



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida en
microempresarios en CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTORA:

Cruz Vargas, Bárbara Gisella (ORCID: 0000-0002-5585-5159)

ASESORA:

Dra. Carbajal Llauce, Cecilia Teresita de Jesús (ORCID: 0000-0001-7480-2119)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Política Pública

**PIURA – PERÚ
2022**

Dedicatoria

A Dios, por permitirme haber llegado a este momento y haberme guiado por este camino para lograr una meta más.

A mi familia por ser la base de toda mi formación profesional, especialmente a mi esposo, hijos y a mis padres que hasta el día de hoy me brindan su apoyo incondicional.

Es gracias al apoyo de los que me quieren con sus palabras de aliento de he podido superar con éxito los retos que me he propuesto, por eso esta dedicatoria es para ellos.

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad César Vallejo por ampliar mis conocimientos y proporcionar los medios con los que desarrollarme profesionalmente.

A mis profesores, directivos y compañeros por su respaldo a lo largo del programa de Doctorado a en Gestión Pública y Gobernabilidad, quienes con sus conocimientos lograron llevarme a este momento

Un agradecimiento especial a la Dra. Teresita Carbajal por enriquecer mi formación académica con sus enseñanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Indice de Contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I.- INTRODUCCIÓN	1
II.- MARCO TEÓRICO	5
III.- METODOLOGÍA	22
3.1.- Tipo y diseño de investigación.....	22
3.2.- Variables y operacionalización	23
3.3.- Población, muestra y muestreo	23
3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5.- Procedimientos.....	26
3.6.- Métodos de análisis de datos	26
3.7.- Aspector Éticos.....	27
IV.- RESULTADOS	28
V.- DISCUSIÓN.....	37
VI.- CONCLUSIONES	41
VII.- RECOMENDACIONES.....	44
VIII.- PROPUESTA.....	45
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS	56

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Resultado de la dimensión 1: Diagnóstico.....	28
Tabla 2 Resultado de la dimensión 2: Planeación.....	29
Tabla 3 Resultado de la dimensión 3: Ejecución.....	30
Tabla 4 Resultado de la dimensión 4: Control.....	31
Tabla 5 Resultado de la variable: Modelo de Gestión	32
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad Variable 1	33
Tabla 7 Resultado de la dimensión 5: Gestión	33
Tabla 8 Resultado de la dimensión 6: Estrategia	35
Tabla 9 Estadísticas de fiabilidad Variable 2.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Resultados de la Dimensión: Diagnóstico	28
Figura 2 Resultados de la Dimensión: Planeación	29
Figura 3 Resultados de la Dimensión: Ejecución	30
Figura 4 Resultados de la Dimensión: Control	31
Figura 5 Resultados de la Variable: Modelo de Gestión	32
Figura 6 Resultados de la Dimensión: Gestión	34
Figura 7 Resultados de la Dimensión: Estrategia.....	35
Figura 8 Modelo de gestión basado en la técnica six sigma para el control de las pérdidas de energía	47
Figura 9 Actividades y Fases según Mikel J. Harry.....	47

RESUMEN

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

Palabras Clave: Modelo de gestión, cartera vencida, recuperación.

ABSTRACT

The purpose of this research is to suggest the bases of a management model for the collection of overdue portfolio in microentrepreneurs in the CNEL-EP Guayaquil Business Unit that facilitates a better recovery of said values through a management that allows to achieve the proposed objectives. The basic, non-experimental quantitative methodology used with the collection of information through the instrument of the survey of company collaborators immersed in the collection activity. Based on the main findings, a series of recommendations are presented to improve the process that is currently being carried out in the areas involved in the activity, emphasizing those that require greater attention in terms of the guidelines that must be followed to optimize the work of collection and thus improve the income that the company must receive for the business line.

Keywords: Management model, past due portfolio, recovery.

I.- INTRODUCCIÓN

Las recaudaciones en las empresas públicas han obedecido a una serie de cambios que se han ido implementando a medida que la tecnología ha facilitado procesos para la recuperación de los valores, ya sean por créditos otorgados, o por el atraso de pagos; como es la situación en las instituciones públicas que proveen servicios básicos, entre ellas las empresas que proveen el servicio eléctrico.

Los modelos de gestión según Álvarez (2017) es un referente estratégico que permite realizar diagnósticos, determinar áreas que requieran mejoras para luego plantear posibles cambios, por esta causa se pretende describir la importancia para la empresa pública CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil, de contar con un modelo de gestión adecuado para facilitar la recaudación de cartera vencida, el principal problema a tratar que fue agravando con la llegada del COVID – 19 al país en marzo del 2020; hecho que ha causado una crisis sin precedentes a nivel mundial y que también está afectando a las familias y empresas ecuatorianas, quienes, en un porcentaje considerable, no han podido cancelar deudas contraídas con esta entidad estatal, por concepto de utilización del suministro eléctrico.

Como se puede apreciar, se evidencia en los párrafos anteriores, la necesidad de analizar la problemática de la cartera vencida, ya que como lo expresan Bravo y Mondragón (2010) su administración acertada proveerá en forma regular de efectivo, en este caso CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil es una de las filiales que mayor cantidad de recursos recauda para esta entidad, y el tener una alta cartera vencida, constituye un serio conflicto para el estado, porque impide que pueda cumplir algunas de sus funciones y merma la capacidad institucional para fortalecer el Presupuesto del Estado Nacional, situación conflictiva que es de interés para los especialistas y PHD en Gestión Pública, porque atañe a la línea de investigación de las políticas públicas.

Cabe destacar, el contexto social de la investigación, ya que la Corporación Nacional de Electrificación (CNEL), institución constituida en el año 2008 (CENELEP,2018), desde su creación ha tenido la misión principal de brindar el servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica y satisfacer la

demanda nacional. Para delimitar la investigación, se ha escogido la cartera vencida del sector microempresarial, debido a la importancia que tiene en el fortalecimiento económico mundial y de la nación y porque fue uno de los sectores más sacudidos en esta crisis económica actual.

De esta manera, el principal problema que atraviesa actualmente CNEL, radica en la cartera vencida que asciende a 433 millones de dólares a nivel nacional y 133 millones en la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL-EP (treinta punto setenta y cinco por ciento del país), hasta el 2019 (Corporación Nacional de Electrificación, 2019), la misma que se incrementó veinte por ciento debido a la pandemia del COVID- 19. Por otra parte, actualmente CNEL ha registrado 69.707 microempresas comerciales y 999 industriales artesanales, sumando 70.706 en total, de los cuales más del cincuenta por ciento se encuentran en morosidad y con cartera vencida en la entidad donde se ejecuta este anteproyecto.

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

También se destaca que, existe cartera muy antigua, la misma que no cuenta con la información completa del usuario, generando de esta manera, que la depuración de la cartera y por ende su cobro se vuelva imposible, así como los problemas políticos y económicos en regímenes pasados, conflictos que trajeron como consecuencia, el incremento de la deuda pública. Se debe recordar que el endeudamiento de los hogares es por diferentes motivaciones, entre ellas atender servicios básicos o emprendimientos, su pago en tiempos de crisis económica se vuelve insostenible (CEPAL, 2020c). Por esta razón, la presente tesis doctoral solo se delimitará en la cartera vencida del sector privado, que tiene mayor peso que la pública, específicamente en el sector microempresarial, con gran afectación debido a la pandemia del COVID – 19.

Las consecuencias generadas por esta problemática de la cartera vencida en CNEL, son palpables en las necesidades económicas que tiene esta institución, para cumplir con los proyectos de inversión para el fortalecimiento de la entidad, lo que además afecta al Presupuesto Nacional del Estado, que no puede cubrir los montos proyectados anualmente. A causa de la pandemia muchas empresas de diferentes tamaños se han visto afectadas en sus ingresos, ya que han disminuido, provocando dificultades de acceso crediticio e incremento de la probabilidad de insolvencia (CEPAL, 2020a). Por este motivo, es indispensable analizar la afectación de la cartera vencida de los microempresarios en la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL-EP, para minimizar los efectos negativos que genera en sus finanzas.

Con base en este antecedente, se formula como problema de investigación ¿Qué características debe tener un modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil?

