



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

Título:

Estrategias de cobranzas para la recuperación de cartera en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Proyecto de desarrollo previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas.

Autora

Virginia Elizabeth Catota Oleas

Tutor

Dr. Edwin Vásquez Erazo

LATACUNGA –ECUADOR

2022

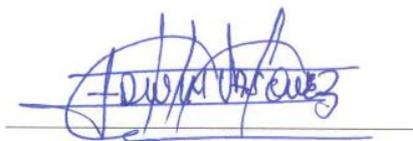
APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Estrategias de cobranzas para la recuperación de cartera en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.” presentado por Catota Oleas Virginia Elizabeth para optar por el Título Magister en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, febrero del 2022



Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD

C.C. 10013803997

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: Titulación “Estrategias de cobranzas para la recuperación de cartera en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.” ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas, reúne los requisitos de fondo y forma para que la estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Latacunga, febrero del 2022



Msc. Milton Marcelo Cárdenas

C.C. 0501810337

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Msc. Milton Marcelo Merino Zurita

C.C. 0501802441

LECTOR 2



Dr. Julio Ramiro Salazar Molina PhD

C.C. 0501173504

LECTOR 3

DEDICATORIA

Al motor de mi vida, mi hija Ana Sofía, con infinito amor.

Virginia

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinito amor, por tomarme de la mano y permitirme terminar este proceso educativo, a mi familia por su cariño y apoyo incondicional, a mis amigos por sus palabras de aliento, a mi esposo por contagiarme de la mejor energía, por inspirarme cada día y creer en que los sueños se cumplen con disciplina, constancia y tenacidad.

Virginia Elizabeth

RESPONSABILIDAD DE AUTORIA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, febrero del 2022



Virginia Elizabeth Catota Oleas
C.C. 0502513435

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, febrero del 2022



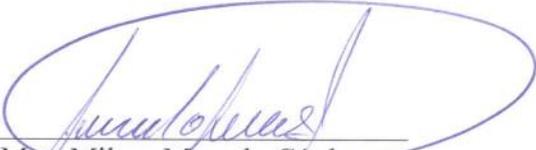
Virginia Elizabeth Catota Oleas

C.C. 0502513435

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: “Estrategias de cobranzas para la recuperación de cartera en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, febrero del 2022



Msc. Milton Marcelo Cárdenas
C.C. 0501810337
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO: Estrategias de cobranzas para la recuperación de cartera en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

AUTORA: Catota Oleas Virginia Elizabeth

TUTOR: Dr. Edwin Vásquez Erazo

RESUMEN

La recuperación de cartera es importante por cuanto permite eliminar el riesgo de quiebra empresarial por falta de recaudación oportuna de los créditos otorgados. El principal objetivo de esta investigación fue diseñar estrategias de cobranzas que contribuyan a la recuperación de cartera vencida en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica de la Provincia de Cotopaxi, se utilizó un enfoque inductivo deductivo para conocer el objeto de estudio, analítico sintético para identificar la problemática de estudio y el método histórico lógico para determinar la trayectoria de los acontecimientos y su funcionamiento, la investigación de campo se realizó mediante la observación, entrevista y encuesta, mientras que la investigación bibliográfica a través de la revisión documental. Se encontró que durante la pandemia por la COVID 19, a pesar de que más del 50% de los clientes tuvieron retrasos en los pagos de planilla de luz, el 87% de ellos no recibió ningún recordatorio por pagos pendientes; la principal razón para no haber realizado sus pagos a tiempo fue por falta de empleo.

PALABRAS CLAVE: Gestión de cobranzas; ELEPCO; Cartera Vencida, Estrategias de cobranzas.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITLE: Collection strategies for portfolio recovery at the Head of Portfolio and Agencies of Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A

**AUTHOR: Catota Oleas Virginia Elizabeth
TUTOR: Dr. Edwin Vásquez Erazo**

ABSTRACT

Portfolio recovery is important because it allows to eliminate the risk of business bankruptcy due to lack of timely collection of credits granted. The main objective of this research was to design collection strategies that contribute to the recovery of overdue portfolio in the Portfolio Headquarters and Agencies of the Electric Company of the Province of Cotopaxi, an inductive-deductive approach was used to know the object of study, analytical synthetic to identify the problem of study and the logical historical method to determine the trajectory of events and their operation, the field research was carried out through observation, interview and survey, while the bibliographical research through documentary review. It was found that during the COVID 19 pandemic, despite the fact that more than 50% of clients had delays in electricity bill payments, 87% of them did not receive any reminder for pending payments; the main reason for not having made their payments on time was due to lack of employment.

KEY WORDS: Collection management; ELEPCO; Overdue Portfolio, Collection Strategies.

Rubela Janeth Pila López, con cédula de identidad número: 1802050177. Licenciada en Ciencias de la Educación especialidad Inglés y Francés, con número de registro de la SENESCYT: 1005-02-254337; CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: 'Collection strategies for portfolio recovery at the Head of Portfolio and Agencies of Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A' de Virginia Elizabeth Catota Oleas, aspirante a Magister en Administración de Empresas.


Rubela Janeth Pila López
1802050177

INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORIA	vi
RENUNCIA DE DERECHOS.....	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes	6
1.1.1 Estado del arte	6
1.1.1.1 A nivel internacional	6
1.1.1.2 A nivel nacional	12
1.1.1.3 A nivel local	16
1.2 Fundamentación epistemológica.....	19
1.2.1 El crédito	19
1.2.2 Las cuentas por cobrar	20
1.2.3 Gestión del crédito y cobranzas	21
1.2.4 Teoría cuantitativa del dinero.....	22
1.2 Fundamentación del estado del arte	22
1.3 Conclusiones capítulo I.....	26

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS COBRANZAS Y CARTERA
VENCIDA EN LA JEFATURA DE CARTERA Y AGENCIAS DE LA
EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A.

2.1	Título del diagnóstico.....	27
2.2	Objetivos	27
2.3	Justificación.....	27
2.4	Desarrollo del diagnóstico.....	28
2.4.1	Elementos que lo conforman.....	28
2.5	Conclusiones Capítulo II.....	44

CAPÍTULO III
PLAN DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA LA RECUPERACIÓN
DE CARTERA EN LA EMPRESA ELÉCTRICA COTOPAXI

3.1	Título de la propuesta.....	45
3.2	Objetivos	45
3.3	Justificación.....	45
3.4	Desarrollo de la propuesta.....	46
3.4.1	Elementos que la conforman.....	46
3.4.2	Explicación de la propuesta	55
3.4.3	Premisas para su implementación	56
3.5	Conclusiones Capítulo III	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema de tareas en relación a los objetivos específicos	3
Tabla 2. Nudos críticos en el problema de la investigación.....	4
Tabla 3. Cronograma de cobranzas	50
Tabla 4. Propuesta de monitoreo de llamadas.....	51
Tabla 5. Propuesta de niveles de autorización para firma de convenios de pago	57
Tabla 6. Presupuesto adicional que necesita el modelo de gestión.....	59
Tabla 7. Costo de oportunidad del proyecto	59

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Género de la población encuestada	29
Figura 2. Percepción externa de reinversión	30
Figura 3. Retraso en pagos de planilla mensual de luz	31
Figura 4. Situación actual de morosidad con la empresa eléctrica	32
Figura 5. Situación moratoria.....	33
Figura 6. Gestión de cobranzas mediante llamadas telefónicas.....	34
Figura 7. Situación de endeudamiento actual	35
Figura 8. Conocimiento sobre formas de pago valores adeudados.....	36
Figura 9. Facilidades de pago presentadas por la empresa eléctrica.....	37
Figura 10. Percepción de formas de recuperación de cartera	38
Figura 11. Motivos para la morosidad del cliente.....	39
Figura 12. Percepción del cliente sobre estándares de calidad	40
Figura 13. Percepción de la eficiencia del servicio otorgado por el personal técnico	41
Figura 14. Percepción de la eficiencia del servicio otorgado en ventanilla	42
Figura 15. Percepción de la eficiencia del servicio.....	43
Figura 16. Estructura del modelo de gestión de cobranza	47
Figura 17. Orden de supervisión	47
Figura 18. Modelo de gestión de cobranza de cartera vencida ELEPCO	56

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se basa en la línea de investigación de Estrategia Organizacional y sub línea Estrategia Financiera planteada por la maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi puesto que se encuentra enmarcada en la mejora del proceso interno de cobranzas para la recuperación de cartera corriente, vencida y coactiva en la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., lo que aporta significativamente al Plan de Desarrollo en el objetivo 4: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. entra en funcionamiento el 1 de febrero de 1984 y tiene como objetivo empresarial la distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión de aproximadamente 6.100 km² en la zona central del país que comprende la provincia de Cotopaxi en la totalidad de sus siete cantones: Latacunga, Salcedo, Pujilí, Saquisilí, Sigchos, Pangua y La Maná, actualmente cuenta con 145.423 clientes, 45 parroquias, 67.914 clientes en el sector urbano y 77.509 en el sector rural.

El objeto social de la institución es la distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión, de conformidad con la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y demás Leyes de la República del Ecuador, siendo una responsabilidad de las entidades del Sector Público el modernizar su gestión mejorando las relaciones internas y externas a través de la entrega de productos y/o servicios de calidad.

En este contexto, la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. se ha desempeñado a lo largo de 35 años **bajo un modelo empírico, sin estructura, sin acompañamiento tecnológico, sin orientación organizacional e inadecuados procedimientos de cobranzas**, lo que ocasiona pérdida de tiempo e incremento de la cartera vencida, de un valor de 6'822.904,41 dólares en el 2014 (Vaca, 2016) a USD 10'422.607,28, con corte al 30 de noviembre de 2021, existiendo un incremento del 65% mismo que se ha identificado en mayor porcentaje ubicado en el 41% en el cantón Latacunga seguido de un 23% en el cantón La Mana, lo que repercute no solo en el **incumplimiento de indicadores de**

gestión, objetivos y metas institucionales sino que influye de forma directa en la **inadecuada prestación del servicio a los ciudadanos.**

El problema planteado va de la mano con la resistencia interna de cambiar el paradigma existente de lo tradicional a lo necesario, esta investigación es necesaria por cuanto pretende aportar a mejorar la cultura empresarial y promover el trabajo responsable en cada actividad, proponiendo estrategias de cobranzas que al ser aplicadas por los funcionarios de la empresa permitan mejorar el modelo actual de gestión de cartera y su recuperación, permitiendo que, en lo posible, no incrementen los indicadores de cartera vencida para los años posteriores.

Con base en lo expuesto, el **principal objetivo consiste en diseñar estrategias de cobranzas que contribuyan a la recuperación de cartera vencida en la Jefatura de Cartera y Agencias**, la misma que le proveerá a la empresa una ventaja competitiva al incrementar la productividad en cuanto a reducción de tiempos en la atención, gestión preventiva y gestión correctiva en la recuperación de cartera, así como una estructura donde se determinen y establezcan criterios de clasificación de cartera por antigüedad, normas que promuevan su gestión de manera ágil, eficiente, eficaz y oportuna, con el fin de mantener el equilibrio financiero de la Empresa y la optimización de procesos de depuración y recuperación de la cartera corriente y vencida.

Para lograr este resultado, se comienza por **fundamentar teóricamente** las estrategias de cobranza y recuperación de cartera que varios autores proponen en la literatura científica, constituyendo el estado del arte del objeto de estudio; seguidamente se procede a **diagnosticar** la situación actual de las cobranzas y la cartera vencida en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A, lo que ayuda a **proponer** un plan de estrategias de cobranza que faciliten la recuperación de cartera y hagan más eficiente la gestión de cobro en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.

Con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados se realizó las siguientes actividades y etapas que se describen en la tabla 1 y tabla 2.

Tabla 1. Sistema de tareas en relación a los objetivos específicos

Objetivo	Actividad (tarea)
1. Fundamentar teóricamente estrategias de cobranza y recuperación de cartera, desde el punto de vista de varios autores, constituyendo el estado del arte del objeto de estudio.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de literatura sobre estrategias de cobranza 2. Revisión de literatura sobre recuperación de cartera 3. Revisión de la normativa legal aplicable
2. Diagnosticar la situación actual de las cobranzas y la cartera vencida en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevista al Presidente Ejecutivo y Director Comercial de la empresa 2. Conversatorios con los funcionarios del Departamento de Cartera para identificar la situación actual 3. Informe de situación
3. Proponer un plan de estrategias de cobranza que aporten en la recuperación de cartera y hagan más eficiente la gestión de cobro en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Segmentación de cartera 2. Planificación de cobranzas 3. Políticas de cobranzas 4. Creación de canales digitales para el cobro

Elaborado por: Autora

El problema en mención ha transitado algunos nudos críticos que se detallan en la tabla 2, iniciando por una gestión de control de cobranza inadecuada, que da paso a que existan consumidores que no pagan a tiempo sus planillas de luz ya que no existe un procedimiento de cobranzas eficiente que permita hacerlo, lo que deviene en el incremento de los índices de cartera vencida y promueve la existencia de pérdidas económicas para la empresa.

Tabla 2. Nudos críticos en el problema de la investigación

Etapa	Descripción
Etapa 1	Inadecuado control del consumo de luz en los sectores urbanos y rurales. ²
Etapa 2	Inadecuados procedimientos de cobranzas han ocasionada que se incremente la cartera vencida en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.
Etapa 3	Incremento de la cartera vencida en la Jefatura de Cartera y Agencias de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.
Etapa 4	Pérdidas económicas para la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.

Elaborado por: Autora

En este sentido, **la presente investigación es importante** por cuanto el manejo de cartera corriente, vencida y coactiva en la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., se ha convertido en un problema de gestión administrativa, ya que la cartera no ha tenido un tratamiento que considere el sector, cuantía, antigüedad y normativa legal aplicable, por lo que contar con un conjunto de estrategias de cobranza serán de gran ayuda **para** conseguir la recuperación oportuna de cartera vencida a corto y mediano plazo, que apalanque la gestión empresarial a largo plazo, evaluando de manera permanente los resultados y desempeño institucional, gestión que no debe ser descuidada puesto que mantener buenos estándares de recuperación de cartera impacta positivamente en la percepción de los clientes en cuanto a su satisfacción de usuarios, promoviendo que la institución cumpla con estándares de calidad a nivel nacional e internacional, como por ejemplo la ISO 9001:2015, que le otorguen sustentabilidad y sostenibilidad financiera mediante un proceso estratégico de gestión de cobranzas.

En la investigación se utilizó un **enfoque inductivo deductivo** para conocer el objeto de estudio, **analítico sintético** para identificar la problemática de estudio y el método histórico lógico para determinar la trayectoria de los acontecimientos y su funcionamiento, donde la investigación de campo fue información recogida en la **observación, entrevista y encuesta** así como la **investigación bibliográfica** a

través de la **revisión documental**, siendo esta una de las principales fuentes de información que permitió interpretar los resultados.

La investigación facilitará la determinación del diagnóstico situacional, a fin de determinar las condiciones particulares y la problemática actual de la Jefatura de Cartera y Agencias. Este trabajo de investigación se desarrolló con **enfoque mixto**, mediante una encuesta a los usuarios y entrevista al Director Comercial y Presidente Ejecutivo se recopiló la información sobre realidades teóricas y empíricas en la Jefatura de Cartera de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes

1.1.1 Estado del arte

La morosidad en esencia es un tema que preocupa al sector societario y financiero de todos los países del mundo, puesto que un punto focal empresarial está relacionado a la baja rentabilidad, es por esta razón la prioridad asignada en cuanto a la correcta evaluación de la concesión crediticia, por consiguiente, una mala detección de riesgos sobre el tiempo de recuperación del crédito es causa frecuente de lo antes mencionado.

