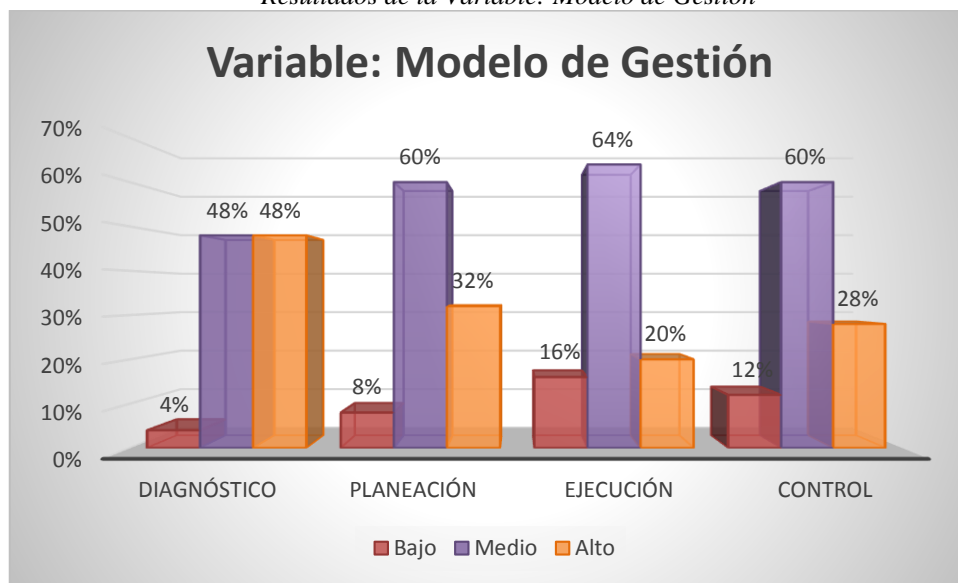
En la dimensión “Control”, se buscó conocer las deficiencias existentes en la estructuración de los procedimientos y actividades claves que deben desarrollar en las áreas de recaudación y cartera; y como resultado de la encuesta el 60% de los servidores municipales señalan que existe una carencia en el desarrollo e implementación de controles claves que permitan contribuir a la reducción de la cartera vencida y con ello mejorar el nivel de ingresos de la empresa pública. Además, se observó que los un 28% de los servidores realizan propuestas de controles para ejecutar sus procesos de manera ágil, sin embargo, estos no se encuentran instrumentados y/o aprobados por la autoridad competente.

Tabla 5.
Resultado de la variable: Modelo de Gestión

Dimensión	Alto	Medio	Bajo	Total %
Diagnóstico	48%	48%	4%	100%
Planeación	32%	60%	8%	100%
Ejecución	20%	64%	16%	100%
Control	28%	60%	12%	100%

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 1
Resultados de la Variable: Modelo de Gestión



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

De la gráfica a los resultados de las dimensiones definidas y evaluadas en variable “Modelo de Gestión”, según los resultados explicados en las figuras y tablas anteriores, nos da como interpretación de manera general que la situación actual de la entidad pública, existen deficiencias dentro de su gestión institucional lo que no ha permitido definir instrumentos internos, capacidades, perfiles y controles internos, que de una u otra manera coadyuven al mejor desenvolvimiento de las actividades tanto operativas como económicas, que incremente la recaudación y recuperación de cartera por los servicios entregados, como parte de la mejora de la eficiencia en la gestión de ingresos de la empresa pública.

Del mismo modo, es necesario poder determinar el nivel de confiabilidad del instrumento aplicado a la muestra de estudio, por lo cual el alfa de Cronbach permite darle mayor relación de las preguntas del cuestionario al tema que se desea investigar. Los resultados del alfa de Cronbach se distinguen en la Tabla 6.

Tabla 6.
Estadísticas de fiabilidad Variable 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	21

Fuente: Elaboración Propia.