Por lo consiguiente para este efecto, se plantean como problemas específicos: ¿Cómo se encuentra la situación actual que atraviesa el proceso de recaudación de la cartera vencida en CNEL-EP Guayaquil, a criterio de las personas que labora en el departamento de cobranzas de la entidad pública?; ¿Cuáles son las teorías que sustentan las variables de investigación modelo de gestión y recaudación de cartera vencida?; ¿Cuál es el modelo de gestión que guarde relación con las variables planteadas y que optimice la recuperación de la cartera vencida del sector empresarial?; ¿Cómo se valida el modelo de gestión propuesto con base en las dimensiones: diagnóstico, planeación, ejecución, control, toma de decisiones, con sus respectivos indicadores que permitan una recaudación eficaz de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil?

Asimismo, se plantea como objetivo general de la investigación, determinar las características que debe tener un modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

Para el efecto, se plantearon como objetivos específicos: diagnosticar la situación actual del proceso de recaudación de la cartera vencida en CNEL-EP Guayaquil, desde la perspectiva de las personas que laboran en el departamento de cobranzas; describir las teorías que sustentan las variables de investigación del modelo de gestión pública, y recuperación de la cartera vencida de las instituciones de electrificación; diseñar el modelo de gestión que guarde relación con las variables planteadas y que optimice la recuperación de la cartera vencida del sector empresarial; validar el modelo de gestión propuesto con base en las dimensiones: diagnóstico, planeación, ejecución, control, toma de decisiones, con sus respectivos indicadores que permitan una recaudación eficaz de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

Mientras tanto, la hipótesis manifiesta que las características del modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida se fundamentan en el diagnóstico, planeación, ejecución, control y toma de decisiones.

II.- MARCO TEÓRICO

En la gran mayoría de las empresas a nivel mundial el crédito es una de las metodologías y/o estrategias más usadas hoy en día y a lo largo de la historia, ya que representa una manera de captar clientes ofreciendo un producto o servicio, los cuales el cliente puede obtener con un mínimo de inversión y con cuotas pagaderas a ciertos plazos, esto significa un compromiso financiero entre dos o más partes que acuerdan un intercambio de bienes o servicios a cambio de un pago.

En relación a lo anterior, el crédito se define como una operación financiera en la cual una persona denominada acreedor solicita a otra llamada deudor una cantidad de dinero comprometiéndose a devolver dicha cantidad en el tiempo o plazo definido de mutuo acuerdo comprometiéndose a cumplirlo y rigiéndose a las condiciones detalladas según los estatutos y cláusulas establecidas para el préstamo sumando al mismo intereses, seguros y costos en el cual se incurra para la ejecución y mantención de la vigencia del crédito según las leyes tributarias, contables y el acuerdo lo dicten (Morales & Morales, 2014) citado por (Araujo, 2016).

Sin embargo, etimológicamente hablando, de la palabra (latín *creditum*, de *credere*) se puede definir como un acto de confianza en la cual se realiza la entrega de un bien o dinero esperando recibir su equivalente en un futuro y según el acuerdo o negociaciones a este se sumarían los intereses. Ahora bien, estos créditos conllevan una serie de reglas que se establecen (generalmente) mediante un tipo de contrato el cual contiene las reglas y condiciones bajo las cuales se regirán ambas partes, entre esas reglas se encuentra la parte denominada cobranza, la cual se define como el proceso mediante el cual la compañía realiza actividades de recuperación del precio de sus productos que fueron concedidos en calidad de crédito a los clientes, estas operaciones deben tener relación y coherencia con las políticas de crédito preestablecidas y las condiciones particulares que durante la negociación se establecerán (Del Valle & (sf.), 2014).

Uno de los activos circulantes más importantes de un negocio, considerado un activo líquido, es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a los clientes. La rotación de esta cantidad es vital

para la estabilidad de la empresa (Del Valle & (sf.), 2014). Este dinero representa un gran pilar que sostiene a cualquier empresa, sea pública o privada y que es de suma importancia la correcta administración y manejo de las mismas para lograr establecer un equilibrio entre los impagos y los activos líquidos circulantes de la empresa, en función de esto, para garantizar un buen trabajo de cobranza y un adecuado control de las cuentas de los clientes debe llevarse un estricto registro de aquellas cuentas que han permanecido insolutas excediendo las condiciones normales de venta y ya están vencidas, a lo cual se le llama determinar la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar (Del Valle & (sf.), 2014).

Por consiguiente, el termino conocido como cuentas por cobrar hace mención a las operaciones que lleva a cabo una empresa para realizar el cobro de algún bien o servicio que se prestó y que pudo haberse realizado mediante la figura de un crédito o mediante un retraso o mora en el pago previamente acordado, lo que sí se puede decir al respecto es que este proceso de solicitud de pagos pendientes se le llama cobranza o cuentas por cobrar.

Para (Narvaez, 2012) citado por (Cruz & Vargas, 2020) las cuentas por cobrar, son los importes que los clientes adeudan a una empresa o entidad por concepto de ventas de bienes y servicios a crédito. Las cuentas por cobrar clientes, como se designan en algunos catálogos de cuenta, se incluyen en el balance general formando parte del activo circulante. Estas cuentas por cobrar deben ser canceladas, en gran parte porque como se mencionó anteriormente forman parte vital para la empresa en lograr un equilibrio en su funcionalidad y liquides, por lo que el proceso o gestión de este cobro de deudas pendientes se hace necesario en toda empresa que mantenga una política crediticia o bien pagos a cuotas.

La gestión de la cobranza es un mecanismo plenamente utilizado en toda empresa, ya que por medio de este se implementan diferentes políticas, metodologías y estrategias para realizar el cobro de deudas pendientes, o bien lograr la recuperación de la cartera de clientes vencida.

Resulta importante poder establecer una clara comprensión de modelo de gestión, el cual radica en el origen etimológico del término modelo proviene del italiano "modello". Por tanto, es un prototipo que sirve de referencia para ser

producido; mientras que la gestión proviene del latín “gestio”, palabra que aduce a la acción de administrar. Por consiguiente, es un término muy usado en el ámbito empresarial como prototipo administrativo que establece las acciones para el logro de objetivos empresariales (Huertas, Suarez, Cruz, Jadan, & Jimenez , 2020).

En este orden de ideas, se define el modelo de gestión como aquel que *“permite establecer un enfoque además de un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua hacia las que deben orientarse los esfuerzos de ésta”* (Navarro, Velazco, & Esparza, 2015) citado por (Huertas, Suarez, Cruz, Jadan, & Jimenez , 2020).

Así pues, se puede entender que un modelo de gestión se adapta a las necesidades de la organización tomando en cuenta una fase diagnóstico, seguido de un conjunto de medidas acordes a las necesidades de la organización que decida implementar un modelo de gestión, para este caso en particular, el modelo de gestión que se busca implementar es el de un modelo de gestión para la recuperación de la cartera de clientes vencida de la empresa y así lograr establecer un panorama de pagos factible y lograr la recuperación de los activos.

En este sentido, los gobiernos han implementado modelos de gestión dentro de sus políticas públicas para lograr los objetivos de recuperación de la cartera vencida, tomando en consideración las varias fases que el proceso de recuperación requiere. Al igual que cualquier otra empresa de productos o servicios, debe realizar una gestión de cobranzas con mecanismos e instrumentos que favorezcan la recuperación de la cartera vencida, para ello debe diseñar un plan de acción que contemple de forma general tres fases, como lo menciona Preipro (2017):

En primera instancia, se inicia con una fase de diagnóstico, donde se realiza una revisión pormenorizada del cliente antes de tomar las decisiones o acciones a seguir; que incluya el tipo de relación que mantiene con la empresa, es decir, si es regular o es un cliente nuevo, las condiciones iniciales de negociación, la manera en que ha realizado sus pagos anteriormente.

Como segunda etapa, se presentara una fase de Recordatorio, la cual implica los procesos comunicativos como gestión telefónica, visitas, que de manera

proactiva permita el conocer si los clientes están conscientes de los compromisos de pago establecidos previamente, que ayudarán a determinar la posibilidad del pago de la deuda.