1.1.1.1 A nivel internacional

En el estudio realizado por Aguilar, Camargo y Morales (2004), “Análisis de la Morosidad en el Sistema Bancario Peruano”, evidencia como el papel que juegan las instituciones financieras es muy importante, siendo un pilar fundamental para el crecimiento económico de países y familias que se han beneficiado del acceso a las colocaciones de créditos, mismas que se duplicó entre los años 1994 a 1997. A pesar de esto, la tendencia de incremento se vio afectada por externalidades como el Fenómeno de El Niño, en donde la morosidad incrementó en un 30% en lo que va de los años 1997 al 2001, deteriorando la cartera bancaria y presentando un escenario de investigación potencial en esta área para promover estudios sobre el riesgo de crédito en donde sea factible tener indicadores de la

morosidad de las entidades financieras, es decir la proporción de su cartera de crédito que se encuentra con incumplimiento de pagos o es irrecuperable. En este sentido, el análisis de la elasticidad y niveles de significancia de los factores que determinan la morosidad más el análisis de las variables macroeconómicas realizadas en este estudio reflejaron que estos se pueden clasificar en 4 grupos de variables: ciclo de actividad económica, liquidez de los agentes, endeudamiento y competencia en el mercado crediticio.

La investigación realizada por Manchay (2015), en su tesis de maestría denominada “Control de las políticas de créditos – cobranzas y la recuperación de la cartera pesada de la Caja Paita de la ciudad de Rioja, período 2015, en la Universidad Cesar Vallejo”. Demostró que existe una relación entre las variables de estudio control de las políticas de crédito y cobranza con la variable recuperación de la cartera pesada; entre los principales hallazgos están: el 44% del reglamento existente en las políticas de crédito y cobranza era incumplido por los encargados de esas actividades, se calculó un valor por pérdidas económicas de S/18.750.22 (soles peruanos) para la institución financiera. Así también, se encontró que el rubro por cartera vencida era lo que afectaba de forma significativa a la institución, puesto que la pérdida ascendía a S/12.878.08 (soles peruanos), a esto se le sumó un rubro llamado cartera dudosa subjetiva que tenía un total de S/3.255.07 (soles peruanos), finalmente, la cartera fallida presentó pérdidas irrecuperables por S/2.617.07 (soles peruanos). Esta investigación es importante por cuanto revela que la gestión y control de las políticas de crédito y cobranza debe considerar como ejes fundamentales: evaluación de los riesgos, actividades claras para el control y poseer un sistema de información y de comunicación; a decir del autor, al lograr reforzar estos elementos, se podría cumplir con el 100% de los procedimientos establecidos en las políticas de crédito y cobranza.

En este contexto, investigaciones como la de Paredes y Ugarte (2015) en su tesis de maestría titulada “Factores que influyen en el nivel de

morosidad de la cartera de créditos en una caja municipal del Perú en la Universidad Privada del Norte en Trujillo, Perú” tomaron como objetivo determinar los factores que influyen en el nivel de morosidad de la cartera de créditos de una Caja Municipal de ahorro y crédito del Perú. Entre los hallazgos más relevantes es que el sistema financiero peruano ha incrementado en su colocación de créditos, lo que resulta positivo para el crecimiento financiero, sin embargo, el problema radica en el incremento de la cartera vencida anual, presentándose principalmente en las cajas municipales. Entre las causas para que se presente este fenómeno están: la variación del Producto Bruto Interno nacional, excesivo gasto operativo y liquidez del sistema financiero, por lo que recomiendan se mantenga una actualización permanente las políticas institucionales para gestión de créditos y cobranzas.

Teniendo como parte referencial a la revisión sistemática centrada en la morosidad de cartera de créditos del sistema financiero y su correspondiente impacto sobre la rentabilidad en América latina realizada por Julon y Gutierrez (2020), se buscó presentar los diversos enfoques intrínsecos del retraso en pagos partiendo de estudios científicos, permitiendo reunir información económica y financiera del sector mediador de esta población accediendo a la posibilidad de determinar el grado de viabilidad económica, además de sintetizar la rentabilidad y solvencia de los intermediarios financieros con más posicionamiento en el mercado.

La morosidad en esencia es un tema que preocupa al sector societario y financiero de los países latinoamericanos, puesto que un punto focal de estas está relacionada a la baja rentabilidad, es por esta razón la alta prioridad asignada en cuanto nos referimos a la correcta evaluación de la concesión crediticia, por consiguiente, una mala detección de riesgos sobre el tiempo de recuperación del crédito es causa frecuente de lo antes mencionado.

Bajo este contexto se evidencia el claro deterioro de la calidad de cartera de créditos en el sector societario y financiero (Julón y Gutiérrez, 2020),

y por consiguiente, un aumento consciente sobre el índice de morosidad general, reflejando debilidades institucionales claras sobre la correcta valuación de riesgos y concesión crediticia implementada por este sector económico, derivando en causas escalables a la poca capacitación del talento humano, información imprecisa o sobrecarga de funciones que a la vez se hace congruente con una carencia de planificación y seguimiento oportuno al proceso de recuperación.

Bajo criterios empíricos, Urbina (2017), afirma que la gestión de la inversión y el financiamiento en el sector bancario tiene un rol fundamental para el auge de la productividad y el desarrollo económico de los países, en especial énfasis con el territorio latinoamericano, es por esto que en su gran mayoría los sistemas bancarios han logrado evolucionar en diferentes aspectos, el impacto y la profundidad de la económica se relaciona directamente con el nivel de desarrollo del mercado financiero, centrándose en Latinoamérica sobre el proceso de modernización de este, derivando en cambio regulatorios, privatización de las entidades financieras de propiedad estatal, fomento de la inversión extranjera y la globalización financiera.

Claramente, para Urbina (2017), la actividad realizada por el sector financiero mantiene un rol vital sobre la economía, siendo un mecanismo a través del cual se pueden llegar a provisionar y canalizar servicios financieros de diferente carácter, justamente con la incidencia que presente este sector enfocado al estímulo generado en el desarrollo económico de un país. Básicamente la incidencia del sistema financiero en el crecimiento de un territorio hace que eventos adversos sobre la estabilidad de este aparato económico genere efectos que afectan a la estabilidad sistémica de cada país. Razón clave por la cual órganos de supervisión bancaria se encuentran constantemente bajo un marco de revisión y control de los factores que afectan a la calidad crediticia y por consiguiente a la solidez financiera que mantenga cierta república. Los factores determinantes del riesgo crediticio cuentan con una biblioteca considerable basada en estudios empíricos en su síntesis,

pero en cuyo caso la evidencia presente para el territorio latinoamericano resulta ser de cierta manera escaso. A su vez se logra determinar una fuerte evidencia de la asociación del riesgo crediticio con diferentes variables específicas de bancos. Se establece que la cartera de créditos vencida incrementa con mayores provisiones, debido a que son un mecanismo de control sobre las pérdidas estimadas por estas entidades; así también aumentan a mayor nivel la eficiencia los manejos de costos, lo que sugiere que los sistemas financieros de economías emergentes latinoamericanas mantienen adecuadas políticas de crédito, tendientes a controlar el riesgo intrínseco en la intermediación financiera realizada.

Bajo un contexto macroeconómico, para Urbina (2017), el desempleo, así también como la inflación mantienen una relación directa con el riesgo crediticio, haciendo énfasis en que los ciclos económicos tienen un importante impacto en el riesgo de crédito, por lo cual se determina que este riesgo incrementa cuando las condiciones macro económicas en los países se encuentran en un estado de deterioro, lo cual deriva en el impacto que mantiene el entorno gubernamental en la calidad de la cartera de crédito de cada país, de manera específica centrándose en un control adecuado sobre corrupción y la efectividad ejecutiva, planteado un rol fundamental en la reducción del nivel de incertidumbre en las economías crecientes de Latinoamérica.

En un mundo donde en la última década se ha presenciado la formación de tratados de libre comercio preferenciales entre países, el territorio latinoamericano no ha sido un excluyente de esta práctica diplomática entre países, en casos centrales como lo son la creación de la Mercosur o la Comunidad Andina de Naciones, entre otras. Para (D'Urso y Ochoa, 2003), bajo un aspecto de aprendizaje sobre la integración comercial y monetaria establecida por la Unión Europea, teniendo como principal foco de síntesis a las intensidades en el comercio elevadas y la simetría en los ciclos económicos de los participantes, donde se evidencia la correlación existente entre la reacción activa de los ciclos económicos

de Latinoamérica sobre los shocks globales.

En economías crecientes, las actividades productivas, de distribución, de cambio y consumo, para su correcto desarrollo requieren de una base monetaria sólida, el dinero. Julon y Gutierrez (2020), afirman que la agrupación de instituciones, instrumentos y recursos que permiten la financiación de las diferentes actividades productivas en un país, to2marán el nombre de sistema o estructura financiera. La misma que abastece una completa gama de servicios requeridos por los diferentes agentes económicos, estos sean pertenecientes a un nivel macro o micro, o de cierta manera lo cataloguemos como público o privado. Buscando cumplir con la función de asignar continuamente los recursos monetarios o no monetarios en el manejo operativo, entendiéndose como aquellos participantes superavistas o deficitarios.

En América Latina se podría considerar difícil enmarcar a la contraparte del sistema financiero, las empresas privadas, considerando las grandes variaciones diferenciales presentes en cada país latino, centrándose en el número de empleados, valores mínimos y máximos de creación de empresas. De esta manera, las microempresas se establecen como uno de los principales generadores de empleo, los mismos que son susceptibles a los posibles cambios referentes a políticas, regímenes u otras leyes estatales. Es por esto que, Soria-Manitio (2021), afirma que se los puede agrupar bajo un gran contingente el cual es el modo de financiamiento en el que estas entidades logran encaminarse productivamente. Tras varios problemas económicos que se mantienen en estos países surgen los denominados microcréditos como un motor y generador del sector empresarial, por lo cual, el valor intrínseco de las microfinanzas reside en la capacidad que esta presenta para encaminar al grupo a un marco operativo, el mismo que por lo general no mantiene un acceso fácil al sistema financiero tradicional.

En palabras de Soria-Manitio (2021), es vital reconocer que el sector micro financiero afronta problemas claros referentes al manejo de la morosidad, diversificándose entre la baja colocación crediticia

ocasionada a causa de COVID-19, claramente por un sector productivo estático en su totalidad, un flujo de liquidez en declive por las renegociaciones realizadas a los créditos activos, buscando el cumplimiento de las obligaciones presentes en estas compañías, el potencial deterioro de la cartera presente afectado directamente a las provisiones realizadas bajo los parámetros seleccionados; y por lo tanto, un consumo elevado del capital afectando a la liquidez. Es por esto que resulta fundamental abarcar la relevancia del uso de este tipo de herramientas de financiamiento, la misma que se sitúa en ciertas partes de Latinoamérica como Argentina en un 63% de desarrollo con respecto al sector empresarial, así mismo, se pueden encontrar valores relativos congruentes entre sí, como lo son los porcentajes presentes en Brasil y Chile, los cuales se establece en un 30% y 23% respectivamente. Dejando el análisis entre Colombia y Ecuador, los mismos que mantienen valores sobre el 47% y un claro dominio de la concentración de mercado del 92% presente en el territorio ecuatoriano.

1.1.1.2 A nivel nacional

En la investigación realizada por Paredes y Villafuerte (2017), en su tesis de titulación “Diseño estratégico para la recuperación de cartera de la compañía Alzamy”, se evidencia la importancia de la implementación de estrategias que contribuyan con la recuperación de cartera. Debido a que los montos por cobrar de la empresa Alzamy S.A. ascienden a \$390.714,31 dólares al no tener un control y seguimiento de los créditos dados a los clientes, lo que conlleva a que la empresa tenga un recorte de utilidades y despido de personal, por la falta de liquidez de la institución. Posiblemente el principal motivo para que las cuentas por cobrar sean elevadas es por la inexistencia del departamento de cobranzas en esta empresa, por lo que se propone la creación del departamento estableciendo las bases y políticas fundamentales de dicha área o tercerizar las cuentas por cobrar con el fin de recuperar el

nivel de liquidez en dicha organización. Esta investigación es importante pues revela que la falta de un departamento de cobranzas conlleva a una pérdida considerable de utilidades y por lo cual una medida que se toma es el despido del personal, al implementar el departamento ayuda a la disminución considerable de morosidad dentro de la cartera.

En este contexto, la investigación realizada por Ortiz (2016), en su tesis de maestría denominada “Diseño de un modelo de gestión crediticia en el Banco ABC” en la Universidad de Guayaquil. El autor evidencia a través de la identificación en el levantamiento de la información sobre gestión de créditos y cobranzas del Banco ABC recomienda diseñar e implementar la aplicación y el cumplimiento de un plan operativo anual, en el cual se basen todas las decisiones del área, también con el fin de disminuir las pérdidas y morosidad, el modelo de gestión crediticia propone externalizar las actividades de verificación de los datos personales de los clientes que son candidatos a ser acreedores a un crédito, se propone también externalizar el método de cobranzas telefónicas a un tercero, este tercero deberá ser una agencia especializada, además como se detectó fallos en el sistema informático en el área de cobranzas también se propone sustituir el sistema computacional de cobranzas por un sistema informático que contribuya realmente a disminuir el riesgo y por ende contribuir a la gestión de cobranzas, este nuevo sistema debería de enviar correos automáticos con el estado de cuenta de las personas y también este sistema deberá enviar notificaciones de las consecuencias de no cumplir con los plazos establecidos para realizar los pagos. En cuanto a esta investigación es importante destacar la implementación de una gestión de créditos y cobranzas con un tercero para actividades específicas de las cobranzas, pues las agencias especializadas en este tema tienen tecnologías, métodos y experiencia, por lo que se tendría una eficiencia mayor en los cobros, por otro lado, el sistema de créditos y cobranzas, debe estar siempre optimizado y actualizado para que sea una verdadera herramienta de gestión de cobranzas y ayude a los encargados del área.

En la investigación realizada por Carrasco y Tumbaco (2016), en su tesis de maestría denominada “Análisis de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa Puratoxic S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2013”, en la universidad Estatal de Milagro, se identifica en la investigación que el mejoramiento del área de crédito y cobranzas aporta significativamente a la empresa, pues al recuperar los recursos económicos la empresa aumenta su liquidez, por lo tanto, tiene recursos al momento de pagar a sus trabajadores y a sus proveedores, adicionalmente el autor señala que el principal factor por el que se incrementa la cartera vencida es por los analistas, los cuales no cumplen todos los pasos para otorgar los créditos. Por lo tanto, se concluye que las mejoras que se realicen al área de créditos y cobranzas en sus procesos, capacitaciones, normas y políticas ayudan a disminuir el riesgo y por ende disminuir la cartera vencida para que la empresa tenga mayor liquidez.