La encuesta utilizada para la variable Modelo de Gestión tiene un 96% de confiabilidad, según el Alfa de Cronbach, el cual es un porcentaje superior al mínimo aceptable de 70%, indicado en la Guía de Investigación la Universidad César Vallejo. Esto significa que las preguntas realizadas a los entrevistados, guardaban una relación coherente entre ellas (consistencia interna), en función de las dimensiones planteadas y la variable de estudio.

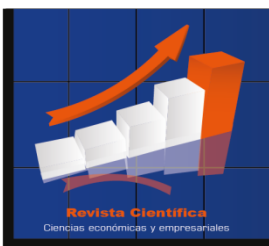
Por otra parte, se tiene los resultados de la variable recaudación de cartera vencida donde se tomó en consideración las dimensiones gestión por el tiempo o tramo de mora y la estrategia de recaudación. En la Tabla 7, se detallan los resultados de la gestión por el tiempo o tramo de mora.

Tabla 7.
Resultado de la dimensión 5: Gestión

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	8	32
BAJO	4	16
MEDIO	13	52
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

Como resultado de evaluar la dimensión “Gestión”, del personal de recaudación y cartera en la ejecución de los procesos internos existentes; se observa que el 52% de las respuestas proporcionadas por los servidores públicos, concluyen que no se realiza la gestión suficiente acorde a las actividades, responsabilidades y funciones, que permitan recuperar la cartera vencida.



A pesar de que se puede mejorar la fiabilidad a 96,3% si se elimina la pregunta de la encuesta que tiene menor correlación con el instrumento utilizado en su conjunto, como se muestra en la Tabla 2, el impacto no es significativo (apenas 0,3 puntos porcentuales), además que existe la fundamentación teórica para su inclusión en la encuesta.

Tabla 8.
Resultado de la dimensión 6: Estrategia

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	8	32
BAJO	2	8
MEDIO	15	60
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

En la dimensión “Estrategia”, se buscó conocer las deficiencias existentes en la estructuración de las acciones estratégicas claves que deben desarrollar en las áreas de recaudación y cartera; y como resultado de la encuesta el 60% de los servidores municipales señalan que existe poco desarrollo de estrategias claves que permitan contribuir a la reducción de la cartera vencida y con ello mejorar el nivel de ingresos de la empresa pública.

Igualmente, se debe considerar que el instrumento aplicado a la muestra tiene confiabilidad, pero considerando la segunda dimensión de esta variable, entonces se determina el alfa de Cronbach tal como se detalla en la Tabla 9.

Tabla 9.
Estadísticas de fiabilidad Variable 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	15

Fuente: Elaboración Propia.

La encuesta utilizada para analizar la variable Recaudación de Cartera Vencida tiene un 93,9% de confiabilidad, el cual es un porcentaje aceptable, superior al 70%, de acuerdo con la Guía de Investigación la Universidad César Vallejo. Esto significa que las preguntas realizadas mantienen una consistencia interna dentro del instrumento de estudio utilizado.

Según los resultados obtenidos anteriormente, se puede deducir que en cualquier proceso de gestión es importante poder establecer políticas o mecanismos de control que puedan incrementar la efectividad, productividad y calidad de los procedimientos. El control se realiza después de aplicados procesos de planificación, desarrollo y evaluación, lo cual corresponde a los sistemas de calidad aplicado en las organizaciones. En este sentido, la aplicación de un modelo de gestión permite que las actividades que se realicen dentro de la organización produzcan resultados óptimos, por lo que la recaudación de cartera vencida este dentro de los límites de desarrollo de las empresas de Guayaquil.

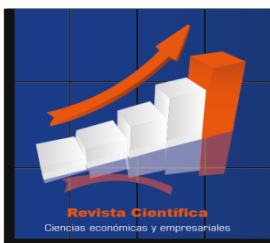
De este modo, y según lo anterior, se puede garantizar el logro de los objetivos planteados en el trabajo de investigación, a continuación, se comparan dichos resultados con las afirmaciones y definiciones realizadas por los diferentes autores.