Y por último, pero no menos importante, una fase de adopción de medidas decisivas, es decir, dimensionar dichas cuentas, realizar una valoración de las causas que produjeron la mora en el pago y establecer las opciones que se propondrán para saldar dicha deuda; esto podría incluir la gestión legal como última instancia del proceso. En esta fase o etapa del modelo de gestión, es donde en realidad se tomaran las acciones a seguir para lograr un efectivo logro de recuperación del cobro o finiquito de las deudas.

También existen etapas de la gestión de recuperación de cartera vencida (cobranzas) relacionadas con el tiempo o tramo de mora en que se encuentre el cliente, sea esta la etapa preventiva, antes del primer día de retraso; etapa administrativa, desde el primer día de retraso; etapa judicial, ante la negativa de pago del cliente (RSM Global, 2019).

Con relación a investigaciones anteriores a este estudio a nivel internacional se pueden citar los siguientes:

El Sistema de la Integración Centroamericana (2020), manifiesta en México la existencia de la cartera vencida de estas entidades se ha incrementado debido a la aparición de la COVID – 19 en el contexto de estos Estados. Para corroborar lo afirmado, se indicó que el veinte por ciento de la facturación de las compañías encargadas de la distribución y recaudación del suministro eléctrico en varios países centroamericanos, desde el mes de marzo a junio del 2020, fue diferido debido a la crisis económica mundial, estimándose un impacto financiero de 600 millones dólares en las naciones de Centroamérica, teniendo una participación del diecinueve por ciento de este monto, de igual forma República Dominicana, con dieciocho por ciento Costa Rica, con dieciocho por ciento Panamá, con catorce por ciento Guatemala, con once por ciento El Salvador, con once por ciento Honduras, con ocho por ciento Nicaragua y con uno por ciento Belice.

Casaravilla (2021) expresa en Uruguay que no sólo el impago de las planillas de energía eléctrica constituye una problemática mundial y regional, causada por la

aparición de la COVID – 19, sino también la reducción del consumo eléctrico en el sector productivo. Así, por ejemplo, en Uruguay, a pesar de que cuatro punto seis por ciento de hogares consumieron mayor cantidad de suministro eléctrico, sin embargo, la industria manufacturera consumió seis punto siete por ciento menos, así como también los comercios y servicios disminuyeron su consumo en nueve por ciento en el año 2020.

Realizada la exploración bibliográfica, se llegó a determinar investigaciones relacionadas con las variables de este anteproyecto, las cuales se transcriben a continuación:

Figuroa y Méndez (2016) en su análisis elaborado en El Salvador resaltaron que, existe manual de políticas de crédito, cargos de interés por retrasos de pago, documentos que respalda el crédito, no existe un manual de procedimientos de cobranza, medios de aprobación de servicio financiero (análisis de negocio, referencia de crédito, tiempo promedio de pago, reputación comercial). Esto permite observar que, en los últimos años los establecimientos financieros son un componente que fomenta el crecimiento socioeconómico de los países y procuran contribuir a su desarrollo; por lo que el contar con una gestión de recuperación de cartera vencida definida, redundará en un mayor volumen de ingresos por esta gestión.

Huertas et al. (2020) al abordar en Cuba el tema sobre *Diseño de un modelo de gestión en recuperación de cartera*, mediante métodos de recuento histórico y de la revisión de estudios, mostró resultados como aceptación de elaboración de un modelo de gestión, donde se incluyan de la misión, cultura, complejidad del entorno y tecnología que ayuden en la configuración del modelo y dispositivos de control para ser aplicado, controlado y evaluado. Esto permite establecer que la empresa requiere del diseño de un modelo de gestión para la recuperación de la cartera vencida para evitar la morosidad y otros riesgos.

Las investigaciones previas al presente estudio en el ámbito nacional se detallan a continuación:

La Corporación Nacional Electricidad (2019) menciona en Ecuador la cartera vencida en el sector eléctrico, donde existen niveles superiores al promedio de la

región, porque en el 2019 se registró treinta y dos por ciento a nivel nacional y veintinueve por ciento en el plano local, con una facturación anual de \$1.337.572.849,12 en plano nacional y \$451.794.097,59 en CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil, participando Guayas con el treinta y tres punto setenta y ocho por ciento de lo facturado en el país, en el tiempo en mención.

Morales y Morales (2019) indica que en Ecuador en el período 2018 en Quito, se puede resaltar que seis agencias de la zona urbana, cuyos hallazgos demuestran el sesenta y ocho punto ochenta y dos por ciento son los clientes deudores que deben un mes, representando el treinta y cinco punto cincuenta y uno por ciento de la cartera vencida; con relación al tipo de tarifa, el ochenta y seis punto noventa y dos por ciento corresponde a la tarifa residencial, la distribución del valor vencido por agencia concierne al sector Ajaví con 1´413.683, valor vencido por tarifa representa el setenta y siete punto cuarenta y cinco por ciento de clientes residenciales, los clientes y montos de valor vencidos por quintiles de morosidad, el quintil cinco muestra el setenta y ocho punto tres por ciento coincidencia a la tarifa residencia. Por lo que, se requiere de un modelo de riesgo con el fin de analizar la discriminante, clasificación de los clientes morosos y grupos recuperables.

Guamán y Velasco (2019) en su investigación realizada en Ecuador en Guaranda, resaltaron que existen fallas en el departamento de recaudación en relación con la entrega de notificaciones. Evidenciando que los empleados de esta área no están empleando las tácticas para el cobro de las planillas por consumo eléctrico, realizadas por la compañía y alcanzar las metas propuestas y optimización de su gestión, disminuyendo el nivel de planillas en mora. Por medio de las entrevistas realizadas, tanto al administrador como al jefe encargado del área de cobranzas de esta unidad, se logró establecer que no se está haciendo una adecuada recuperación de los cobros vencidos, lo que genera que la empresa se vea afectada financieramente, por la falta de cobro de las planillas. No obstante, lo más importante es proporcionar un buen servicio al cliente y obtener una mayor liquidez.

Vaca (2016) en su investigación realizada en Ecuador, resaltó que el índice de morosidad es muy alto, con relación a la implementación de un control de mejoramiento, la mayoría se manifestaron positivamente, respecto a la falta de

gestión para los montos por cobrar son convertidas en incobrables el setenta y un por ciento alto, con relación a la implementación de un control de mejoramiento, el ochenta y seis por ciento manifestaron positivamente, respecto a la falta de gestión para los montos por cobrar son convertidas en incobrables, el cincuenta y siete por ciento de los involucrados indicaron afirmativo, la provisión para las cuentas por cobrar, el setenta y uno por ciento indicaron sí, sobre el conocimiento del ELEPCO y la existencia del modelo de gestión en la disminución de cartera vencida, el cien por ciento indicaron que no, la falta de auditorías en cuenta contables se manifestó en el ochenta y seis por ciento, el cien por ciento, indicó falta de aplicación de convenios para los clientes. Se concluyó que, mediante un modelo de gestión se permitirá la recuperación de \$672.290,44 en el primer año, mejorando la calidad de la cartera.

Bermúdez y Peña (2016) realizaron en Ecuador un estudio y enfatizaron que las razones que afectan a la cartera vencida es la situación económica del sector ochenta y dos por ciento; los aspectos que se evalúan para otorgar cupos corresponden a la promesa de pago en cincuenta y cinco por ciento; además, los métodos para salvaguardar corresponden a la entrega de factura (cien por ciento), existencia de cartera vencida (cien por ciento), porcentaje de clientes en mora (ochenta y dos por ciento). Esto permite establecer la importancia de que todas las compañías que cuenten con un área de créditos y cobranzas deban capacitar a su personal, creándoles conciencia de lo significativo que es gestionar correctamente sus procesos y políticas, y en lo que les favorece como empresa en relación con su crecimiento económico e institucional, induciéndolos a la aminoración de errores o falencias y a cumplir con responsabilidad sus funciones.

Con relación a la primera variable del estudio se hace referencia al modelo de gestión, para esto fue necesaria la revisión de la literatura teórica acerca de la variable que se presenta como programa de actuación que permite aclarar las dudas existentes en los procedimientos y acciones encaminadas al cumplimiento de objetivos organizacionales. Al referirse al modelo de gestión, Lucero (2020) lo define como “los modelos de gestión garantizan la supervivencia de los modelos empresariales” (p. 1). Un modelo de gestión dentro de una organización busca definir acciones oportunas y precisas para alcanzar un fin, para esto es preciso ejecutar

procesos a través de la planeación, de manera que resulte más ventajoso cumplir con las metas y políticas establecidas, las cuales deben ponerse a conocimiento de la alta dirección.