En cuanto a la investigación realizada por Bermúdez y Peña (2016), en su tesis de titulación denominada “Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Intelsa S.A. Guayaquil” en la Universidad de Guayaquil, Ecuador, se identifica el objetivo principal de la implementación de un plan estratégico para el departamento de créditos y cobranzas con la finalidad de recuperar la cartera vencida de los clientes. Se identificó un ratio donde se observa que 28 de 85 clientes permanecen en cartera vencida, donde la empresa los sigue proveyendo servicios y productos a estos deudores, lo que genera un mayor riesgo. Debido a la falta de políticas crediticias, inexistencia de procesos para otorgar créditos a los clientes y solo basarse en las referencias personales con los clientes es que se identifica la cartera morosa elevada, al mismo tiempo esto afecta a la liquidez de la empresa. Mientras, Caiza (2015) en su investigación a través de su tesis de titulación denominada “Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PAKARYMUY” LTDA agencia Pelileo,” en la Universidad Regional

Autónoma de los Andes UNIANDES, Ecuador, identifica una serie de irregularidades en los estados financieros, detectando índices de morosidad elevados. Se identificó que la principal problemática se encuentra en que el área de cobranzas no ejerce actividades efectivas en las cooperativas, la información extraída del cliente no es analizada apropiadamente, además en cuanto a los clientes que no cumplen con los pagos no se realiza un análisis e investigación para conocer cuáles son las causas del incumplimiento del pago de las cuotas. El modelo de gestión de cobranza refuerza todas las debilidades existentes en el área de cobranzas y propone estrategias que no se encuentran en el protocolo que poseen, al momento de realizar el cobrar, los encargados del área de la gestión de cobranzas deberán tratar de resolver por medio de técnicas de empoderamiento de los agentes que trabajan en esta área con el fin de volverlos más productivos. Se llega a la conclusión de que la pasividad y descuido del área de cobranzas aumenta la morosidad en cualquier entidad financiera, por lo cual, las políticas de cobranzas deben mantenerse activas en la relación entre la entidad financiera y sus clientes, adicionalmente mantener un modelo de gestión de cobranzas ayudara a tener ciertos principios como el de eficiencia y aportaran en la toma de decisiones para la organización.

En cuanto a la investigación de Parrales (2013) en su tesis de maestría “Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos de IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas” en la Universidad Politécnica Salesiana, sede Guayaquil, en Ecuador, identifica que las principales causas por el índice de morosidad son el retardo en el pago de los beneficiarios de créditos educativos y los mecanismos de prevención de morosidad y las técnicas de cobranza, del análisis realizado se obtuvo que la morosidad de la cartera es alta con el 10% al compararle con el 2,5% que debería ser el máximo que se recomienda. El alto nivel de morosidad se da principalmente debido al personal que no es eficiente, al poseer poca experiencia para la gestión efectiva de cobranzas y la

falta de capacitaciones por parte de la organización y otra causa detectada es el proceso de cobranzas que presenta debilidades.

1.1.1.3 A nivel local

Partiendo de la investigación realizada por Vaca Jiménez (2016), referente al análisis de morosidad en la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, es necesario conocer que el servicio eléctrico público es regido por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER), el mismo que mantiene el control y regulación sobre el sector eléctrico ecuatoriano, buscando generar satisfacción a las necesidades energéticas; de la misma manera el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC), es el participante que tiene como finalidad proporcionar al país un servicio eléctrico de calidad garantizando un desarrollo económico y social. Claramente un limitante vital para la empresa eléctrica se encuentra en las zonas donde no se cuenta con este servicio, ya que de esta manera la misma no es capaz de ejecutar proyectos de mejoramiento en calidad, así como tampoco la aplicación de nuevos canales de recaudación para garantizar los servicios de cobranza.

En este sentido, para la implementación de un modelo capaz de satisfacer las necesidades de cobro de la entidad analizada, se deberá aplicar un análisis a la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi, partiendo de un panorama exploratorio con el fin de obtener información vital proveniente de los miembros del área de cartera y agencias y a clientes estratégicos; para que de esta manera se logre determinar falencias existentes y se busque soluciones oportunas a las mismas. De manera puntual se deberá realizar un procedimiento sistemático competente en cuanto se refiere al análisis estructural y administrativo de ELEPCO, apoyándose del cuadro de mando integral presente en la misma se puede elaborar e implementar estrategias de cobranza óptima y eficiente. En la búsqueda de soluciones viables para el deterioro de cartera visible en ELEPCO, establecido al 31 de

diciembre del 2014, la empresa por la gestión deficiente de cobranza ha presentado cifras cercanas a los 7 millones de dólares no líquidos en carácter de recaudación. Lo cual se analiza en base a la distribución de cartera, centrándose en un 70% en el sector rural, aducida generalmente a una falta de procedimiento, funciones y documentos formalmente establecidos y difundidos. La gestión implementada por una entidad esta sea pública o privada sobre el manejo de la cobranza, resulta un parámetro fundamental para el correcto funcionamiento de la misma, es por esto la naturaleza inherente relacionada a la liquides de entidades que mantienen un manejo estable de su cartera.

Otros autores como Chaluisa y Martínez (2019), afirman que las políticas de cobranza y la incidencia directa que mantienen con la recaudación de tributos por parte del Servicio de Rentas Internas en la provincia de Cotopaxi, es un punto clave para la contextualización local del presente trabajo, puesto que se busca fomentar la mejor de los procesos de cobro, que en este caso específico son los tributos, a través de una comparativa relacionada con los montos recaudados que presenta la entidad y las cifras trimestrales generadas. Mismos valores que a la larga reflejan un manejo de cobro sólido y saludable en cuanto se refiere a la recaudación general. Actualmente el Servicio de Rentas Internas viene presentando una alta recaudación de tributos, lo cual se considera un cumplimiento esperado sobre este apartado, en cuanto al sistema tributario es vital recalcar que constituye un instrumento focal para la política económica, brindando más recursos públicos al Estado permitiendo la inversión y la mejora de la distribución de riquezas. De cierta manera se denota la importancia que mantiene la recaudación de tributos para un organismo que genera recursos directos al Estado Ecuatoriano, pero a su vez se puede analizar el impacto que mantiene la recaudación de la cartera vencida a una estructura centralizada, por ejemplo, el Gobierno Municipal del Cantón Latacunga.

Así también, el análisis realizado por Cevallos (2012), sobre la recaudación de cartera dentro del Municipio del Cantón Latacunga se

la sintetiza a través de la implementación de cobros coactivos, lo cual permitirá al Municipio seguir estas acciones a todos los títulos que se encuentren vencidos sobre sus plazos, para proseguir con la baja de estos mostrando el valor real de Cartera vencida. Claramente esto es un llamado a la mejor de la comunicación interna entre los departamentos involucrados; así como de manera externa con los contribuyentes, permitiendo conocer las necesidades de estos y el potencial presente sobre la gestión de cobro por parte del Municipio de Latacunga. Claramente esto se sintetiza con el fin de brindar soporte al Consejo Municipal, al Alcalde y Directores sobre la toma de decisiones relacionadas al Programa Operativo Anual (POA) y en la gestión externa referente a financiamiento, con el fin de proponer acciones enfocadas a la mejora de la gestión de cobranza enmarcadas bajo las ordenanzas propias del Municipio de Latacunga, en la Ley de Régimen Tributario y en el Código Orgánico de Organización territorial, autonomía y descentralización COTAD.

Como contrapartida, la investigación realizada por Romero (2014), se puede analizar el comportamiento que mantiene el sector privado de Latacunga frente a la gestión implementada a su cartera vigente, puesto que en términos generales se está analizando compañías que no recibirán masas monetarias de relevancia por parte del estado como se lo ha venido citando en los párrafos anteriores. Por esta razón es clave reconocer el actuar de la contraparte económica del sector pública. Claramente en su gran mayoría el sector privado busca establecerse como un referente de su actividad económica, y la gestión de cartera es parte fundamental para la consecución de este objetivo. Es por esto que nace la síntesis de los procesos recaudadores bajo el control, permitiendo así dar a la gerencia seguridad razonable de que sus activos están salvaguardados, que las operaciones realizadas se están generando de manera eficiente, que la información financiera es fiable y que se está operando bajo el marco legal vigente. Recalcando la importancia de una correcta aplicación de un sistema de control interno

capaz de orientar el rumbo de una compañía, afianzándola y generando valor en sus operaciones. La conclusión más importante de esta investigación es que al analizar la implementación de un sistema de control interno para la gestión de cobranzas se deben describir y desarrollar cada uno de los componentes relacionados a la gestión de riesgo, a través de modelos documentales y reportes que permitan aplicar las políticas y procedimientos planteados para mantener un adecuado proceso de cobros; derivando en la sugerencia de algunas razones financieras que permitan monitorear la gestión de los recursos así como los resultados obtenidos, proporcionando así a la gerencia un instrumento de calidad enfocado al control y análisis previa a la toma de decisiones.

1.2 Fundamentación epistemológica

1.2.1 El crédito

En el libro de Bauche (1978), se cuenta como el sacerdote de Uruk fue el primer banquero conocido, porque este templo recibía obsequios habituales y sacrificios ocasionales de líderes tribales e individuos deseosos de recibir la gracia. Obtuvo muchos recursos al obtener préstamos. El templo proporcionó grano a los agricultores y comerciantes del área; también proporcionó pagos por adelantado a los esclavos para la redención y a los guerreros caídos encarcelados para su liberación.

En la actualidad, el crédito y el cobro son dos procesos o son conceptos estrechamente relacionados. La palabra crédito proviene del latín *creditum* (sustantivación del verbo *credere*: creer), cuyo significado sería similar a “cosa confiada”. Se puede decir que originalmente la palabra crédito, significa confiar. Para Morales & Morales (2014), crédito se define “al contrato por el cual una persona física o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra a cambio de una remuneración en forma de intereses” (p. 23). Esta definición hace una

distinción del significado de préstamo, mismo que Morales & Morales (2014) lo definen como “el mecanismo que permite disponer de una cantidad fija, mientras que en el crédito se establece un máximo y se puede utilizar el porcentaje deseado” (p.23). Así también, para Morales & Morales (2014), el significado de financiamiento es entendido como

(...) la cantidad de dinero necesaria para la realización de una actividad o proyecto de una persona, ente público o empresa. Puede hallarse en forma de recursos propios o ajenos, que se encuentran detallados según su procedencia, en el pasivo del balance y como inversiones en el activo. (p.23).

Por su lado, Mises (2012), determina como la teoría crediticia de la etapa de desarrollo económico, distinguiendo las mismas tres: economía natural, porque adopta la forma de economía del transporte, y su característica es que un tipo de mercancía se intercambia directamente con otra clase de mercancía. La característica de la economía monetaria es que una determinada mercancía no sólo funciona como medio de cambio, sino que también tiene otras funciones, especialmente como unidad de cambio. De esta manera, no es un cambio directo, sino un cambio indirecto.

En este sentido, Manini & Amat (2018), explican que, en el proceso del crédito, el *scoring*, es la puntuación que la empresa asigna a un cliente de acuerdo a varios factores como la puntualidad en sus pagos, ingresos mensuales, estabilidad laboral, entre otros, lo que permite conocer el riesgo que presenta dicho cliente al otorgarle un crédito, de esta forma se puede llegar a establecer garantías y tiempos de pago que beneficien a ambas partes.

1.2.2 Las cuentas por cobrar

En la investigación realizada por Finnerty & Emery (2002), se define a las ventas a crédito como las responsables de crear las cuentas por

cobrar, dividiéndose en dos tipos de créditos, crédito comercial y crédito al consumidor. El primero se genera al momento que la transacción de compra y venta de bienes o servicios entre empresas se efectúa sin realizar un pago simultáneo, esto genera una cuenta por cobrar a quien vende y una cuenta por pagar a quien compra. Por su parte, el crédito al consumidor se da cuando la transacción de compra y venta se efectúa entre una empresa que ejerce como vendedora y una persona natural o consumidor que ejerce como comprador, mismo que no efectúa el pago inmediato.

1.2.3 Gestión del crédito y cobranzas

Para Hargadon (2014), administrar el otorgamiento de crédito implica tener una política de cobranza que ayude a reducir los riesgos de que los clientes caigan en morosidad que ponga en peligro la estabilidad financiera de la empresa que realiza ventas a crédito. En este sentido, es importante considerar conceptos financieros como el valor presente neto de la empresa (VAN), políticas de aplicación de intereses en casos de retraso en los pagos, así como políticas de descuento por pronto pago, considerar estas estrategias en la gestión del crédito puede marcar la diferencia para las empresas.

En este contexto, Gitman (2013), piensa que una eficiente gestión de cobranza debe considerar el ciclo del crédito, mismo que se completa cuando el dinero retorna a la empresa otorgándole ganancia en sus procesos de venta al considerar el valor del dinero durante el tiempo que el consumidor ha disfrutado del bien o servicio por adelantado y realizado sus pagos en cuotas o por partes, para este autor, la administración eficiente del crédito generará rentabilidad siempre que se realice un análisis previo del flujo de efectivo que poseen los clientes con quienes se realizará este proceso de venta, de esta forma garantizar el pago del crédito en los tiempos acordados.

1.2.4 Teoría cuantitativa del dinero

De acuerdo con Martin (2008)

La teoría cuantitativa del dinero explica las variaciones del valor del dinero por las variaciones en su cantidad. El valor del dinero, como el valor de cualquier otro bien, viene determinado por la oferta y demanda del mismo. Pero en el caso del dinero existe un supuesto demasiado fuerte, esto es, que la demanda de dinero es constante y la preferencia por la liquidez se dan por motivos de precaución en situaciones de incertidumbre y de falta de confianza. (p.2).

La aplicación de esta teoría se da cuando la preferencia por la liquidez genera una precaución en situaciones de falta de confianza e incertidumbre, ya que pueden desarrollarse una serie de circunstancias en donde un aumento desmedido de dinero puede llegar a ejercer un dominio pequeño sobre las tasas de interés, este aumento puede llegar a ocasionar duda respecto al futuro de la liquidez, lo que podría determinar el nivel de castigo a las tasas de interés de las ventas a crédito como una forma de compensación por el riesgo asumido por el vendedor.

1.2 Fundamentación del estado del arte

Según Ramos (2017), en el proceso de cobranza, la empresa determina las políticas de crédito como fecha de pago, tiempo de crédito y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, en la que se establece que la factura de venta a crédito deberá ser enviada en el menor tiempo posible, con el objetivo de pagar la cuenta en lo que estipula la empresa sobre los bienes o servicios vendidos

Por su lado, Leandro (2018), encontró que la gestión de cobranza es un caso especial de negociación, en el que intervienen dos partes que negocian los términos de cancelación de una deuda. Una de las partes, el acreedor, reclama el cobro de sus créditos exigibles a la otra parte, el deudor. Típicamente la deuda exigida tiene su

origen en servicios financieros o bien en ventas a crédito efectuadas por el acreedor al deudor en el marco de una relación comercial, que puede ser puntual o enmarcada en algún contrato de servicio. En el ámbito de las empresas comerciales los encargados de ejecutar las gestiones de recuperación de deuda en mora temprana persiguen el fin de lograr su cobro en tiempo y forma conforme a políticas y sistemas de gestión corporativos.

Así también, en el estudio realizado por Salvatierra (2018), se logró determinar que la gestión de cobranza es una actividad que se realiza con la finalidad de mantener el riesgo crediticio de las empresas en un nivel bajo, para que no se afecte la relación comercial con el cliente y que éste mantenga sus obligaciones al día. La morosidad de la cartera en las instituciones financieras, además de provocar para estas un desequilibrio en la provisión de los valores adeudados, genera una afectación directa en los clientes finales, esto debido a que prácticamente el castigo para un deudor en mora, es permanecer reportado en un sistema de información que lo califica de acuerdo a sus días de atrasos, lo que genera que un cliente a medida que no paga sus obligaciones, su calificación crediticia desmejore.