Según las dimensiones de la variable Modelo de gestión los cuales son diagnóstico, planeamiento, ejecución y control tienen como resultado promedio un nivel medio de ejecución dentro de las microempresas de Guayaquil, lo que no permite obtener la recaudación acorde a lo planteado por los entes gubernamentales y además no incide directamente en el rendimiento económico de dichas instituciones.

De la misma forma, ocurre con los resultados encontrados en la encuesta aplicada a la muestra estudio, la cual se basó en determinar qué tan factible es la recaudación de la cartera vencida.

Para tal fin se analizaron dos dimensiones: gestión por el tiempo o tramo de mora y la estrategia de recaudación. El nivel medio que se presenta en la percepción de los encuestados incide directamente en que puede a ver perdida en el crecimiento económico. La no aplicación de estrategias eficientes permite que la recaudación no sea la planteada por las organizaciones, lo que demuestra que hay unas debilidades y amenazas en la gestión ofrecida.

Los resultados alcanzados son completamente comparables con la investigación realizada por (Preipo, 2017), quien establece la necesidad de desarrollar y definir planes de acción que permitan realizar una gestión de cobranzas con mecanismos e instrumentos que favorezcan la recuperación



de la cartera vencida, además que coinciden con dos de las fases generales propuestas por el autor: Fase de diagnóstico, donde se realiza una revisión pormenorizada del cliente antes de tomar las decisiones o acciones a seguir; Fase de adopción de medidas decisivas, es decir, dimensionar dichas cuentas, realizar una valoración de las causas que produjeron la mora en el pago y establecer las opciones que se propondrán para saldar dicha deuda.

De acuerdo con la definición que sostiene la firma (RSM Global, 2019), y conforme los resultados obtenidos, se concluye que toda gestión de recuperación de cartera vencida está relacionada con el tiempo o tramo de mora en que se encuentre el cliente. Se identifica también que los procesos derivados de la gestión de recuperación de cartera dependerán de la negativa o no de pago de parte del cliente, sin importar el sector al cual se presten los servicios.

En el contexto de la aparición del COVID-19, es coincidente la realidad manifestada por el Sistema de la Integración Centroamericana (2020) con los resultados de esta investigación, pues se evidencia que la cartera vencida de las entidades encargadas de la distribución y recaudación del suministro eléctrico se ha incrementado, debido a que la gestión de cobro fue diferida debido a la crisis económica mundial.

Se considera también ampliamente comparable los resultados obtenidos en el presente estudio, con los aportes y estudios realizados por (Huertas, Suarez, Salgado, Jordan, & Jumenez, 2020), por cuanto la recuperación de cartera vencida, que ha ocasionado por varios años el decrecimiento económico de las organizaciones, requiere la elaboración de un modelo de gestión para evitar la morosidad y otros riesgos, además que se deben instrumentar mecanismos que permitan a dicho modelo ser aplicado, controlado y evaluado. Por tanto, se concluye que se requiere que se incluyan de la misión, cultura, complejidad del entorno y tecnología que ayuden en la configuración del modelo.

De los Modelos de Gestión expuestos por (Gomez, 2018), y del producto de este estudio, se sostiene que “el modelo de gestión es el proceso sistemático que consisten en mantener, conseguir y utilizar los recursos de la organización, por lo que, la entidad busca mejorar los servicios que se ofrece a los consumidores”, por ello es fundamental el desarrollo de estrategias para integrar actividades en búsqueda del cumplimiento de metas organizacionales. Es importante destacar, que

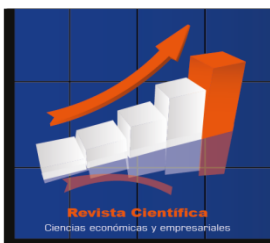
este proceso involucra a las perspectivas y los esfuerzos para lograr la gestión de cambios efectiva, a través del personal y las inversiones requeridas para llevar a cabo las acciones de cambio.