La necesidad de establecer un modelo de gestión consiste en alcanzar nuevas metas. De ahí nace el modelo de gestión por procesos, que tiene como fin abordar los problemas de forma global y evitar que se rompa la continuidad de los procesos (Ramírez, 2019). El modelo de gestión es un patrón de gran envergadura, bajo pasos secuenciales e indicando con un esquema los objetivos a alcanzar de la actividad como en este caso, cobranzas de la cartera vencida de la empresa, por lo tanto se requiere de un modelo de gestión orientado a las necesidades de cada institución, previo el análisis de sus necesidades y requerimientos, para que contengan acciones destinadas a garantizar las mejoras esperadas y una buena gestión para alcanzar el desarrollo organizacional.

Por lo tanto, Gómez (2018), afirma que “el modelo de gestión es el proceso sistemático que consisten en mantener, conseguir y utilizar los recursos de la organización, por lo que, la entidad busca mejorar los servicios que se ofrece a los consumidores”. Ante lo escrito, el modelo de gestión se refiere al desarrollo de estrategias para integrar actividades en búsqueda del cumplimiento de metas organizacionales, involucra el desarrollo de un proceso de trabajo que incluya el impulso de acciones orientadas a los objetivos planteados, involucrando las perspectivas y los esfuerzos para avanzar hacia ellos, para lograr la gestión de cambios efectiva, a través de la unión de los esfuerzos del personal y las inversiones requeridas para llevar a cabo las acciones de cambio.

Para el desarrollo de un modelo de gestión, se precisa de un plan de acciones que optimicen los recursos, con una estructura de jerarquías y definición de funciones, remuneraciones, donde los planes que se desarrollen guarden relación con la cultura organizacional (Chacón y Rugel, 2018). La planificación estratégica, por lo descrito es un elemento clave para este efecto, constituyendo un proceso de gestión orientado al mejoramiento y a la construcción de objetivos y estrategias para medir los resultados obtenidos y la generación de la mejora continua, de modo que se asegura que el modelo se actualice según los hallazgos obtenidos a través de la retroalimentación interna y externa.

De acuerdo con lo expresado por Asencio et al. (2019) los modelos empresariales se soportan en los modelos de gestión, y a través de su aplicación, se pueden mejorar las decisiones al establecer prioridades al interior de la empresa (p. 2). Por lo indicado, el modelo de gestión potencia la cultura y la productividad organizacional, permitiendo alcanzar las metas planteadas.

Un modelo de gestión permite identificar los aspectos preliminares dentro de la dirección organizacional, con la finalidad de establecer mejoras y cambios orientados al desarrollo y alcance de logros planteados (González et al., 2020). La gestión realizada a través de un modelo de dirección se desarrolla a partir de un proceso planificado y estructurado ejecutado mediante el uso de materiales de seguimiento y control encaminados al esfuerzo humano y la inversión para llegar al objetivo organizacional previamente establecido y deseado por la empresa. El modelo de gestión, por lo tanto, es una labor orientada al desarrollo de cambios para lograr la mejora de los procesos organizacionales involucrando características técnicas que se adapten a las necesidades del entorno empresarial. (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020) Para lograr resultados adecuados a través de un modelo de gestión, es necesario la incorporación de los enfoques administrativo, estratégico y humanista, los mismos que constituyen la base de la gestión administrativa para lograr mejores resultados (Pacheco et al., 2020). De manera que un modelo de gestión puede ser efectivo, cuando se presenta un programa de actuación donde se definan las metas que se pretende alcanzar y la forma como se lo conseguirá, permite la recolección de acciones para conseguir crear hábitos de desarrollo organizacional, técnicas de desempeño más eficientes, la adaptación del personal, la competitividad, para alcanzar el perfeccionamiento en el plazo determinado, a través de la transparencia de los procesos y la correcta gestión y toma de decisiones de la alta directiva. (es,

El propósito de los modelos de gestión es liderar de manera efectiva el talento humano y materiales que influyen dentro de los procesos para promover mejorar, crear ambientes de trabajo competitivos y colaborativos, en búsqueda del desarrollo organizacional, estos modelos incluyen la identificación de políticas de valores y acciones para el fortalecimiento de los procesos (Salazar, 2020). Para la ejecución de los modelos de gestión, se precisa efectuar el análisis previo de las fases de cambio organizacional, para la detección oportuna de las necesidades de cambios,

en cuanto al factor organizacional, tecnológico, personal, cultural y estructural, que se presentan de manera constante en los procesos de mejora y la implementación de cambios orientados al control y evaluación de los cambios en la medida de su ocurrencia.

Los modelos de gestión se adaptan a las realidades particulares de las empresas por lo que se debe realizar un análisis de la situación presente para establecer los mecanismos adecuados para alcanzar los objetivos que la empresa persigue, a través de estos modelos:

Los Modelos de gestión son tan dinámicos como las empresas, encontrándose en permanente evolución, no hay una última palabra al respecto, nada se puede dar por sentado, existen esquemas ya pasados y otros aplicables al ahora, sin embargo, el mundo cambia dando lugar a nuevas historias escritas por una sociedad que se modifica y que genera nuevas formas de pensar, tecnología, y políticas. (Alvarez, 2017)

Es necesario conocer el estado en que se encuentra la cartera vencida de una empresa, por lo que el realizar un diagnóstico al respecto, constituye una herramienta que facilite visualizar los problemas que en este ámbito se ha suscitado y poder realizar una planificación adecuada de un modelo de gestión a aplicar, acorde con las necesidades de la empresa para posteriormente ejecutarlo con los controles respectivos, lo que conllevará un análisis para la toma de decisiones adecuadas. Tomando en cuenta que la cobranza “es una actividad en la que se conjuga la ciencia con el arte, y con la que se pretende recuperar el dinero prestado, en buenos términos y sin que exista afectación de la relación comercial con el socio” (Coronel, 2019); en el caso de la CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil la recaudación de la cartera por concepto de suministro eléctrico.

Con relación a la planeación Figueroa, et al. (2017) lo conciben como un instrumento útil para la previsión y ordenamiento de las tareas que más tarde se van a implementar y alcanzar los objetivos que se han trazado, optimizando el tiempo, costo y esfuerzo; por lo que es necesario que se realice una planificación de las acciones que se van a tomar en cuenta en la gestión que servirá como modelo dentro del departamento de Cobranzas de la empresa. Cabe mencionar que existe un

instructivo respecto a la forma en que se deben manejar las cobranzas en las unidades de negocio que pertenecen a CNEL, sin embargo, el mantener una cartera vencida alta evidencia la falta de apego a dichas disposiciones, sea por omisión voluntario o desconocimiento de dichas normas.

La ejecución de un modelo de gestión se realiza con base a los parámetros establecidos por la empresa, tomando en consideración la forma de su aplicación debido a la realidad actual ocasionada por la pandemia, situación que nunca había enfrentado la empresa y que agravó la situación económica de los usuarios, quienes se vieron impedidos de cumplir con sus obligaciones. La emergencia sanitaria por el coronavirus hizo que la cartera vencida se incrementara, lo que demuestra que más clientes se habían atrasado en el pago de sus planillas de luz, como se lo menciona en publicaciones como la de Torres (2020).

Ortiz y Espinoza (2021) coinciden en que un sistema de control interno tiene gran importancia cuando se revisan y establecen procesos de mejora dentro de un modelo de gestión; también su uso adecuado permite identificar cuáles son los medios que se pueden utilizar para alcanzar los objetivos propuestos y velar constantemente por su cumplimiento, que están asociados con la naturaleza de las operaciones de la empresa, con el propósito de alcanzar la eficiencia y eficacia en sus operaciones, así como la confiabilidad en la información relacionada con la parte financiera y en el caso de CNEL-EP Guayaquil, la cartera vencida. El control interno también promueve el que las normas, regulaciones y procesos se cumplan, al respecto Vásquez (2016) menciona que se reduce o minimiza el riesgo de pérdidas por las sanciones que pudieran producirse por la falta de aplicación de un modelo de gestión establecido sea por desconocimiento o no de las normas, o por una inadecuada aplicación.