La gestión de cobros tiene el fin de mantener en un nivel bajo el riesgo crediticio de la empresa, y de esa manera no afectar la relación comercial con el cliente y mantener al día las obligaciones. Los atrasos de la cartera de inversiones de la institución financiera, además de hacer que proporcionen atrasos desequilibrados, también tendrán un impacto directo en el cliente final, esto se debe a que las sanciones reales por los atrasos del deudor seguirán siendo el sistema de información que determina su elegibilidad en función de la cantidad de días que se encuentra en mora, lo que provocará que la calificación crediticia del cliente se deteriore por incumplimiento de pago de sus obligaciones.

En la investigación realizada por Reyes (2019), se determinó que el crédito y cobranzas en las empresas puede tener varias formas de adquirirlo, siendo el crédito comercial uno de los rubros económicos que se vincula directamente con las compras que se realicen en un determinado tiempo y en ciertas organizaciones que poseen los bienes o servicios que necesitan, siendo la empresa proveedora la que debe tomar en cuenta las precauciones de reducir el riesgo en el cobro. En el crédito

y las cobranzas pueden presentarse varias formas de adquirir su importancia, considerando que un crédito comercial es el que se encuentra vinculado directamente con las compras que se realizan en una empresa, y de tal manera que es la empresa proveedora quien debe tomar sus debidas precauciones para lograr reducir el riesgo de cobro.

En el estudio realizado por Pun-Cárdenas (2020), intitulado “Estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019” entre los resultados se encontró que los deudores caídos en morosidad no mantenían la automatización de los cobros para sus clientes mediante débito bancario, así también encontraron que es necesario mantener capacitado al personal de cobranzas y definir metas reales de recuperación de cartera vencida, por otro lado, resulta importante que se socialice al personal de cobranza cuáles son las estrategias que se aplicarán a los deudores de acuerdo al tiempo que mantienen en mora, no en función de los montos, puesto que cualquiera sea la cantidad adeudada seguirá siendo una pérdida de liquidez para la empresa acreedora.

En la tesis de Mira (2020), titulada “Diseño de una estrategia para la gestión de cobranza, a través de Big Data Analytics en empresas de venta por catálogo”, se encontró como resultado el diseño de la estrategia en tres categorías enmarcadas en el ciclo de vigencia del crédito, primero el otorgamiento del crédito, segundo la importancia de realizar un seguimiento al comportamiento del uso del crédito y tercero la recuperación del mismo. La autora señala que seguir esta ruta ayudará a que las empresas puedan desarrollar sus canales comerciales y fortalecerlos a largo plazo, manteniendo buenos niveles de venta a crédito recuperable.

Castillo (2021), en la investigación intitulado “Estrategias de cobranza para mejorar la liquidez de la empresa negocios SEMPER E.I.R.L.- Lambayeque, 2019” encontró que las llamadas y cartas enviadas a los clientes morosos no daban buenos resultados en el incremento de la liquidez, cayendo incluso en gastos por procesos de cobro que han llevado a un impacto negativo en el rendimiento y liquidez empresarial; esta situación llevó a la empresa una limitación en el cumplimiento de sus obligaciones corrientes, por lo que se recomienda crear una base de datos de los

clientes a fin de tener presente los tiempos que cada cliente de cartera de crédito tiene para cumplir sus procesos de pago y realizar un seguimiento más personalizado de los mismos, recordándoles con algunos días de anticipación que deben realizar el pago de sus créditos en la fecha establecida para ello, así también el uso de las TIC's debe ser una política empresarial que esté anclada a la realidad de la empresa, lo que permita a la misma contar con la fidelidad de los clientes.

Por último, la investigación realizada por Mojica (2021) sobre “Estrategias para la reducción de la cartera vencida en el área comercial de la corporación nacional de electricidad CNEL del cantón La Libertad” muestra como principales hallazgos que el personal de cobranzas utiliza estrategias agresivas de cobro, como el corte del servicio e incluso el juicio coactivo, lo que ocurre con mucha frecuencia puesto que la cultura del cliente en el sector de estudio tiende al incumplimiento de sus pagos. De igual forma, la encuesta realizada a 383 usuarios que se encontraban en estado de morosidad permitió conocer las razones principales para que se de esta situación, como la falta de capacidad de pago por pérdida de sus empleos o la no recepción de sus facturas, mostrando interés en incentivos y beneficios que ayuden a reducir la carga de sus obligaciones por pagar, quienes además aceptaron asistir a conferencias informativas sobre las opciones que tienen como clientes para realizar los pagos de sus facturas vencidas. Esta investigación demuestra la importancia de mejorar la comunicación con los usuarios en donde propone para el efecto aumentar puntos de información, realizar visitas a escuelas, conformar equipos de trabajo que monitoreen las conexiones para evitar pérdidas para la empresa eléctrica.

1.3 Conclusiones capítulo I

Las investigaciones realizadas sobre estrategias de cobranza, a nivel mundial, tienen algunas tautologías en cuanto a los hallazgos principales suscitados en las mismas, a continuación, se presentan las principales conclusiones:

El crédito es una estrategia de venta necesaria para que las empresas puedan posicionarse en la mente del consumidor y generar fidelidad de sus clientes, por tanto, es fundamental que se posea una política interna de gestión del crédito y recuperación de la cartera vencida, misma que debe ser clara, aplicable a la realidad y sujeta a adaptaciones conforme la realidad económica que enfrenten los clientes, especialmente en tiempos de incertidumbre como los vividos a partir de la pandemia por COVID 19.

Si bien este crédito puede darse de acuerdo al *score* crediticio del cliente, es una buena estrategia realizar un seguimiento permanente del uso dado al mismo, lo que permitirá a la empresa acreedora generar un compromiso de pago en la mente del cliente al mostrar preocupación y apoyo en sus proyectos personales o empresariales, por tanto es necesario que exista personal capacitado en comunicación asertiva para realizar esta actividad de forma permanente.

Por tanto, la gestión de cobranzas amerita que el personal se encuentre en permanente capacitación sobre el proceso de cobro que la empresa debe realizar de acuerdo al tipo de cliente puesto que no sería la misma forma de cobro para un cliente que cae en morosidad rara vez, por olvido o alguna situación de calamidad doméstica, que un cliente que permanentemente cae en morosidad, o que incluso, no tiene intención de realizar el pago del crédito otorgado.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS COBRANZAS Y CARTERA VENCIDA EN LA JEFATURA DE CARTERA Y AGENCIAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A.

2.1 Título del diagnóstico

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS COBRANZAS Y CARTERA VENCIDA EN LA JEFATURA DE CARTERA Y AGENCIAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A.

2.2 Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Levantar un diagnóstico situacional sobre la morosidad que permita establecer una propuesta para la recuperación de la cartera vencida de la Empresa Eléctrica de Cotopaxi (ELEPCO)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación de la cartera de créditos en la Empresa Eléctrica de Cotopaxi (ELEPCO)
- Determinar las causas por las que se ha generado la morosidad en la cartera de créditos de la Empresa Eléctrica de Cotopaxi (ELEPCO)

2.3 Justificación

Las organizaciones bancarias y los bancos centrales de reserva de los diversos países sustentan la teoría de que el crecimiento de la tasa moratoria se debe a la

desaceleración del crecimiento económico, teoría que será tomada en esta investigación para tratar de explicar los altos niveles de mora en el sistema financiero, pues los bajos índices de crecimiento de la economía indican que el consumo es bajo, por lo tanto, las empresas perciben menores ingresos, el empleo es de mala calidad y por lo tanto los individuos reciben salarios bajos, factores que afectan al sistema financiero.

Sumado a esto podemos mencionar los efectos de la pandemia, de una u otra manera incidieron en la pérdida de familiares cabeza de hogar y empleos que permitían percibir económicamente la ayuda para su hogar.

Teniendo en cuenta los factores que incidieron en la morosidad de los clientes deudores se procede a realizar un modelo de gestión de cobranzas, que permitirá a la Empresa Eléctrica recuperar valores vencidos y mejorar la calidad de sus servicios. Es importante recalcar que la investigación realizada permite viabilizar de mejor manera esta propuesta, además de contribuir con uno de los propósitos de la academia al ser parte del proceso de investigación que llevan inmersas en sus actividades cotidianas.²

Finalmente en lo personal, es importante ser parte de un proceso que permite aplicar conocimientos adquiridos durante la formación profesional, de la misma manera contribuir al desarrollo de las entidades públicas de nuestro cantón y provincia. Existe además el aporte de conocer las verdaderas causas por las cuales se produce la morosidad de los clientes y adecuar las estrategias necesarias para el bien de la comunidad y la entidad a la cual pertenece la investigación en curso.

2.4 Desarrollo del diagnóstico

2.4.1 Elementos que lo conforman

La presente propuesta está establecida considerando como elemento importante el conocimiento del estado actual de morosidad, las causas o motivos que promueven la morosidad, la percepción que tiene los usuarios respecto de la gestión de cobranzas y del servicio que oferta la empresa, por este motivo se inicia con un sondeo de mercado, la metodología propuesta es de enfoque cuantitativo y no se realizó con muestreo debido a que por la situación de pandemia resultó una limitante realizar encuestas dirigidas únicamente a quienes

estén en situación de morosidad, por tanto, se subió la información en google forms y se apertura el cuestionario por 15 días a fin de que quienes deseen colaborar con la investigación puedan dar respuesta a las preguntas planteadas, se recibieron 298 respuestas en total con fecha de inicio 15/11/2021 al 30/11/2021.

A continuación se presentan los resultados del estudio de campo realizado:

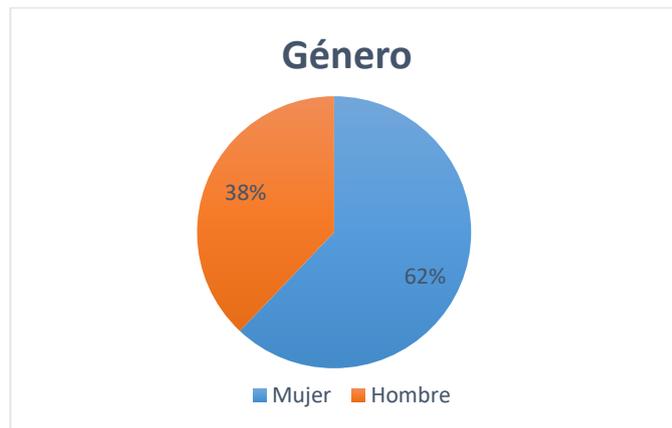


Figura 1. Género de la población encuestada
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La figura muestra en términos absolutos y relativos la composición de género de la población estudiada.

La figura muestra un predominio del 62% de mujeres dentro de la población estudiada en el presente trabajo, frente al 38% de participantes de género masculino analizados.

1. ¿Usted considera que el dinero recaudado por su empresa prestadora de servicio eléctrico se reinvierte en la mejora de los servicios prestados?

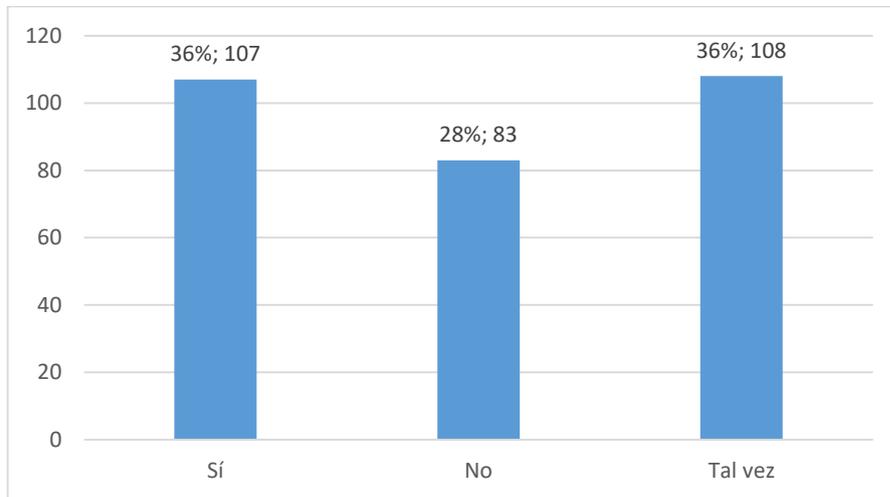


Figura 2. Percepción externa de reinversión
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La presente figura nos muestra en términos porcentuales la percepción que mantienen la población frente al concepto de reinversión por parte de la entidad, estableciendo datos positivos para la empresa considerando que el 36% de los mismos piensan que se reinvierte el dinero recaudado en los servicios que la empresa brinda, frente a un 28% y 36% que consideran que no se reinvierte el dinero recaudado y que no mantienen certeza sobre este aspecto respectivamente.

2. ¿Durante la pandemia por COVID 19 ha tenido algún retraso en los pagos de su planilla mensual de luz?

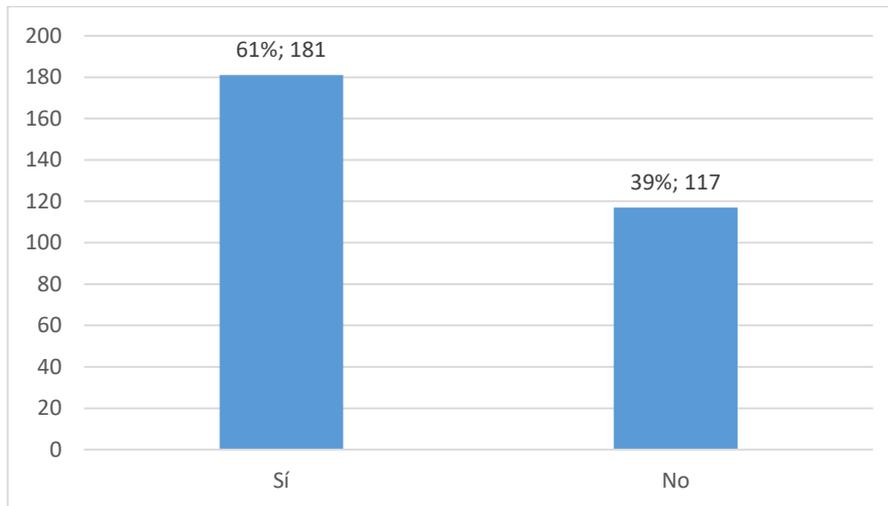


Figura 3. Retraso en pagos de planilla mensual de luz
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

En términos porcentuales la gran mayoría de la población estudiada presentó inconvenientes con el pago cumplido de obligaciones, a razón de inconvenientes causados por la pandemia sanitaria, mientras que solo el 39% de la población no tuvo inconvenientes relacionados a este aspecto.

3. ¿En la actualidad usted mantiene valores pendientes de pago con su empresa proveedora de servicio eléctrico?