En base a los resultados obtenidos en esta investigación, se pudo evidenciar la gran cantidad de clientes con morosidad en la institución, lo cual refleja la necesidad de lograr establecer un modelo de gestión que garantice la optimización del cobro de las deudas contraída por los clientes, esto se suma al resultado que indica que un 48% de los encuestados manifiestan que el proceso de la recuperación de la cartera de clientes no se realiza debido a la falta de información y/o a la falta de recursos que permitan el desarrollo del modelo de gestión.

De igual manera, se indica que un 60% de los encuestados afirman que no se realiza la respectiva planeación de estrategias a seguir en función de planificar y diseñar los planes de acción a aplicar para lograr la recuperación financiera de la institución, esto es significativamente importante, ya que sin una planeación coherente y congruente con la realidad financiera de la institución resulta muy cuesta arriba mantener el equilibrio y sostenibilidad de la empresa. Por otro lado, un alto porcentaje de servidores públicos manifiesta no recibir la suficiente y necesaria información en cuanto a los procesos administrativos ni tienen claramente definidas sus funciones dentro de la institución, esto agrava aún mucho más la falta de planeación estratégica ya que propicia un clima de incertidumbre en cuanto a la actividad o actividades que deba desarrollar cada trabajador en función de lograr objetivos, esto se concatena con el hecho de que al no tener bien definidos planes de acción para el personal y al no brindar la capacitación requerida por cada puesto de trabajo, ocasiona que no se pueda mejorar la ejecución de la recuperación y recaudación de la cartera vencida.

Es importante destacar, que el 28% de los servidores públicos manifiestan realizar acciones en pro de lograr una recaudación mediante procedimientos e instrumentos diseñados por ellos mismos, pero estas acciones no llegan a tener éxitos debido a que no son aprobadas por la gerencia ni están enmarcadas dentro de un programa estratégico, por lo cual un 60% de los servidores públicos indican que no se establecen controles de ningún tipo.

Este tipo de empresas que realizan una distribución y comercialización de la energía eléctrica en un país, poseen grandes cantidades de clientes que conservan deudas por múltiples razones, históricamente este tipo de empresas mantienen una antigüedad de mora de sus clientes, en gran parte por sectores deprimidos económicamente, y en menor medida negocios o pequeñas y



medianas empresas que no realizan su pago por el consumo eléctrico para el desarrollo de sus funciones, sin embargo, en la historia reciente del planeta tierra se maneja la problemática generada por la aparición del virus Sars-cov 2 el cual es causante de la enfermedad del Covid-19, lo cual marco un antes y un después de las crisis sanitarias más complicadas hasta la fecha, este problema no solo afectó seriamente la salud de la población mundial sino que tuvo impactos en todos los niveles económicos, ya que las medidas tomadas para frenar la pandemia causaron estragos en la economía mundial, dejando sin capacidad de pagos a muchas familias y empresas no solo del Ecuador sino del planeta entero.

Esta crisis tuvo impactos negativos y dejó en números rojos a la mayoría de las economías a nivel mundial, este es el caso de las microempresas en Guayaquil, ya que muchos empresarios se vieron en la obligación de suspender la gran mayoría de sus actividades debido a las medidas de aislamiento de la población para evitar el contagio y propagación del mencionado virus, esto se articuló a las medidas de protección emanadas desde el ejecutivo nacional en la cual buscaban mantener y garantizar los servicios básicos de la población mediante la suspensión de los pagos obligatorios de ley, este fue el caso también de las micro empresas, las cuales dejaron de realizar los pagos a la central eléctrica con la finalidad de proteger sus finanzas y evitar un episodio de quiebra económica de la empresa o unidad de negocio.