Algunas organizaciones utilizan como herramienta de control interno el modelo o metodología COSO, para diagnosticar problemas, generar cambios para gestionar los objetivos de la empresa y luego evaluar cuán efectivos son dichos objetivos; por sus siglas en Inglés es Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway es una organización de carácter voluntario que la conforman representantes de cinco organizaciones del sector privado de los Estados Unidos, encargada de dar directrices a ejecutivos y entidades gubernamentales sobre

gobierno corporativo, control interno, ética empresarial, gestión de riesgos empresariales, fraude e informes financieros. Según el COSO el control interno es un proceso continuo que involucra a todo el personal de una compañía, cuyo diseño busca identificar eventos potenciales para evaluarlos. De esta forma, da una seguridad a cualquier clase de organización o empresa de cumplir con los objetivos o proyectos, minimizando el impacto de los riesgos. Considera las categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones. También expresa que esta metodología es aplicable a cualquier clase de empresa, mediante marcos de regulación global, asegurando el logro de objetivos y rentabilidad (Rubio, 2019).

Rubio (2019) también menciona que existen ventajas de este método de control interno que pueden ser tomadas en consideración en la fase de control, del modelo de gestión de recaudación de la cartera vencida como: alinear la gestión de riesgos y la estrategia para su análisis; mejorar decisiones importantes como respuesta a riesgos o crisis; reducir la cantidad de eventos inesperados y, en consecuencia, de pérdidas operacionales; identificar, agrupar y gestionar la diversidad de sucesos nocivos a la empresa; mejorar la inversión y presupuesto de una empresa; disminuir impactos negativos (Rubio, 2019). Además de tomar en cuenta los componentes claves del COSO II, con base en sus ocho elementos y su correcta aplicación.

El ambiente interno, siendo el primero, habla sobre todo lo que sucede en el entorno interno de una empresa, tales como la percepción del personal y el manejo de riesgos. Luego, al momento de establecer objetivos, los mismos deben estar en congruencia tanto con la visión como la misión de la empresa, considerando a su vez los riesgos en que se incurren en cada decisión. Además, se deben identificar aquellas situaciones o eventos que puedan afectar dichos objetivos, para que la compañía pueda estar prevenido de ellos, y enfrentarlos de la mejor forma en caso de que se presenten. Para ello, se deben analizar tanto la probabilidad e impacto de que sucedan, para determinar la mejor forma de gestionarlos. Posterior a su evaluación, los altos mandos de la empresa deben señalar todas las posibles opciones de respuesta frente a cada uno de los riesgos en función de las necesidades de la empresa. A partir de ello, se establecen políticas y procedimientos que aseguran el correcto control sobre dichos riesgos. Las mismas que deben ser

comprendidas dentro de la organización. También es imperante una buena comunicación con otros miembros de la empresa, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. Así mismo, se tiene un control cercano sobre el proceso de gestión de riesgos, el cual asegura que sea efectivo y aplicable en el tiempo; y que todos los elementos del marco COSO se integren correctamente. Es relevante aclarar que los tipos de riesgos difieren de una compañía a otra; por esta razón, se requiere manejarlos bajo un marco global que permita su correcta gestión. Es la única manera en que se puede garantizar el éxito de una empresa a todo nivel (Rubio, 2019).

Estas directrices bien podrían adaptarse al modelo de gestión de recuperación de la cartera vencida de la empresa CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil, y con base en ellas, efectuar una toma de decisiones acordes a la realidad actual por la pandemia del COVID-19.

Respecto a la segunda variable del estudio, cartera vencida, el autor Cárdenas y Velasco (2014), expresa que la repercusión de las cuentas de morosidad, pueden causar efectos positivos o negativos dentro de una actividad comercial o la prestación de un servicio, ya que al ser recuperada se traduce en liquidez y rentabilidad, sin embargo, al no recuperarse refleja un nivel de pérdida. La cartera vencida constituye al manejo de una cantidad de cliente, por lo que es necesario el control y seguimiento de las cuentas activas. Por este motivo, es de gran importancia analizar este fenómeno y plantear una propuesta que facilite la recuperación de la cartera vencida mediante estrategias de recaudación, por ello, es necesario potenciar este proceso, porque son los representantes de esta área organizacional, quienes deben atender al usuario y llegar a acuerdos con el mismo, para evitar que siga incrementándose su deuda.

La gestión de análisis del riesgo crediticio tiene por finalidad dar a conocer a través de la evaluación y el análisis a un posible deudor, por lo tanto, mediante este proceso se puede conocer el riesgo que existe al otorgar un crédito y tomar las medidas de defensa para evitar la pérdida de la rentabilidad (González et al., 2016). La cartera vencida, es una consecuencia de una gestión de cobranzas no adecuada, donde no se han adoptado modelos apropiados que beneficien esta materia, motivo por el cual se exponen en los siguientes párrafos algunos conceptos de esta variable;

en primer lugar, haciendo referencia a la cartera como término financiero y posteriormente indicado cuando toma la denominación de vencida. (González, S16)

Considerando la cartera de crédito, es posible reconocer aspectos de relevancia relacionado con los saldos pendientes de cobro, siendo el principal ingreso de los bancos y de las compañías que se dedican al mercadeo de productos o servicios en los distintos sectores de desarrollo comercial (Díaz y Del Valle, 2017). La cartera vencida es un activo de mayor relevancia dentro del área de la administración, ya que es considerado como un capital, debido a que es el total de los créditos que una institución otorga a clientes internos; sin embargo, esta cuenta activa es de gran responsabilidad para la organización, ya que de ello, dependen los intereses y la movilización de los recursos para financiar a los clientes o de la misma empresa; por lo que, al presentarse como cartera vencida, este no genera un cobro de interés, no existe beneficio y cero rentabilidad. ____

La gestión de cobranza que se realiza en las empresas es de mucha importancia para mejorar el desempeño de esta, reducir los riesgos existentes y estructurar de mejor forma el proceso de desarrollo, a través de una correcta evaluación del riesgo crediticio, la empresa puede conocer el historial de sus clientes, previo al otorgamiento de un crédito que puede generar morosidad a mediano o largo plazo (Pedrosa et al., 2019). La cartera vencida se refiere a créditos con un atraso en la cancelación del interés o capital en un ciclo mayor a 90 días; aquellas cancelaciones que sobrepasan los 90 días están capitalizadas, también se refiere a los pagos menores de 90 días, ocasionado por quiebra del deudor. La cartera vencida es calificada como la demora en el cumplimiento de los pagos, ya sea de menor riesgo como mensualidades, o de la cartera litigiosa que pasan a manos de los sistemas judiciales. (Pedrosa, Quintero, & Arévalo, 2019)

De acuerdo con el criterio de Morales y Morales (2019), las pérdidas económicas de empresas públicas tienen su origen generalmente en su cartera vencida, resulta importante que las empresas diseñen estrategias de recuperación de los créditos otorgados, “las mismas que se identifican a través de políticas internas que enfrentan la problemática de la pérdida de liquidez, una estrategia pueden ser la técnica del expertizaje”. En este caso la problemática de estudio se fundamenta en la cartera que no ha podido ser recuperada de manera oportuna por

la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL – EP, 2017 – 2018, lo que representa una situación conflictiva de gran envergadura, porque afecta al Estado y a la sociedad en general, que tiene la expectativa de recibir un servicio de calidad que lo satisfaga plenamente e impacte en el fortalecimiento de su economía.

Durante el 2017 se elaboró un estudio acerca de la Cartera vencida de CNEL-EP Guayaquil donde se evidenció la necesidad de realizar cambios en la forma como se hacía la recaudación en ese entonces, se propusieron estrategias que se alinearon con la gestión de la cartera y minimizar su nivel de morosidad a la vez el índice de la cartera incobrable, mantenimiento de estándares de cartera vencida al cierre del mes, y la disminución del riesgo en pre-coactiva por sobrefacturación (Veloz & Henríquez, 2017). Dicho estudio servirá como referente de la situación actual relacionada con la cartera vencida, lo cual evidenciará si se están aplicando las sugerencias que se propusieron en dicha ocasión. Entre otras cosas se puntualiza lo siguiente: Las cuentas por cobrar son el derecho que tiene la empresa de exigir a los clientes, el pago de su adeudo derivado de las ventas a crédito, representan valores de cobro inmediato provenientes del giro normal del negocio, consistente principalmente en intereses y comisiones ganados, pagos por cuenta de clientes por cobrar, originados en venta, arriendos, anticipos o acciones suscrita, el grupo de cuentas por cobrar también incluye montos provisionados para cubrir eventuales pérdidas de las correspondientes cuentas por cobrar.