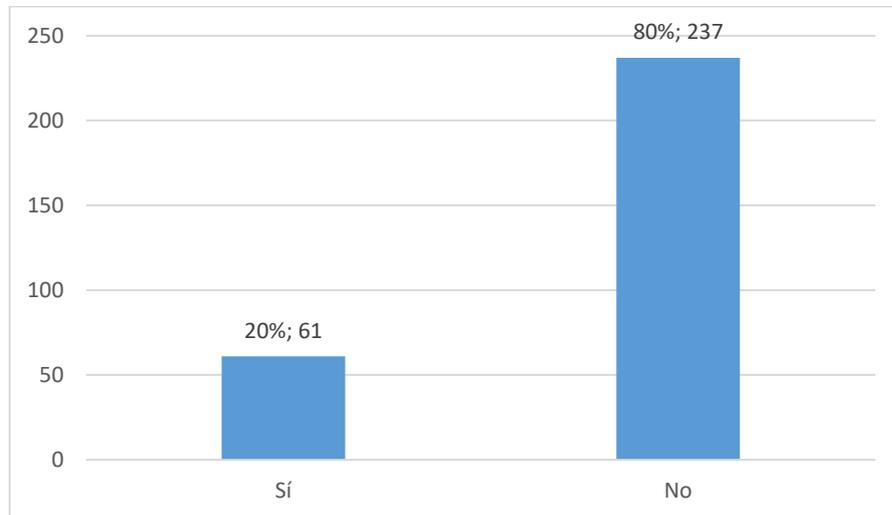


Figura 4. Situación actual de morosidad con la empresa eléctrica
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La presente figura nos muestra claramente un predominio sobre el pago de valores adeudados en la población estudiada, considerando que el 80% de estos no mantienen valores adeudados con la empresa, estableciéndose solamente en un 20% de personas que mantienen obligaciones pendientes con la entidad.

4. En caso de mantener valores pendientes de pago, por favor seleccione el rango de tiempo en el que usted se sitúe. Nota: En caso de no tener valores pendientes con la entidad por favor seleccionar la opción "SIN VALORES PENDIENTES".

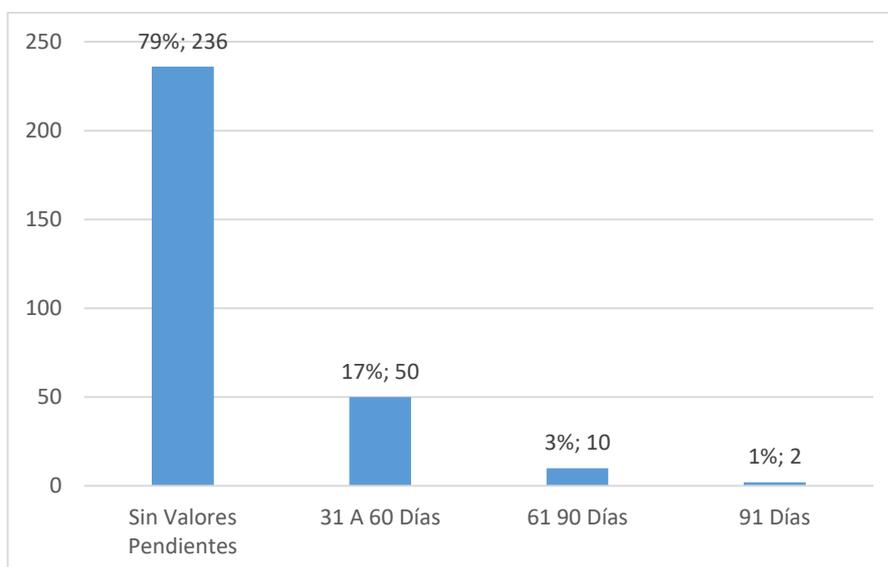


Figura 5. Situación moratoria
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La presente figura nos muestra en términos porcentuales la gran posición que mantiene la población frente a valores pagados, con un 79%, mientras que la clasificación moratoria por periodos de tiempo se establece en un 17% de personas que adeudan valores entre 31 a 60 días, 3% de personas entre 61 a 90 días y solamente el 1% de personas que adeudan valores a más de 91 días.

5. Si usted mantiene valores pendientes de pago, ¿Cuántas veces al día ha recibido llamadas o correos electrónicos en donde le recuerden el monto adeudado?

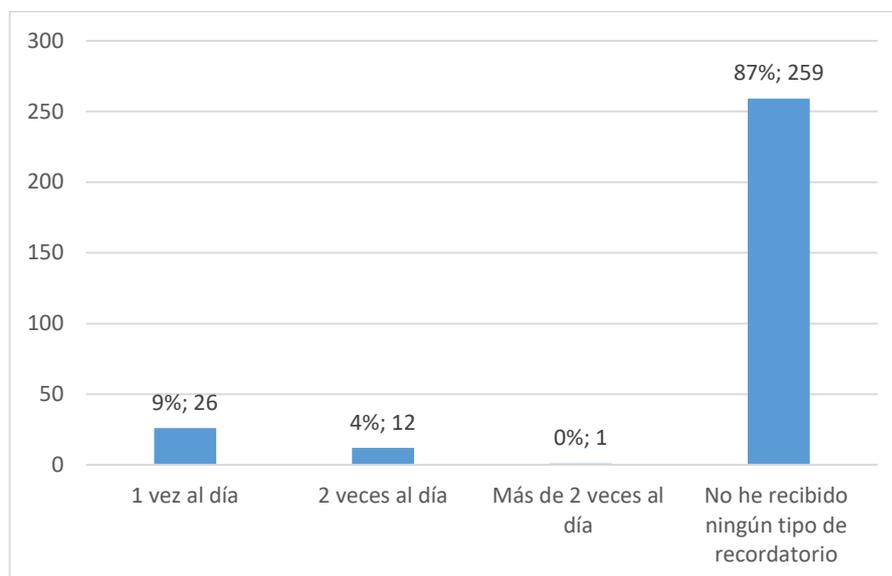


Figura 6. Gestión de cobranzas mediante llamadas telefónicas
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La presente figura muestra que un 87% de la población encuestada no ha recibido ninguna llamada por concepto recordatorio de pagos pendientes, mientras que el 9% de personas han recibido por lo menos una llamada recordatorio, un 4% ha recibido 2 llamadas recordatorio y un porcentaje menor al 1% ha recibido llamadas recordatorio más de 2 veces al día.

6. ¿Actualmente mantiene valores adeudados en otras instituciones crediticias de índole financiero o comercial?

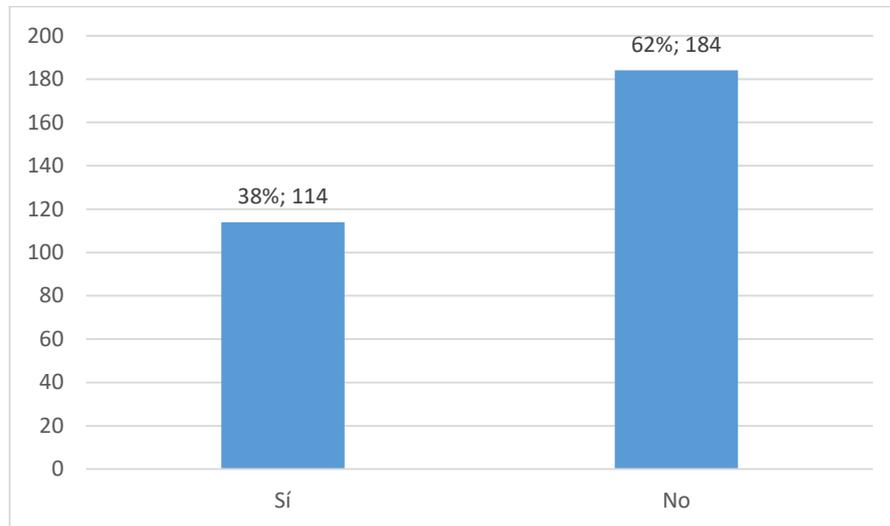


Figura 7. Situación de endeudamiento actual
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La presente figura muestra que un 62% de la población estudiada no mantiene valores pendientes con instituciones ajenas a la empresa, considerando que esto es importante para conocer el comportamiento y relevancia que se les da a los valores adeudados con la entidad, a su vez se establece un 38% de personas que presentan valores adeudados con instituciones ajenas.

7. ¿La empresa que le provee del servicio eléctrico brinda facilidades para el refinanciamiento de deuda?

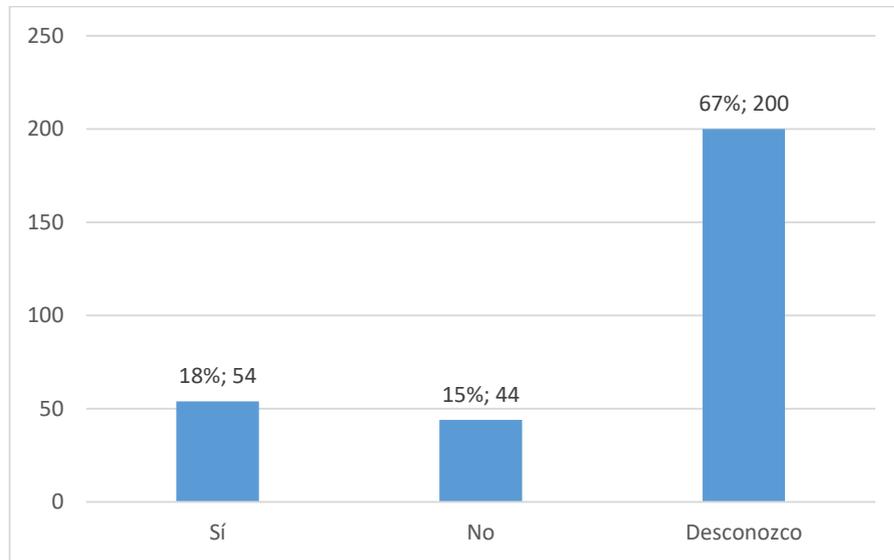


Figura 8. Conocimiento sobre formas de pago valores adeudados
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

Es importante reconocer que un 67% de los encuestados desconocían la modalidad prestada por la entidad de refinanciamiento de la deuda, mientras que un 18% de las personas si tenían información acerca de esta modalidad de pago y un 15% de encuestados tenían completo desconocimiento de esta opción de pago.

8. ¿Considera que la empresa que le provee el servicio eléctrico brinda facilidades para realizar el pago oportuno del servicio?

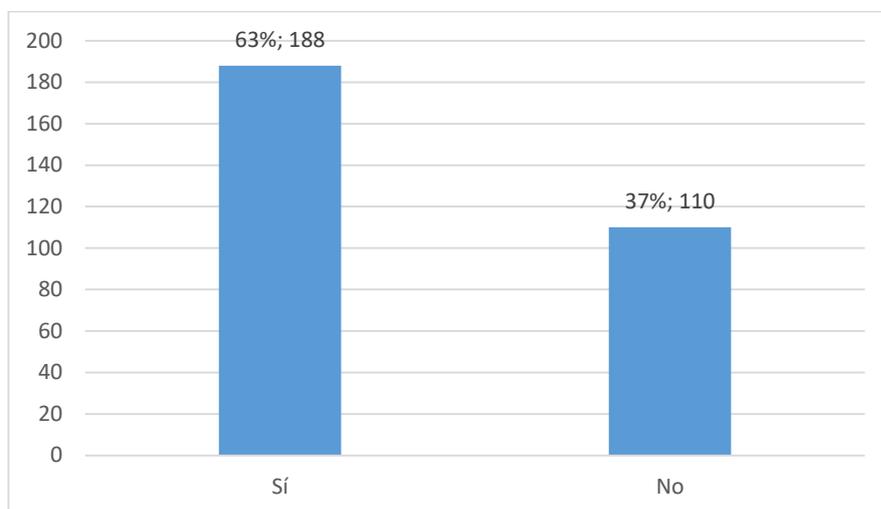


Figura 9. Facilidades de pago presentadas por la empresa eléctrica
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La presente figura muestra que un porcentaje considerable del 63% perciben que la entidad brinda las facilidades de pago suficientes para que las personas usuarias de los servicios brindados realicen pagos oportunos, mientras que un 37% considera lo contrario.

9. ¿Considera que la suspensión del servicio por falta de pago es la mejor solución para evitar problemas de cobro?

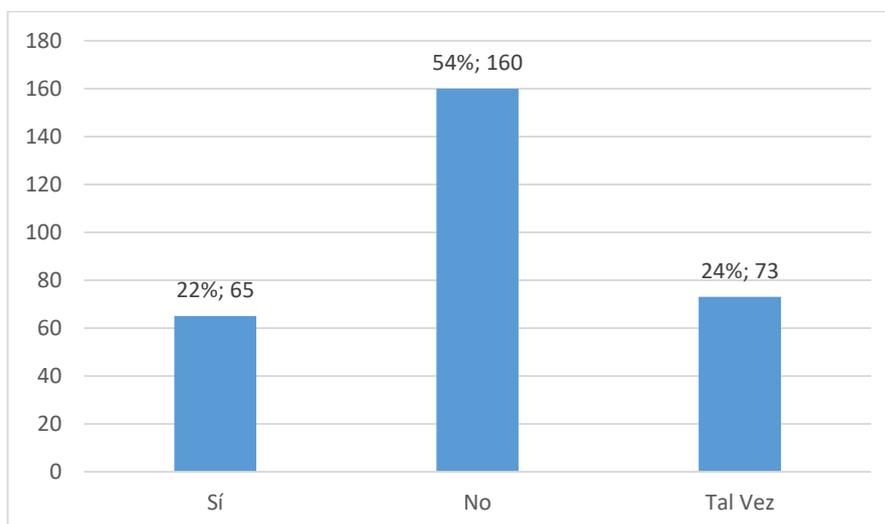


Figura 10. Percepción de formas de recuperación de cartera
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

Se establece que un 54% de los encuestados consideran que la acción de corte de servicio por falta de pago no es una manera eficiente de respuesta para la falta de cobro, mientras que el 22% de la población considera que esta medida es la adecuada para prevenir valores adeudados en cartera y por último, se establece que un 24% de las personas mantienen una postura de incertidumbre frente a la aplicación de esta metodología.

10. ¿Cuál de los siguientes considera que es el principal motivo para retrasar su pago mensual?

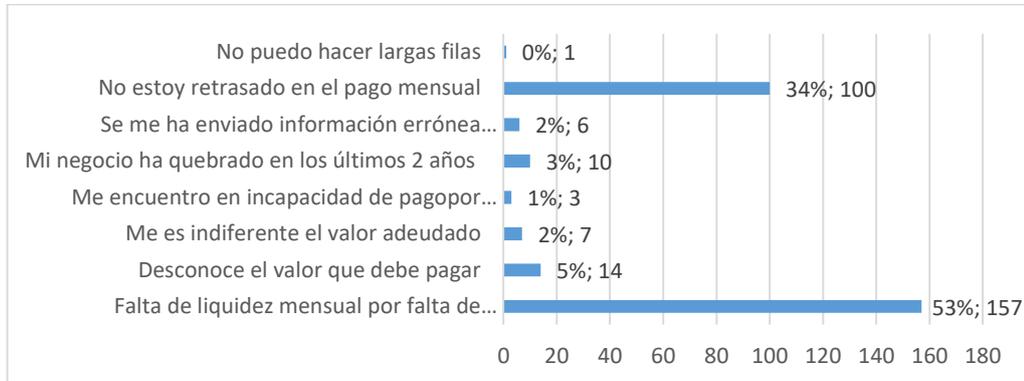


Figura 11. Motivos para la morosidad del cliente
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

Es importante reconocer que el 57% de los clientes consideran que el factor principal por lo cual se genera los índices de morosidad de la empresa está relacionada a la falta de liquidez ocasionada por la carencia laboral que presenta el país, generando una amplia diferencia respecto de los demás factores expuestos en la encuesta implementada.