De acuerdo a lo anterior, se puede evidenciar que esta medida de no cobro obligatorio por parte de este tipo de empresas prestadoras de servicios, ocasiono que la cartera de endeudamiento de clientes aumentara a niveles nunca antes vistos, lo que ocasiono un grave problema ya que este tipo de impagos genera un proceso de falta de liquidez de la empresa y la imposibilita para realizar las diferentes inversiones tan necesarias en la empresa que le permitan seguir creciendo y avanzando y poder brindar un servicio óptimo a sus clientes.

En relación a esto, se plantea la necesidad de generar un modelo de gestión para la recuperación de la cartera de clientes vencida de la empresa CNEL- Guayaquil que permita el establecimiento de políticas claras de cobranzas así como las estrategias a seguir para el logro de las fases que se plantean en un sistema que permita la sistematización de sus procesos, en donde los planteamientos a nivel de endeudamientos o morosidad de los clientes puedan ser abordados con criterios preestablecidos y respondan a un conjunto de instrumentos y herramientas desarrolladas con la

finalidad de realizar el seguimiento a los niveles de endeudamiento y así poder establecer los controles necesarios y oportunos en aras de lograr una recaudación óptima, así como exista coherencia entre los procesos administrativos y el personal perteneciente a la empresa eléctrica del país.

Con lo anteriormente expuesto, se pudo llegar a la conclusión de que la propuesta que se plantea debe estar basada en la recuperación de la cartera vencida de clientes de la empresa CNEL-Guayaquil enmarcada en un modelo de gestión el cual le permita gerencias de manera efectiva las políticas de cobranza de la empresa.

La propuesta en la presente investigación se orienta a lograr la disminución de las pérdidas técnicas de energía eléctrica en la Corporación Nacional de Electricidad-Unidad de Negocio Guayaquil. La base científica en la que se fundamenta la propuesta de mejora corresponde a la aplicación de un modelo de gestión basado en la técnica six sigma.

El primer fundamento corresponde a los costes de la no calidad, el mismo que busca disminuir los costes asociados a la no calidad, que en muchos casos no son cuantificados, sobre todo en los costes de reprocesos y garantías. Por ejemplo, puedes representar para nuestro estudio los trámites que por tratamientos inadecuados en su procesamiento terminan sin la recuperación de la energía no facturada, clientes con medidores dañados que no registran adecuadamente el consumo, etc.

El segundo fundamento se basa en la relación con los proveedores, los proveedores representan un hito importante en la generación de productos de calidad, su tratamiento y mejora tienen alto grado de dificultad dado que las causas principales de la no calidad se encuentran fuera de nuestra organización, por lo que es muy importante establecer modelos de trabajo en conjunto con los proveedores que beneficien esta relación. En el caso de nuestra investigación se debe resaltar que la principal acción que se tiene frente al hurto de la energía depende de las compañías contratistas (proveedores) que realizan las inspecciones operativas de campo para la Unidad de Negocio Guayaquil.

El tercer y último fundamento se basa en la gestión administrativa hacia dentro de la organización, la misma que manifiesta que, si mantener buenos proveedores era importante, la adecuada gestión administrativa que sea capaz de tomar acciones frente a las causas que originan la no calidad de los servicios/productos, es de vital importancia, en ese sentido la aplicación del modelo de gestión