El origen principal de los ingresos de las empresas dedicadas a la compra-venta de mercadería o servicios, en este caso el suministro eléctrico, son sus ventas que proporcionan liquidez inmediata en la transacción de venta, pero a su vez para animar compras más frecuentes y de mayor volumen ofrecen a sus clientes créditos, esta flexibilidad en los métodos de compra benefician a la organización en sus ingresos, y a los clientes al realizar compras sin tener el efectivo inmediato (Veloz & Henríquez, 2017).

Respecto a la información de que se puede disponer en la empresa, esta se rige por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP Literal A3) Regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad, entre ellos se contempla el Procedimiento para la gestión de la recaudación v4, Procedimiento para otorgamiento de convenios de pagos, Manual de Políticas Comerciales_V4, Instructivo de conciliación de la recaudación mediante acceso

directo al sistema comercial, entre otros que proveen de los datos requeridos para establecer las situaciones que están relacionadas con los clientes, su situación, recaudación y la mora en que se puedan encontrar, facilitando de esta manera el análisis, planeación, ejecución control y la toma de decisiones en los modelos de gestión que se puedan implementar y la forma en que la recaudación de la cartera vencida pueda ser modificada para lograr la recuperación, el manejo de las cuentas por cobrar y la morosidad de la cartera (Corporación Nacional de Electricidad, 2020).

Al considerar la recaudación de la cartera vencida, se puede observar que existen etapas de la gestión con base en el tiempo o tramo de mora en que se encuentre dicha obligación; por ejemplo, en la etapa preventiva se tomará en cuenta el análisis de la información referente a la facturación que está por vencer o caer en mora. En esta etapa se enmarca la gestión de cobro a la cartera de clientes que, previo a un análisis, se califican con alto riesgo de entrar en mora, por las dificultades económicas o un flujo de caja débil (Duemint, 2020).

Así mismo, al referirse a la etapa administrativa (Duemint) manifiesta que incluye la gestión de control, seguimiento y cobranza, es decir el proceso posterior a la emisión: recaudación del valor y el resumen de la deuda. Se compone de:

Gestión y seguimiento de los pagos desde antes de su fecha de vencimiento.

Recaudo e identificación del pago.

Recuperación, actualización y monitoreo de la cartera vencida.

Contactos de negociación para recuperar créditos vencidos.

Generación de informes de resultados. (Duemint, 2020)

Se consideran dentro de este proceso tanto a la cartera corriente como a la cartera vencida. Se puede decir que la etapa administrativa consta de varios procedimientos que van desde la emisión de la factura, control de quienes forman el grupo de deudores, seguimiento por varios canales, y por último la cobranza en sí, cuando los deudores hayan realizado el pago respectivo. Aunque se observan las facturas en mora temprana y en los casos en que ya han transcurrido más de 21 días desde la fecha de pago, se enmarcan en la etapa cobranza extrajudicial; en esta etapa se realizan llamadas, envío de cartas y las renegociaciones. En la etapa judicial de las cobranzas se enmarcan las obligaciones que tienen 90 días o más

después de cumplirse la fecha de pago; es concebido como el último recurso al que se podría recurrir, se inicia a los noventa días de mora de la cartera, sin embargo es una de las etapas que mejores resultados obtiene (Sampalessi, 2020).

El cobro se ejecuta con un monitoreo de la factura desde su emisión, se envían recordatorios de pago por medios electrónicos a las direcciones de e-mails de los clientes con amabilidad y en número moderado; con esto se espera generar en los usuarios, hábitos de pago, minimizar las moras y las carteras incobrables. El cobro se ejecuta con un monitoreo de la factura desde su emisión, se envían recordatorios de pago por medios electrónicos a las direcciones de e-mails de los clientes con amabilidad y en número moderado; con esto se espera generar en los usuarios, hábitos de pago, minimizar las moras y las carteras incobrables (Duemint, 2020).

Al concebir la dimensión estratégica de recaudación, se necesita tomar en consideración las fases que están incluidas en ella como la fase de diagnóstico, fase de recordatorio, fase adopción de medidas. Inicia con la de diagnóstico, es decir reconocer cuáles son las facturas que se están por vencer y aquellas que entraron en mora, con base en la fecha de la emisión de la factura. En la fase de recordatorio es donde se realiza la gestión de contactar al cliente por los diferentes canales de comunicación disponibles para el efecto como la emisión de oficios, mensajes por medios electrónicos ya sean por Whatsapp o a las direcciones de correos electrónicos de los clientes, llamadas telefónicas (Morilla, 2021). Luego de lo cual se evalúa el resultado de esta gestión y en la fase de adopción de medidas, se toma las decisiones que correspondan a cada caso, incluyendo el actuar por la vía legal, que consiste en realizar la gestión de cobranzas a través de un estudio jurídico. El profesionalismo con que manejen el tema asegurará el éxito de la gestión, sin dañar la imagen de la empresa.

III.- METODOLOGÍA

3.1.- TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de cualquier investigación requiere de procedimiento metodológicos que ayuden a deslumbrar las soluciones a los problemas planteados. En este sentido, la metodología aplicada para esta investigación es aplicada. Según lo descrito por Escudero y Cortez, (2017), tiene por objeto resolver un problema concreto a través de la aplicación práctica concreta, siendo necesario tener el conocimiento previo obtenido a través de la investigación básica. Del mismo modo, Lester y Lester (2012) consideran que los planteamientos son útiles para: 1) evaluar, 2) comparar, 3) interpretar, 4) establecer precedentes y 5) determinar causalidad y sus implicaciones (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Parte de esta investigación aplicada pertenece a un estudio cuantitativo. La investigación cuantitativa requiere el uso de instrumentos de medición y comparación, que proporcionan datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos; es decir, el conocimiento esta basado en los hechos (Palella y Martins, 2010). Asimismo, los planteamientos cuantitativos pueden dirigirse a: 1) explorar fenómenos, eventos, comunidades, hechos y conceptos o variables (su esencia es exploratoria); 2) describirlos (su naturaleza es descriptiva); 3) vincularlos (su esencia es correlacional o correlativa); y 4) considerar los efectos de unos en otros (su naturaleza es causal) (Hernández et al, 2014).

En la presente investigación se precisa conocer sobre la problemática en análisis utilizando el instrumento de recolectar de información, para posteriormente con base en estos hallazgos desarrollar un modelo de gestión pública para la recuperación de cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

Concerniente al diseño de investigación se ha considerado el no experimental, indicando el criterio de Tlapanco (2016) que la define como “aquella investigación que no admite manipulación de las variables descritas, presentando sus hallazgos de acuerdo con la realidad de ocurrencia”. De modo que, en este caso la

investigación no experimental evitará que se pueda alterar o manipular la información obtenida con relación al incremento de la cartera vencida en la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL-EP, además de las limitaciones de estrategias para lograr acuerdos con los microempresarios impagos.

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

3.2.- VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

Variable independiente: Modelo de gestión.

Definición conceptual: Esquema referencial donde se describe aspectos de relevancia para facilitar la administración de una entidad, con el propósito de conseguir la mejora continua de los procesos, sirve como una herramienta de autoevaluación (Salazar, 2020).

Variable Dependiente: Recaudación de cartera vencida.

Definición conceptual: Manejo y seguimiento de las cuentas activas de los clientes con retraso en el cumplimiento de los pagos, ya sea de menor riesgo como mensualidades, o de la cartera litigiosa que pasan a manos de los sistemas judiciales. (Morales y Morales, 2019).

3.3.- POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

Población se denomina a un grupo de elementos que son parte de un estudio, por poseer características similares medibles y que pueden ser sujetas al desarrollo de un estudio (Corona, 2017), en este caso, se ha considerado como población

involucrada 74.400 microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil y 60 colaboradores.