11. ¿Los servicios brindados por su empresa proveedora de servicio eléctrico están normados bajo estándares de calidad descritos en el marco legal ecuatoriano?

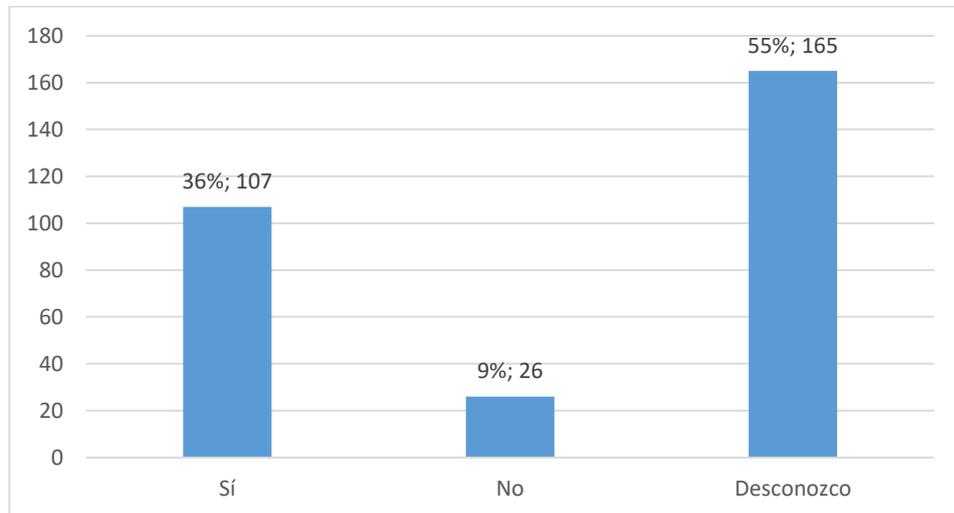


Figura 12. Percepción del cliente sobre estándares de calidad
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

El 55% no tienen conocimiento de la reglamentación que se implementa frente a los servicios presentados por la entidad, mientras que un 36% consideran que estos servicios se encuentran enmarcados bajo lo que estipula la legislación ecuatoriana y por último, un 9% considera que no se cumplen con los requisitos preestablecidos en la ley vigente.

12. ¿Considera que el soporte brindado por su empresa proveedora de servicio eléctrico es oportuno en la solución de problemas eléctricos?

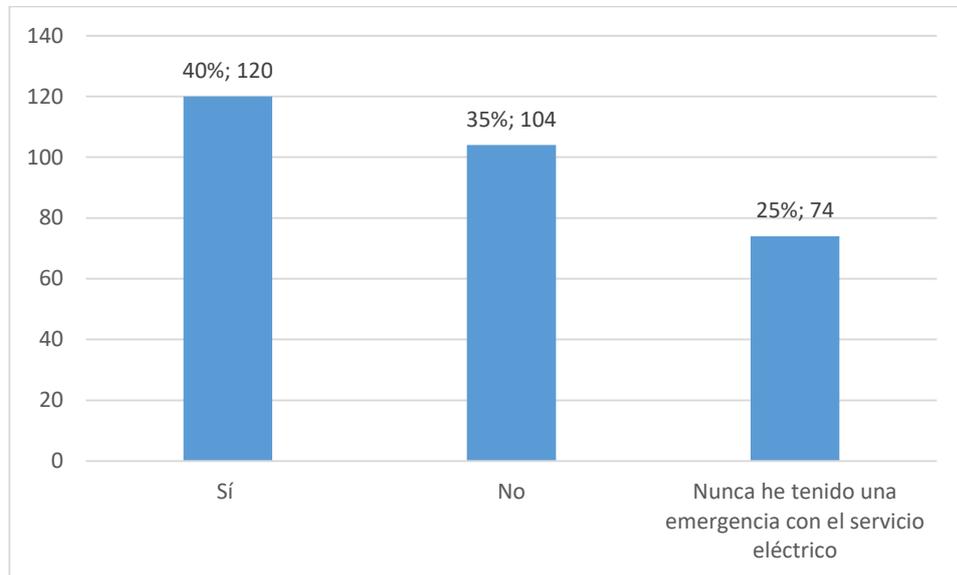


Figura 13. Percepción de la eficiencia del servicio otorgado por el personal técnico
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

Es importante reconocer que el 40% perciben que el servicio de respuesta frente a inconvenientes ocasionados es oportuno, lamentablemente un valor cercano a lo expuesto con anterioridad establece que un 35% perciben que la respuesta de la entidad no es efectiva, y por último se menciona que el 25% de esta población no ha presentado problemas con el servicio brindado.

13. ¿Considera que el servicio al cliente en ventanillas es adecuado para cumplir su satisfacción como cliente?

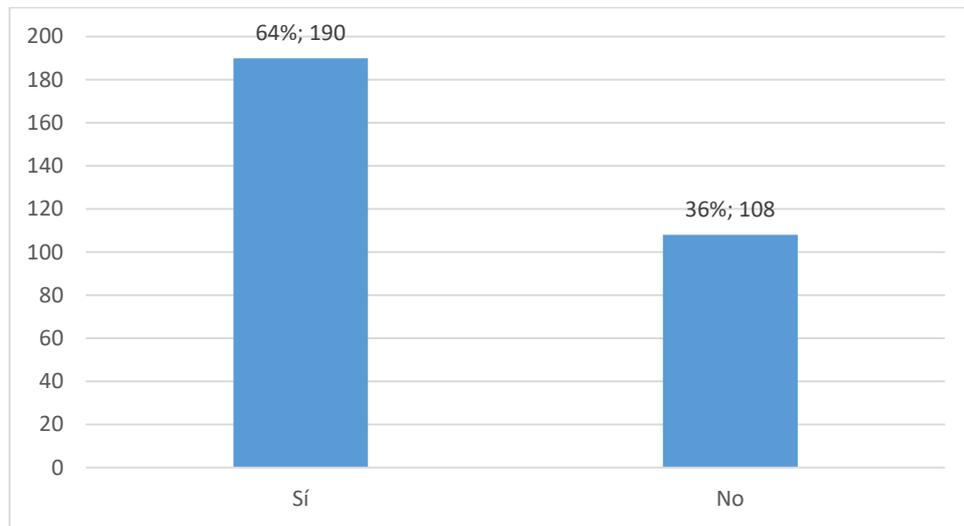


Figura 14. Percepción de la eficiencia del servicio otorgado en ventanilla
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

La satisfacción generada por parte del talento humano presente en ventanillas es un factor importante de estudio considerando que el 36% no sienten que el servicio generado por parte de la entidad cumpla con las expectativas de clientes esperadas, mientras que el 64% de la población se encuentra satisfecha con la calidad del servicio.

14. ¿Considera que los operadores de campo de la empresa proveedora de servicio eléctrico brindan un servicio de calidad frente a los requerimientos de la ciudadanía?

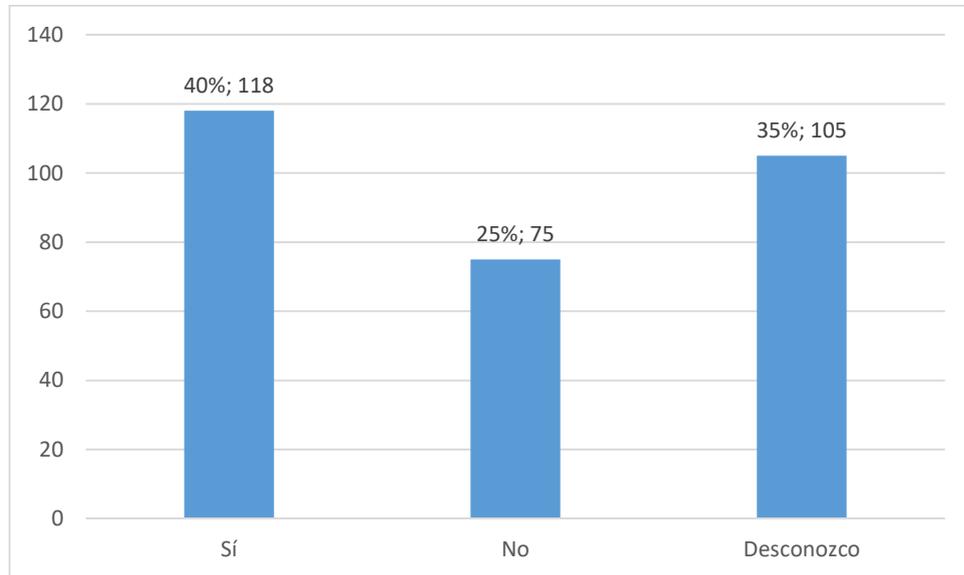


Figura 15. Percepción de la eficiencia del servicio
Fuente: Encuesta aplicada

Nota. La presente figura muestra los resultados obtenidos tras la implementación de encuestas en la población estudiada.

Es importante analizar el comportamiento que mantiene el talento humano frente a la calidad del servicio brindado, y evidentemente sobre la percepción que mantiene la sociedad frente a este aspecto, el 40% mencionan que los servicios brindados por los operadores es de calidad, mientras que el 25% contradicen esta afirmación, y por último se menciona que el 35% no presentan una postura firme sobre la calidad del servicio brindado por los operadores de la entidad.

Seguidamente se promueve la creación de políticas de cobranza, se establecen procedimientos para realizarla y se presenta el refinanciamiento y reestructuración de deuda como una estrategia clave que puede permitir a esta área presentar indicadores positivos y evitar que la cartera vencida se transforme en incobrable.

2.5 Conclusiones Capítulo II

Por motivo de la pandemia por COVID-19, se realizó el diagnóstico mediante la aplicación de una encuesta de forma virtual, misma que estuvo abierta por 15 día.

Con base en los resultados del estudio, la línea base de la que se parte es:

- El 62% de la población es de género femenino, lo que puede indicar que son las Madres de familia quienes más se ocupan de realizar los pagos de servicios básicos.
- El 36% considera que el dinero recaudado por la empresa eléctrica se reinvierte, sin embargo, un porcentaje similar pone en duda que realmente se realice un proceso de reinversión.
- El 61% de los clientes, durante la pandemia por COVID 19 ha tenido retrasos en sus pagos de planilla de luz, sin embargo el 80% indicó que no poseían deudas con otras instituciones crediticias, incluso quienes manifestaron que mantenían valores pendientes de pago el 17% indicó que la moratoria no es mayor a 30 días, es decir que los clientes en su mayoría no poseen sobreendeudamiento.
- Existe una alta deficiencia en el método de recordatorios de pagos utilizado por la Jefatura de cobranzas, el 87% manifestó que no reciben ningún tipo de recordatorio por pagos pendientes mediante llamadas telefónicas o correos electrónicos. Así también, el 67% de los usuarios desconocen la modalidad prestada por la empresa eléctrica para el refinanciamiento de deuda.
- Se encontró que el 63% considera que sí existen formas o lugares adecuados para realizar el pago oportuno del servicio de luz eléctrica, sin embargo, el 54% indicó que el corte del servicio eléctrico no es una forma eficiente o medida adecuada ante la falta del pago mensual.
- El 53% de los usuarios manifestaron que la principal razón para no haber realizado el pago del servicio de luz ha sido por motivo de falta de empleo.
- Finalmente, en lo referente a la percepción del servicio prestado por los operarios técnicos o personal en ventanilla no se receptaron valores inferiores al 40% que indican que el servicio es adecuado y que sí se encuentran enmarcados bajo estándares de calidad y satisfacción al cliente.

CAPÍTULO III

PLAN DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA EMPRESA ELÉCTRICA COTOPAXI

Diseño

3.1 Título de la propuesta

**MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA
DE COTOPAXI (ELEPCO)**

3.2 Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un modelo de gestión de cobranza para la recuperación de la cartera vencida de la Empresa Eléctrica de Cotopaxi (ELEPCO)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Determinar un orgánico funcional que se acople a las necesidades del Departamento de Gestión de Cobranzas
- b. Diseñar un modelo de gestión de cobranza aplicativo a la realidad operativa de la empresa en lo referente a la gestión de cobranzas

3.3 Justificación

Las organizaciones bancarias y los bancos centrales de reserva de los diversos países sustentan la teoría de que el crecimiento de la tasa moratoria se debe a la

desaceleración del crecimiento económico, teoría que será tomada en esta investigación para tratar de explicar los altos niveles de mora en el sistema financiero, pues los bajos índices de crecimiento de la economía indican que el consumo es bajo, por lo tanto, las empresas perciben menores ingresos, el empleo es de mala calidad y por lo tanto los individuos reciben salarios bajos, factores que afectan al sistema financiero.

Sumado a esto podemos mencionar los efectos de la pandemia, de una u otra manera incidieron en la pérdida de familiares cabeza de hogar y empleos que permitían percibir económicamente la ayuda para su hogar.

Teniendo en cuenta los factores que incidieron en la morosidad de los clientes deudores se procede a realizar un modelo de gestión de cobranzas, que permitirá a la Empresa Eléctrica recuperar valores vencidos y mejorar la calidad de sus servicios. Es importante recalcar que la investigación realizada permite viabilizar de mejor manera esta propuesta, además de contribuir con uno de los propósitos de la academia al ser parte del proceso de investigación que llevan inmersas en sus actividades cotidianas.

Finalmente como investigadora, es gratificante ser parte de un proceso en donde he podido aplicar los conocimientos adquiridos en mis estudios de cuarto nivel, y así contribuir al desarrollo y mejora de la gestión pública en la provincia de Cotopaxi. Con esta propuesta se aporta al conocimiento de las causas y repercusiones que produce la morosidad no controlada para de esta forma promover estrategias que estén acordes a la realidad interna de la institución, pero también a la realidad que viven los clientes de la entidad en la que se ha aplicado la investigación en curso.

3.4 Desarrollo de la propuesta

3.4.1 Elementos que la conforman

La presente propuesta está establecida considerando como elementos importantes los componentes básicos desde donde parte la organización interna actual del área de cobranzas en ELEPCO, por tanto inicia con la propuesta de creación de un orgánico funcional que permita establecer actividades y funciones claras para cada uno de los operarios que realicen esta función.

Seguidamente se promueve la creación de políticas de cobranza, se establecen procedimientos para realizarla y se presenta el refinanciamiento y reestructuración de deuda como una estrategia clave que puede permitir a esta área presentar indicadores positivos y evitar que la cartera vencida se transforme en incobrable.

Componentes de la propuesta

La figura 16, muestra los componentes del modelo de gestión de cobranzas estructurada de una forma jerárquica, en este sentido, el orgánico funcional cumple como función ser la cabeza de donde parten todas las actividades y funciones que se pueden realizar dentro del área de cobranzas.



Figura 16. Estructura del modelo de gestión de cobranza
Fuente: Autora

Estructura orgánico funcional del área de cobranza

Se considera que el proceso de cobranza para la recuperación y seguimiento de los créditos otorgados debe ser:



Figura 17. Orden de supervisión
Fuente: Autora

Como observamos en la figura 17, la recuperación y seguimiento de créditos está a cargo del asesor de cobranzas, este proceso debe ser supervisado directamente por los jefes superiores.

a. Asesores de cobranzas

Debe planificar y organizar sus actividades, realizar contacto telefónico y/o visitas a clientes que presenten atrasos en la fecha de pago de sus cuotas anteriores, además; así como a nuevos clientes desde el vencimiento de la primera planilla de energía.