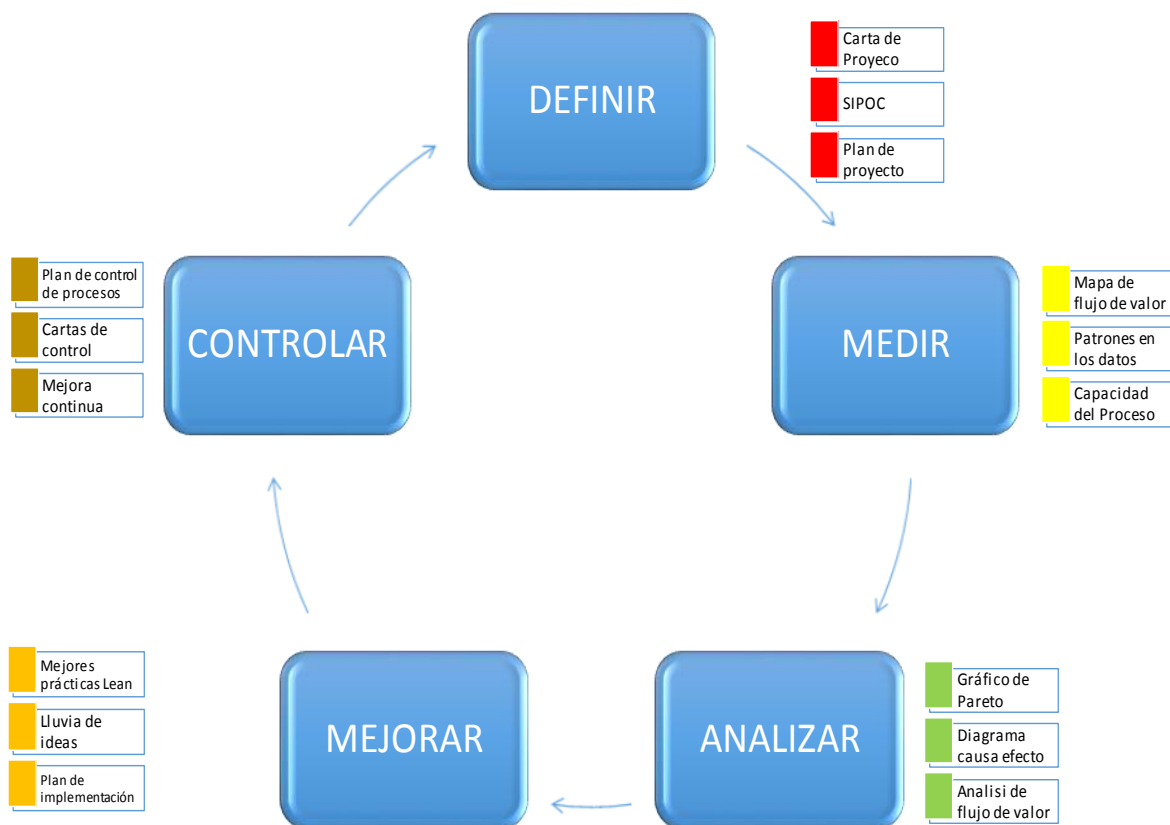
basado en la técnica six sigma representa en si un medio transversal a través del cual se tiene que fundamentar el tratamiento de las causas de los problemas que enfrenta la empresa.

A continuación el modelo de gestión que se plantea:

Figura 2.

Modelo de gestión basado en la técnica six sigma para el control de las pérdidas de energía

Modelo de Gestión Basado en la Técnica Six Sigma para el Control de las Pérdidas de Energía



Referencias

1. CEPAL. (2021). *Centro Economico para America Latina y el Caribe*.
2. Cuesta, M. (2009). *Introduccion al Muestreo*. Universidad de Oviedo.

3. Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y Métodos Cualitativos para la Investigación Científica*. Machala.
4. FAO. (2012). *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*. Recuperado el 2022
5. Gomez, M. (2018). *modelos de Gestión Empresarial*.
6. Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mexico.
7. Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. MEXICO.
8. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGrawHill Education.
9. Huertas, T., Suarez, E., Salgado, M., Jordan, L., & Jumenez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión en recuperación de cartera. *Revista Universidad y Sociedad*.
10. Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
11. Pineda, B., De Alvarado, E., & De Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud*. Washinton: Organización Panamericana de la Salud.
12. Preipo. (2017). *Preipo.com*. Obtenido de <http://www.peipro.com/2017/01/11/las-3-fases-una-cobranza-efectiva/>
13. RSM Global. (2019). *RSM PERU*. Obtenido de <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/en-que-consiste-la-gestion-de-cobranzas>
14. Tlapanco, H. (2016). Experimentos en una Ciencia no Experimental. *Investigación Económica*, 31-91.