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

En el impulso de la presente investigación se conoce el número de elementos involucrados, por lo tanto, la muestra es finita, y se considerará el muestreo no probabilístico, definido por Jiménez (2016), definido como “una técnica de muestreo para la selección de las muestras mediante un juicio subjetivo”, en este caso, ya que la población de microempresarios es mayor a supera 100 participantes, es preciso emplear la fórmula de la muestra para reducir el número de involucrados a quienes se aplicará los cuestionarios de Modelo de gestión y Recaudación de cartera vencida:

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

Datos:

- n^0 = Tamaño de la muestra inicial
- Población (N) = 27
- Nivel de confianza (Z) = 1,96
- E = Error permitido ($\alpha = 5\%$) = 0.05
- Probabilidad de verdadero (p) = 50% = 0,5
- Probabilidad de falso (q) = 50% = 0,5 (Bernal, 2017).

Reemplazando valores:

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

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

3.4.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

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

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

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

3.5.- PROCEDIMIENTOS

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

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

3.6.- MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

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

3.7.- ASPECTOS ÉTICOS.

Dentro de las investigaciones y sus procesos, es menester establecer los aspectos éticos que se van a considerar dentro de ella, entre los que se han incluido en la presente investigación se contemplan la privacidad, o derecho a la no divulgación de la identidad de quienes han formado parte del estudio; el respeto, tanto a las normas establecidas como a las instituciones que se relacionan al tema analizado; la transparencia en la información y la veracidad que la respalde, que permita resultados confiables (Palma, 2012). Por ende, se considera que se están siguiendo los lineamientos para asegurar la confiabilidad de las respuestas dentro del marco ético, ya que las mismas no identifican a ningún encuestado en particular. Permitiendo de esta manera, respuestas más veraces para la investigación.

IV.- RESULTADOS

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

Tabla 1.

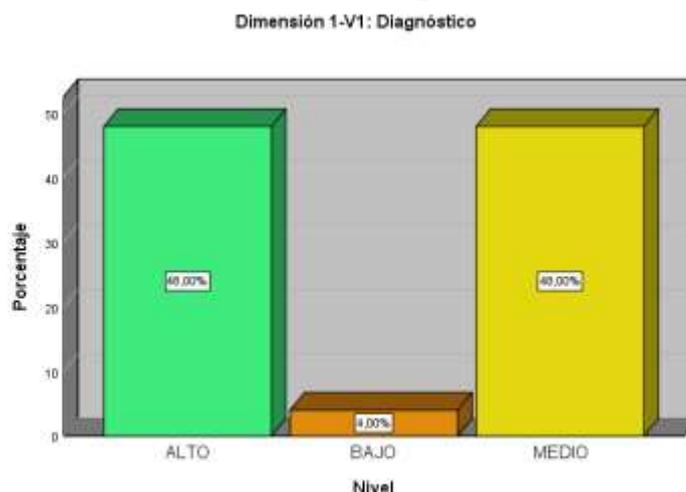
Resultado de la dimensión 1: Diagnóstico

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

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 1

Resultados de la Dimensión: Diagnóstico



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

De los resultados obtenidos para valorar los niveles de frecuencia, recursos e información, competencia y almacenamiento que se brinda al cumplimiento del proceso de Diagnóstico de la Cartera Vencida; se puede concluir que el 48% de las

respuestas de los servidores encuestados consideran que dentro de las actividades desarrolladas en la Unidad de Negocio si incluye el proceso de diagnóstico, lo que permite se definan planes de acción que coadyuven a la mejora de la gestión de recaudación y recuperación de cartera vencida.

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

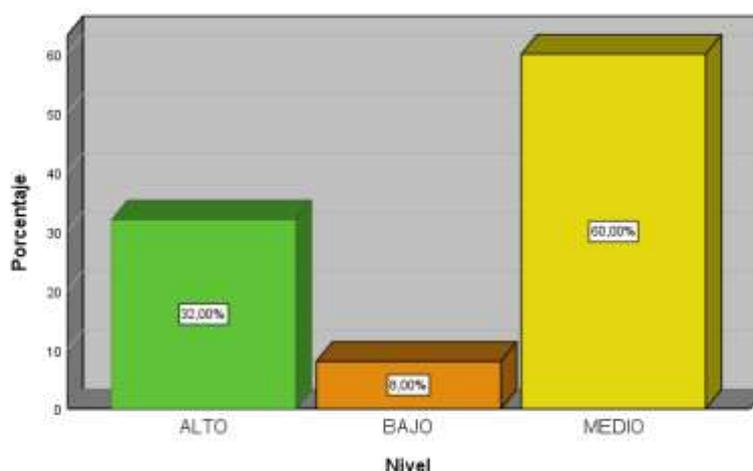
Tabla 2.
Resultado de la dimensión 2: Planeación

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

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 2
Resultados de la Dimensión: Planeación

Dimensión 2-V1: Planeación



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

En la dimensión “Planeación”, se buscó identificar si la entidad pública elabora instrumentos de planificación que definan y proporcionen estrategias para mejorar las actividades desarrolladas en las áreas de recaudación y cartera; así como

también, identificar si son socializados con claridad en las áreas antes expuestas, y producto del análisis a través de los resultados de las encuestas, se concluye que en la entidad pública el 60% de los servidores señalan que no se elabora periódicamente una planificación acorde a las necesidades institucionales para la recuperación de la cartera vencida, donde se definan las acciones concretas que permiten mejorar el cobro de los servicios públicos.

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

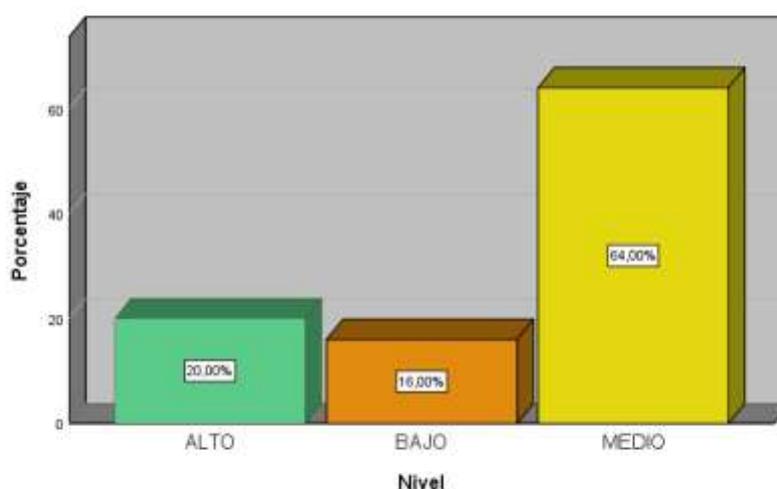
Tabla 3.
Resultado de la dimensión 3: Ejecución

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

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 3
Resultados de la Dimensión: Ejecución

Dimensión 3-V1: Ejecución



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

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

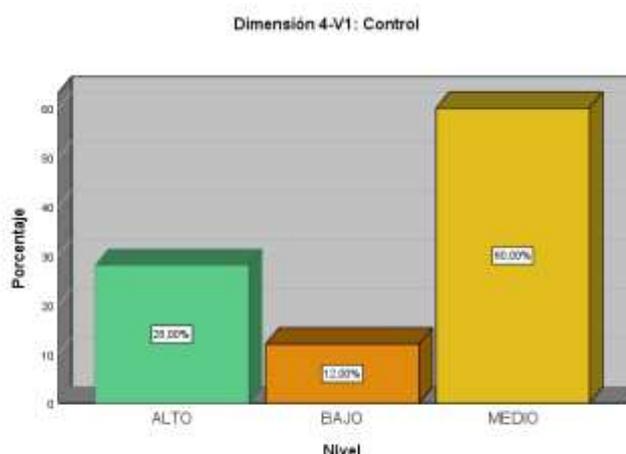
Los resultados muestran también, la falta de planes de acción que sean generados en las áreas de recaudación y cartera, creando deficiencias en las operaciones ejecutadas. Por lo que se puede concluir, que la entidad pública, al no tener bien definidos planes de acción para el personal y al no brindar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

Tabla 4.
Resultado de la dimensión 4: Control

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

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 4
Resultados de la Dimensión: Control