A continuación se detalla las funciones que el asesor de negocios debe ejecutar con respecto a la gestión de cartera vencida:

- Actualizar la base de datos de los usuarios de cada cantón, cada asesor lo debe realizar de acuerdo al cantón asignado a sus funciones.
- Organizar y efectuar llamadas telefónicas y/o visitas a los clientes, para dicha acción deberá comunicarse con su jefe inmediato superior a fin de coordinar el apoyo logístico necesario.
- Revisar periódicamente las garantías de consumo de los contratos de servicio, a fin de solicitar el cruce de valores con la deuda correspondiente.
- Tiene a su disposición la cartera de créditos, misma que debe clasificar en base a su antigüedad, tipos de clientes, entre otras clasificaciones que sean necesarias para diseñar un proceso de cobranza.
- Generar todos los días en las mañanas el reporte de informe de cartera, mismo que debe contener la siguiente información:
 - Nombre del deudor
 - Código del cliente
 - Código de cuenta
 - Código de medidor
 - Coordenadas, referencias y dirección
 - Contactos telefónicos y Correo electrónico
 - Cuotas a pagar y por vencer
 - Deuda total

- Días de mora
- Casillero adicional donde se anota las todas observaciones del proceso de cobranza de cada cliente

Este documento estará bajo custodia del asesor de cobranzas y debe ser elaborado diariamente y enviado al grupo operativo de campo a fin de realizar acciones de corte y retiro del suministro de energía (medidor).

- Realizar un compromiso de pago con el cliente (en caso de haberlo establecido), mismo que debe constar por escrito y ser notificado a su jefe inmediato superior con la siguiente información:

- Lugar y fecha
- Apellidos, nombres, código del cliente y código de medidor
- Valor de la deuda del cliente
- Valor de la cuota de financiamiento
- Fecha en la que se compromete a pagar
- Comentario del asesor de negocios
- Documento legalizado por el cliente y el asesor

El documento original de compromiso de pago será archivado con el expediente del cliente a fin de que facilite el control del mismo, se debe entregar una copia al cliente, en caso de incumplimiento de las cláusulas establecidas en el mismo se realizará el corte y/o retiro del suministro de energía (medidor) sin perjuicio de iniciar acciones coactivas para su recuperación.

- Cumplir con el siguiente cronograma de cobranza

Tabla 3. Cronograma de cobranzas

Nivel	Días de mora	Actividad	Responsable
1	2 – 30	Llamar al cliente deudor	Asesor de cobranzas
2	31 – 50	Notificación al deudor	Asesor de cobranzas/grupo operativo de campo
3	51 – 65	Visita de cobranza al cliente deudor	Asesor de cobranzas
4	66 – 76	Notificación al abogado	Asesor de cobranzas y Juez de Coactivas
5	77 – 90	Visita de cobranza con el Jefe de cobranzas	Asesor de cobranzas y jefe de cobranzas
7	91 – 100	Trámite judicial	Jefe de cobranzas, Juez de Coactivas y Abogado (Secretario de Coactivas)

Fuente: Autora

Las notificaciones deben ser entregadas al deudor por el grupo operativo de campo, esta notificación podrá ser verbal o escrita y será colocado en el lugar más visible del medidor, en caso de no ser posible deberá entregarse a un vecino o familiar, sin embargo el asesor de cobranzas tiene la obligación de insistir los días consecutivos hasta encontrar al cliente deudor, en concordancia a lo dispuesto en la normativa legal.

Las llamadas telefónicas deben ser constantes hasta contactar al cliente deudor, mismas que deben ser con respeto y cordialidad.

- Implementar un monitoreo por medio de llamadas.

Tabla 4. *Propuesta de monitoreo de llamadas*

Contactos telefónicos	1^a Semana	2^a Semana	3^a Semana	4^a Semana
Llamadas realizadas	160	160	160	160
Llamadas efectivas	100	100	100	100
Presupuesto de llamadas	100	100	100	100
% cumplimiento	50%	20%	20%	10%
% Efectividad contactos personales	50%	20%	20%	10%
Visitas realizadas	25	25	25	25
Visitas efectivas	10	10	10	10
Presupuesto de visitas	\$15	\$15	\$15	\$15
% Cumplimiento	25%	25%	25%	25%
% efectividad				
Recaudo semanal	25%	25%	25%	25%
Recaudo total	\$9375	\$9375	\$9375	\$9375
Presupuesto recaudado	\$37.500,00			
% Cumplimiento	100%			
% Efectividad	99,9%			

Fuente: Autora

b. Ejecutivo de recuperaciones

Está encargado de acompañar todo el proceso de cobranza, la función debe ser de inspección y supervisión al asesor de cobranzas, la finalidad es mantener una cartera sana y de alta calidad, minimizando en todo momento el riesgo. Entre sus obligaciones está la de elaborar un informe de resumen de los saldos de la cartera de agencia que detallará la morosidad a cargo de cada asesor, por rangos de atraso y eficiencia al momento de recuperar la

deuda; esta información será presentada ante el Jefe de Cobranzas, el mismo que propondrá planes de acciones para retiro del suministro de energía (medidor) e inicio de acciones de cobro.

c. Jefe de cobranzas

La responsabilidad del Jefe de cobranzas está enfocada a brindar apoyo al asesor de cobranzas para la recuperación de cartera vencida, principalmente cuando ha vencido los 61 días de mora el cliente deudor. A partir del día 61 es necesario evaluar la gestión realizada por el asesor de negocios y planificar el retiro del suministro de energía (medidor), dependiendo del tipo de cliente y el monto de la deuda el Jefe de cobranzas debe acompañar al asesor de cobranzas en las visitas a los clientes morosos y de esta manera ejercer presión conjunta, acciones previas a acciones de recuperación vía coactiva.

Políticas de cobranza

Políticas generales

Las políticas generales del modelo de gestión de cobranzas de esta investigación, se centra en la cartera morosa además de la cobranza de valores vencidos, que contribuirán a cumplir las metas establecidas.

- **Acción preventiva**

Consiste en realizar acciones como: recordatorios de fechas próximas de vencimiento de la deuda, puede hacerlo vía telefónica, correo electrónico, mensajes de texto, mensajes de whatsapp, visita del asesor de cobranzas.

- **Cobranza extrajudicial**

Son aquellas cobranzas que se ejecutan en coordinación con el abogado y el jefe de recuperaciones, a partir de los 61 días de morosidad del cliente deudor.

- **Cobranza judicial**

Una vez iniciadas las acciones judiciales, la Empresa Eléctrica de Cotopaxi ELEPCO, buscará recuperar la deuda por medio de un proceso

judicial, en la cual la Empresa está en todo su derecho de realizar medidas cautelares tales como: embargo de bienes de clientes deudores.

El cliente deudor además asumirá el costo total por concepto de cobranza judicial que haya generado la Empresa Eléctrica. Adicionalmente es necesario recalcar que todos los créditos en ubicación de mora, generarán una tasa de mora.

El Ejecutivo de recuperaciones analizará la cartera vencida y por medio de un escrito, se informará al Presidente Ejecutivo los mecanismos necesarios para la recuperación de cartera vencida.

Obligadamente la Empresa Eléctrica reportará a los clientes deudores a la central de riesgos, para llevar un control adecuado así como disminuir el riesgo en futuras transacciones.

Políticas específicas

- **Cobranza preventiva**

El objetivo es recuperar la cartera por vencer (15 días antes de su vencimiento). El asesor de cobranzas debe informar al cliente, los beneficios de pago puntual, de mantener el historial crediticio limpio, es la primera acción de seguimiento y recuperación para prevenir créditos sin pagar.

Si se ha cumplido la fecha de vencimiento de pago se deberá presionar psicológicamente al cliente deudor a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes de texto y whatsapp, además de las visitas personales previo al corte del servicio.

- **Cobranza extrajudicial**

Los trabajadores del área de cobranzas realizarán la gestión de cobranza extrajudicial de acuerdo a protocolos establecidos, bajo la responsabilidad del jefe de cobranzas de la Empresa Eléctrica.

Avisos de morosidad deben ser permanentes, a fin de agotar hasta las últimas instancias para recuperar cartera vencida del cliente deudor.

La cobranza extrajudicial, utilizará todas las herramientas a su alcance como: llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes de texto y

whatsapp, notificaciones dejadas bajo la puerta del cliente deudor, etc. previo al retiro del suministro de energía (medidor).

En caso de no encontrar al cliente deudor directo, se utilizará los mismos medios y herramientas para notificar a través de su conyugue o vecinos.

- **Cobranza judicial**

En caso de que el proceso extrajudicial resulte fallido, se iniciará un proceso judicial, mismo que se establece la demanda correspondiente al cliente deudor por todas las operaciones vencidas.

Cumplidos y pasados los 91 días de mora de la cartera vencida, será transferido al ejecutivo de recuperaciones y al abogado (Secretario de Coactivas) para empezar el trámite judicial respectivo.

Es necesario analizar el costo de oportunidad antes de iniciar el proceso judicial, si el trámite judicial es menos costoso que la deuda se comenzará el trámite judicial, por tanto es necesario que se mantenga un valor de garantía que sería el pago que realiza el usuario cuando solicita el servicio y suscribe un contrato de prestación del servicio.

Una vez iniciada la demanda o acción legal en contra del cliente, el proceso debe finalizar con la cancelación total de la deuda, se debe incluir los valores producidos por los gastos del proceso judicial, estos gastos serán justificados con facturas.

Acciones de recuperación judicial

Para llegar a esta forma de cobro, es necesario contar con una normativa interna aprobada por el Directorio de la Empresa, en la que se pueda citar al deudor y presentar los documentos de la demanda, posteriormente se especifica los cargos en contra del cliente deudor, permitiéndole 3 días para la cancelación total de la deuda a través de dinero en efectivo o en bienes e igual valor.

En caso de incumplimiento por parte del cliente deudor, la Empresa puede proceder a embargar bienes inmuebles del mismo o inclusive prohibir la enajenación de bienes inmuebles.

Si se procediera a hacer algún embargo, es necesario contar con la presencia de un Notario y un representante de la Empresa Eléctrica. Se concederá la opción de cancelar la deuda al cliente deudor después del embargo, en caso de no hacerlo se procederá a autoevaluar los bienes incautados y colocar al remate publicando hora, fecha, lugar y características de los bienes.

Comisiones

Se puede considerar un rubro por comisiones, donde el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica analiza y aprueba las comisiones que serán pagadas a los trabajadores del área de cobranzas, considerando para ello los objetivos cumplidos y obtenidos por los mismos. En este caso el jefe de negocios debe proponer los parámetros bajo los cuales se cumplirá con la cancelación de las comisiones, puede considerar tipo de cartera, tipo de cliente, monto a recuperar, una vez receiptado el pago total de la deuda, se procederá a cancelar dichas comisiones.

3.4.2 Explicación de la propuesta

Considerando lo obtenido en el diagnóstico previo, se puede recalcar que el modelo de gestión de cobranzas propuesto en la presente investigación permitirá complementar las acciones previas que ha venido aplicando la Empresa Eléctrica de Cotopaxi (ELEPCO).

La aplicación de esta propuesta depende del Presidente Ejecutivo, de ser inmediata podrán realizar un análisis de resultados en los siguientes 3 meses, de esta manera podrá corroborar la efectividad del modelo de gestión, evidentemente, es importante recalcar que las personas que llevarán a cabo este proceso ya están inmersas en la institución, lo obligatoriamente necesario será capacitar a las mismas en cuanto a las nuevas funciones encomendadas, establecer una gestión por resultados que permita medir los indicadores de cumplimiento en el logro de objetivos y tener una prospectiva sobre el tipo de resultados esperados es de gran ayuda tanto para jefes como funcionarios.

3.4.3 Premisas para su implementación

La presente propuesta es viable siempre que se realice una reestructuración interna y se asigne el presupuesto para que talento humano contrate al personal necesario, existe un sistema previo dentro de la institución en cuanto al proceso de cobranzas, sin embargo, se debe afianzar los procesos de comunicación y tener en cuenta los reportes de rendimiento económico, incluir en la política de la institución la identificación de fraudes, ya que ello permitirá actuar con firmeza ante cualquier situación futura.

Es importante tomar en cuenta que con la implementación de esta propuesta, se debe aplicar monitoreo continuo a fin de considerar el avance de la situación financiera de la Empresa, de igual manera no dejar de lado los monitoreos continuos en cuanto a los cambios que pudo generarse en la parte administrativa o interna de la Empresa.

En la figura No. 17 se detalla de manera gráfica y sistemática el modelo de gestión de cobranzas que se compone y resume en 4 etapas, mismas que fueron mencionadas anteriormente.

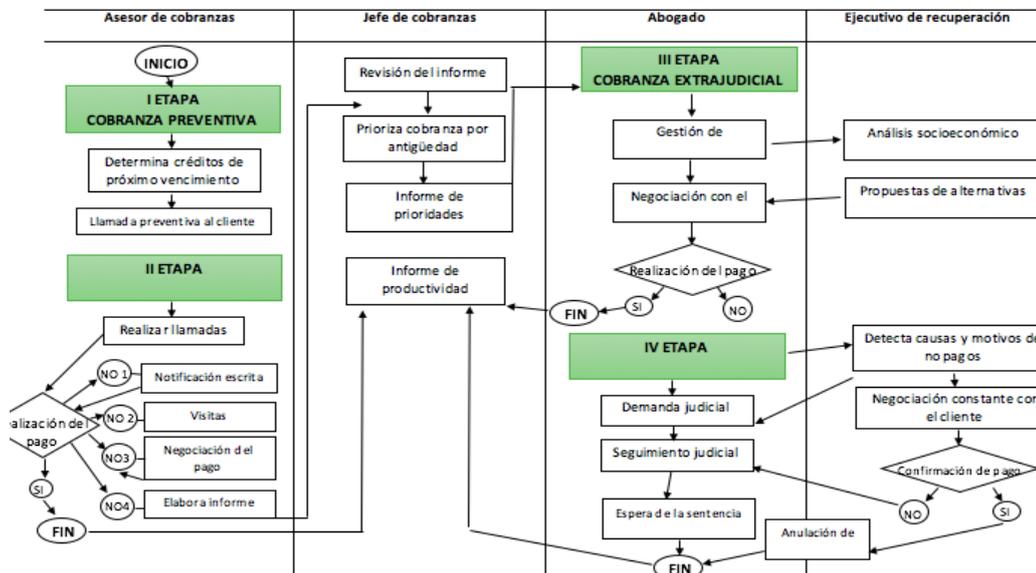


Figura 18. Modelo de gestión de cobranza de cartera vencida ELEPCO
Elaborado Por: Autora

Refinanciamiento y reestructuración

La Empresa Eléctrica de Cotopaxi dentro de sus formas de negociación, tomará en cuenta todos los recursos necesarios, utilizando la vía judicial, se propone algunas formas a continuación:

- **Convenio de pago (Abono por partes)**

El ejecutivo de recuperaciones está autorizado a recibir la deuda en abonos, firmando un convenio de pagos donde se establezcan las condiciones de pago, para ello se exigirá al mismo el abono de un porcentaje inicial y la diferencia se financiará de acuerdo al monto de la deuda.

Tabla 5. Propuesta de niveles de autorización para firma de convenios de pago

Monto de deuda	Plazo de convenio	Autorizador
Superior a \$10.000	Hasta 24 meses	Presidente Ejecutivo
Entre \$5.001 y \$ 10.000	Hasta 18 meses	Director Comercial
Entre \$3.001 y \$ 5.000	Hasta 15 meses	Jefe de Cartera y Agencias
Entre \$1.001 y \$ 3.000	Hasta 12 meses	Jefe de Cartera y Agencias
Entre \$501 y \$1.000	Hasta 9 meses	Jefe de Cartera y Agencias
Entre \$1 y \$500	Hasta 6 meses	Jefe de Cartera y Agencias

Fuente: Autora

- **Reestructuraciones**

Este elemento puede ser considerado solamente si el deudor lo solicita, debe existir una justificación válida para ser tomada en cuenta, el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica será quien decida aceptar o no esa reestructuración, considerando antes de ello, si existe alguna otra forma de pago previo análisis de la justificación presentada por el deudor.

Se considera como reestructuración, la reprogramación de un plan de pagos establecido con anterioridad, debe considerarse el detalle del saldo capital, intereses y la tasa de interés; se puede considerar en la reestructuración una ampliación del tiempo de pago que aquel establecido en el primer plan de pagos.

Entre las opciones que se puede tomar en cuenta para la reestructuración de una deuda se nombran las siguientes:

- Ampliación de plazo de deuda
- Imprevistos de salud del deudor (justificada con certificado médico juramentado o certificación del IESS)
- Sustitución de deudor a nombre del Titular de la cuenta, Cónyuges, Padres, Hijos, y/o cualquier grado de parentesco que manifieste su voluntad de cancelar la deuda con ELEPCO. (Transferencia de deuda)
- Usar el valor de garantía de consumo para cobro de deuda parcial o total.

Para considerar viable la reestructuración por parte del asesor de cobranzas, este debe demostrar y justificar que este medio mejorará significativamente la calidad de la recuperación de la deuda; es importante considerar que este método no pueda violentar las políticas de crédito y cobranza establecidas por la Empresa Eléctrica y tampoco influirá en la calificación crediticia del deudor.

Entre los requisitos exigibles para la reestructuración de la deuda se detallan los siguientes:

- Solicitud dirigida al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica
- Copia de cédula y certificado de votación actualizado
- Suscripción de un formulario con información personal del deudor o deudores (formato establecido por la Empresa Eléctrica)

- **Presupuesto**

Tabla 6. Presupuesto adicional que necesita el modelo de gestión

Actividad	Costo unitario mensual	Total anual
Capacitación un jefe de cobranzas	\$150	\$450
Capacitación 7 asesores de cobranzas	\$1400	\$4200
Capacitación 2 ejecutivos de recuperación	\$400	\$1200
Viáticos	\$1000	\$3000
TOTAL	\$2950	\$8850

Fuente: Autora

Considerando que la propuesta pretende cambiar y definir algunas funciones de trabajadores inmersos en la Empresa Eléctrica, el presente modelo busca aprovechar los recursos ya existentes, en pro y beneficio de mejorar los resultados en cuanto al área de cobranzas de la institución.

Por consiguiente, la poca inversión a realizar está enfocada en fortalecer el talento humano existente en la Empresa Eléctrica, de manera que se vuelvan productivos y eficientes.

Considerando que las capacitaciones son permanentes y anuales se determina que el gasto adicional es de \$8.850, valores que serán asumidos en su totalidad por la Empresa Eléctrica de Cotopaxi (ELEPCO)

- **Costo de oportunidad del proyecto**

Tabla 7. Costo de oportunidad del proyecto

Año	Cartera de mora (planillas vencidas) (A)	% Provisión Cartera incobrable (B)	Provisión de Cartera incobrable en USD (C)	Total de cartera que es posible de recuperar (D) = (A - C)	% proyectado de recuperación de cartera
2020	11'619.355,42	11.72%	1'362.236,60	10'257.118,80	---
2021	10'422.607,28	11.51%	1'200.155,02	9'222.452,18	20%

Fuente: Autora

Como se puede evidenciar en la tabla 7 al cierre del año 2021 se ha tenido una cartera de mora de \$10'422.607,28 con este modelo de gestión se estima disminuir

la cartera vencida en un 20% para el primer año, lo cual significa que sin contar la cartera en mora, se va a recuperar aproximadamente \$1'844.490,44, lo que nos da un ratio de +- 20% este ratio de costo beneficio al ser mayor al último de 11,51% anual que en valores absolutos sería de \$1,061.504,25 nos da una diferencia de: \$1'844.490,44 - \$1,061.504,25 = \$782.986,10 que sería el costo de oportunidad incurrido por la empresa al no aplicar las estrategias propuestas.

Costo de Inversión= 1'844.490,44 - 8850 = \$1'835.640,44

$B/C = 1'835.640,44 / 8850 = 207,42 > 1$ (Es Rentable Financieramente, por cada \$1,00 que se invierte, se recupera 206,42 dólares, se espera mejorar la recaudación en un 20%)

Otros beneficios de la propuesta son que la propuesta garantiza una recuperación rápida y eficiente de la cartera vencida, a través de la presión continua hacia el cliente, además la gestión preventiva evitará problemas de cobranza y agilizará las operaciones de cobro y recuperación.

3.5 Conclusiones Capítulo III

En el contexto señalado, se puede concluir lo siguiente:

- Esta investigación permitió cumplir con el objetivo propuesto de establecer estrategias de cobranza que sean aplicables en la realidad tanto de la empresa como de los usuarios. Para ello es necesario que se aprueben políticas y procedimientos de cobranza que permitan una recuperación de cartera eficiente, sin embargo, esto debe ir de la mano de estrategias para refinanciamiento y reestructuración de créditos que den alivio económico tanto a ELEPCO como a los usuarios, así también es prudente que se realice una aprobación de instructivo de funciones para cada uno de los estamentos del área de cobranzas a fin de mantener un ambiente laboral estable en donde no se crucen funciones.
- Es preciso que se cree un orgánico funcional para el área de cobranzas en donde cada funcionario tenga claras sus actividades, así también se pueda mantener un cronograma de llamadas, seguimientos claros con calendarios específicos para los deudores, lineamientos de forma de cobranza en caso de no pago consecutivo que ponga en riesgo de que las deudas se transformen en cartera incobrable.
- Finalmente, se debe establecer un modelo de gestión de cobranza de cartera vencida como el presentado en esta propuesta, mismo que pretende ser una ruta a seguir que permita a los asesores de cobranzas, jefes, personal del área judicial y ejecutivos de recuperación conocer cuándo deben actuar cada uno y la forma cómo deben llevar los procedimientos de recuperación de cartera, de tal manera que se pueda establecer negociaciones que permitan presentar acuerdos cumplibles de pago, caso contrario, los acuerdos establecidos seguirán presentando incumplimiento y morosidad al no considerar la realidad financiera actual de los deudores.

Bibliografía

Aguilar, G., Camargo, G., & Morales, R. (2004). Análisis de la Morosidad en el Sistema Bancario Peruano Informe final de investigación. Instituto de Estudios Peruanos, 1, 1-108.

Recuperado de:

<https://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/analisis-de-la-morosidad-en-el-sistema-bancario-peruano.pdf>

Bauch, M. (1978). Operaciones bancarias. México: Editorial Porrúa, SA de CV.

Bermúdez, M., & Peña, A. (2015). Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en IMTELSA SA Guayaquil. (Tesis de doctorado inédita).

Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10608/1/TESIS%20FINAL%20BERMUDEZ%20PE%C3%91A.pdf>

Caiza, C. (2015). Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito “Pakarymuy” Ltda agencia Pelileo. (Tesis inédita de pregrado), Uniandes, Ambato, Ecuador.

Recuperado de:

<https://bit.ly/3kquARI>

Carrasco, M., & Tumbaco, J. (2013). Análisis de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa Puratoxic SA en la ciudad de Guayaquil en el año 2013 (Tesis inédita de pregrado), Universidad Estatal de Milago, Milagro, Ecuador.

Recuperado de:

<http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/459/An%C3%A1lisis%20de%20la%20cartera%20vencida%20en%20la%20liquid ez%20que%20tiene%20la%20empresa%20Puratoxic%20S.%20A.%20en%20la%20ciudad%20de%20Guayaquil%20en%20el%20a%C3%B1o%202013..pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Castillo, G. (2021). Estrategias de cobranza para mejorar la liquidez de la empresa negocios Semper EIRL-Lambayeque, 2019. (Tesis inédita de pregrado), Universidad Señor Sipán, Pimentel, Chiclayo, Perú.

Recuperado de:

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8005/Castillo%20C%C3%B3rdova%20Gladis%20Yanet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chaluisa, V., & Martínez, J. (2019). Políticas de cobranza y su incidencia en la recaudación de tributos por parte del servicio de rentas internas (sri) de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga durante el primer trimestre de los años 2017-2018 (Tesis inédita de pregrado), Ecuador: Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi; UTC.

Recuperado de:

<http://repositorio.utc.edu.ec/jspui/bitstream/27000/7604/1/PI-001011.pdf>

Cevallos, C. (2012). Análisis y mejoramiento del nivel de recaudación de la cartera vencida del Gobierno Municipal del cantón Latacunga (Tesis inédita de maestría, Quito, 2012).

Recuperado de:

<https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/7842/3/CD-4398.pdf>

DUrso, D., & Ochoa, H. (2003). Áreas Monetarias Optimas: Esta Latinoamérica Cerca?. Universidad Nacional de Tucumán. México.

Recuperado de:

https://aaep.org.ar/anales/works/works2003/Durso_Ochoa.pdf

Finnerty, J., & Emery, D. (2002). Corporate securities innovation: an update. *Journal of Applied Finance*, 12(1).

Gitman, J. (2013). Principios de la administración financiera. México: Pearson Educación.

Hargadon, A. (2014). Brokerage and innovation. *The Oxford handbook of innovation management*, 163-180.

ISO, I. O. f. S. ISO 9000:2015 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary, 2015.

Recuperado de:

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:en>

Leandro, B. (2018). Teoría de juegos en el ámbito de la gestión de cobranzas en empresas comerciales. Obtenido de Teoría de juegos en el ámbito de la

gestión de cobranzas en empresas comerciales. (Tesis de pregrado inédita).
Universidad Argentina de la Empresa. Buenos Aires, Argentina.

Recuperado de:

<https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/8621?show=full>

Manchay, M. (2016). Control de las políticas de créditos–cobranzas y la recuperación de la cartera pesada de la Caja Paita de la ciudad de Rioja, período 2015. (Tesis de pregrado inédita), Universidad César Vallejo, Moyobamba Perú.

Recuperado de:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14605/Manchay_TM.pdf?sequence=1

Manini, R. & Amat, O. (2018). Credit scoring for the supermarket and retailing industry: Analysis and application proposal. Economics Working Paper Series, Working Paper No. 1614.

Recuperado de:

<https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/44740/1614.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martín, V. (2008). A la búsqueda de una teoría monetaria de Marx. CSJ, Revista de la Universidad Rey Juan Carlos.

Recuperado de:

<http://hdl.handle.net/10115/3245>

Mira, L. (2020). Diseño de una estrategia para la gestión de cobranza, a través de Big Data Analytics en empresas de venta por catálogo. (Tesis de maestría inédita), Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.

Recuperado de:

https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6378/T_MA_465.pdf?sequence=2https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6378/T_MA_465.pdf?sequence=2

Mises, L. (2012). Liberalism. None ed., Indianapolis: Liberty Fund.

Recuperado de:

<https://muse.jhu.edu/book/18236>

- Mojica, J. (2021). Estrategias para la reducción de la cartera vencida en el área comercial de la Corporación Nacional de Electricidad (Tesis de maestría inédita), La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2021.
Recuperado de:
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5922/1/UPSE-PAE-2021-0003.pdf>
- Morales, A. & Morales, J. (2014). Crédito y cobranza. México: Grupo Editorial Patria.
Recuperado de:
<https://www.editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074383652.pdf>
- Ortiz, G. (2016). Diseño de un modelo de gestión crediticia en el banco abc (Tesis de maestría inédita), Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
Recuperado de:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15919/1/tesis%20diseno%20de%20un%20modelo%20de%20gestion%20GO.pdf>
- Parrales, C. (2013). Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas. (Tesis de maestría inédita), Universidad Politécnica Salesiana, sede Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
Recuperado de:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5322/1/UPS-GT000458.pdf>
- Paredes, M., & Ugarte, S. (2015). Factores que influyen en el nivel de morosidad de la cartera de créditos en una Caja Municipal del Perú (Doctoral dissertation), Tesis posgrado, Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
Recuperado de:
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10970/Paredes%20Le%C3%B3n%20Miriam%20-%20Ugarte%20Vargas%20Silvia.pdf?sequence=1>
- Paredes, P., & Villafuerte, J. (2017). Diseño Estratégico para la recuperación de cartera de la Compañía Alzamy 2016 (Tesis de pregrado inédita), Universidad Estatal de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19757/1/DISE%C3%91O%20ESTRAT%C3%89GICO%20PARA%20LA%20RECUPERACI%C3%93N%20DE%20CARTERA.pdf>

Pun-Cárdenas, K. (2020). Estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura-agencia Pucallpa, 2019. (Tesis inédita de pregrado), Universidad Privada de Pucallpa, Ucayali, Perú.

Recuperado de:

<http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/185/3/TESINA%20KIM%20PUN%2007-10-20C.pdf>

Ramos, M. (2017). Gestión de créditos y cobranzas en el proceso de recuperación de cartera vencida de la empresa “Inmega” (Tesis inédita de pregrado), Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.

Recuperado de:

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/15037/1/69271_1.pdf

Romero, M. (2014). El control interno en la gestión de cobranzas y su impacto en la rentabilidad de distribuidora DISMAC en la ciudad de Latacunga en el período 2012 (Tesis inédita de pregrado), Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

Recuperado de:

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20402/1/T2426i.pdf>

Ruiz, L., & Gutierrez, A. (2020). La morosidad en la cartera de créditos y su efecto en la rentabilidad de las cooperativas de ahorro y créditos de Latinoamérica. (Tesis inédita de pregrado), Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.

Recuperado de:

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24946/Ruiz%20Julon%20Luz%20Maribel%20-%20Gutierrez%20Cerquin%20Ana%20Rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reyes, B. (2019). Diseño de un modelo de Gestión de Crédito y Cobranzas para la empresa Vivre de la Ciudad de Guayaquil. (Tesis inédita de pregrado), Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/45500/1/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20GESTION%20DE%20CREDITO%20Y%20COBRANZAS%20PARA%20LA%20EMPRESA%20VIVRE%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20GUAYAQUIL.pdf>

Salvatierra, W. (2018). La gestión de cobranza y los índices de recuperación de las instituciones financieras: caso empresa “Recaudadora Ecuador” en el periodo 2015-2017 (Tesis inédita de pregrado), Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.

Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/34457>

Soria-Manitio, N. (2021). Determinantes de la morosidad en las microempresas en Ecuador: Análisis y estudio Banco Central. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 6(3), 222-236.

Urbina, P. (2017). Gestión de la inversión y el financiamiento. Herramientas para la toma de decisiones. Lima: IMCP.

Vaca, M. (2016). Modelo de gestión de cobranzas para la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi (Tesis inédita de maestría), Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.

Recuperado de:

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1748/1/76244.pdf>