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

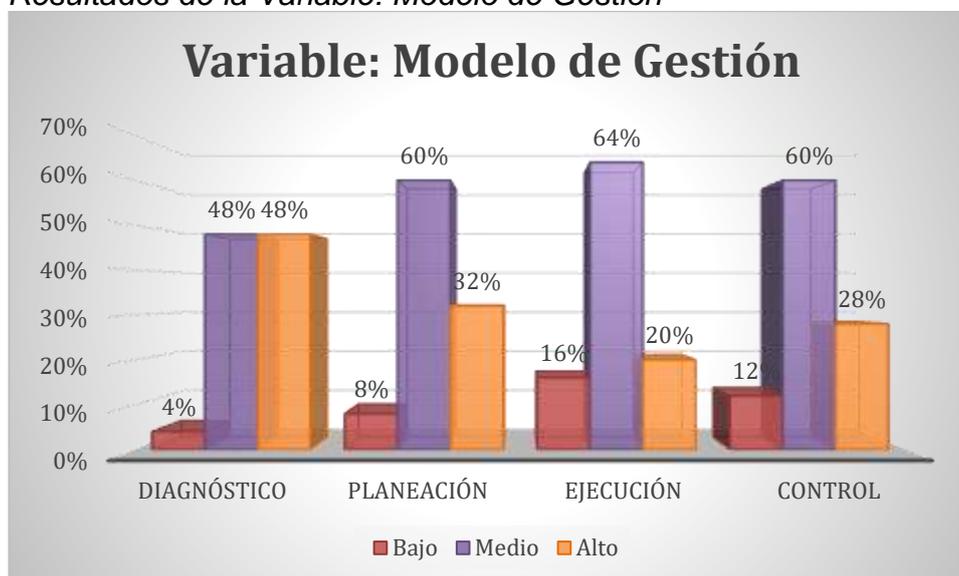
En la dimensión “Control”, se buscó conocer las deficiencias existentes en la estructuración de los procedimientos y actividades claves que deben desarrollar en las áreas de recaudación y cartera; y como resultado de la encuesta el 60% de los servidores municipales señalan que existe una carencia en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

Tabla 5.
Resultado de la variable: Modelo de Gestión

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

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 5
Resultados de la Variable: Modelo de Gestión



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

De la gráfica a los resultados de las dimensiones definidas y evaluadas en variable “Modelo de Gestión”, según los resultados explicados en las figuras y tablas anteriores, nos da como interpretación de manera general que la situación actual de

la entidad pública, existen deficiencias dentro de su gestión institucional lo que no ha permitido definir instrumentos internos, capacidades, perfiles y controles internos, que de una u otra manera coadyuven al mejor desenvolvimiento de las actividades tanto operativas como económicas, que incremente la recaudación y recuperación de cartera por los servicios entregados, como parte de la mejora de la eficiencia en la gestión de ingresos de la empresa pública.

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

Tabla 6.
Estadísticas de fiabilidad
Variable 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	21

Fuente: Elaboración Propia

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

Por otra parte, se tiene los resultados de la variable recaudación de cartera vencida donde se tomo en consideración las dimensiones gestión por el tiempo o tramo de mora y la estrategia de recaudación. En la Tabla 7 y Figura 6, respectivamente, se detallan los resultados de la gestión por el tiempo o tramo de mora.

Tabla 7.
Resultado de la dimensión 5: Gestión

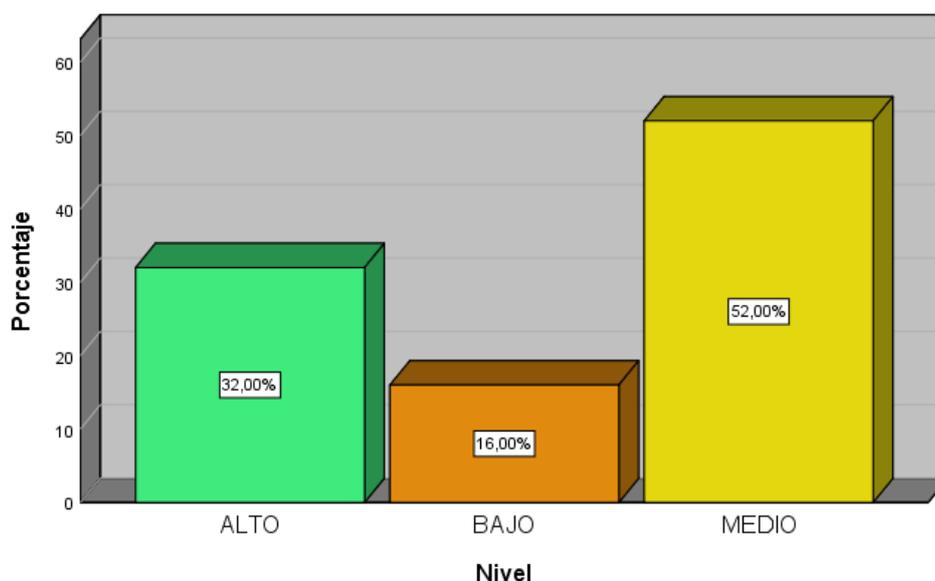
INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	8	32
BAJO	4	16
MEDIO	13	52

Total	25	100,0
--------------	-----------	--------------

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 6
Resultados de la Dimensión: Gestión

Dimensión 5-V2: Gestión



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

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

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

Asimismo, se tiene los resultados de la segunda dimensión de esta variable la cual trata de la estrategia de recaudación, los mismos se detallan en la Tabla 8 y Figura 7, respectivamente.

Tabla 8.

Resultado de la dimensión 6: Estrategia

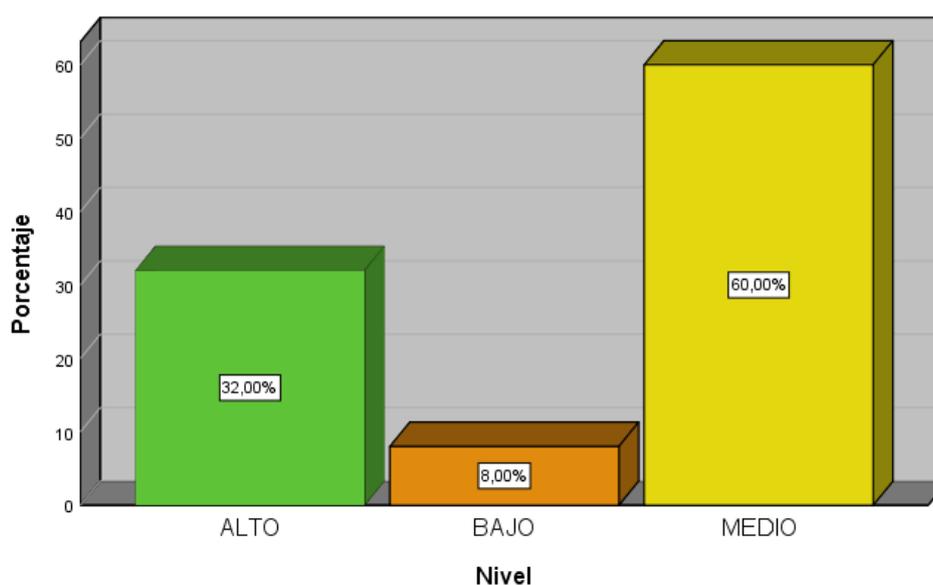
INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
ALTO	8	32
BAJO	2	8
MEDIO	15	60
Total	25	100,0

NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

Figura 7

Resultados de la Dimensión: Estrategia

Dimensión 6-V2: Estrategia



NOTA: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio

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

Igualmente, se debe considerar que el instrumento aplicado a la muestra tiene confiabilidad, pero considerando la segunda dimensión de esta variable, entonces se determina el alfa de Cronbach tal como se detalla en la Tabla 10.

Tabla 9.
Estadísticas de fiabilidad
Variable 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	15

Fuente: Elaboración Propia

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

V.- DISCUSIÓN

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

De este modo, con los resultados obtenidos en el capítulo IV, podemos garantizar el logro de los objetivos planteados en el trabajo de investigación, a continuación, se comparan dichos resultados con las afirmaciones y definiciones realizadas por los diferentes autores citados en el capítulo II:

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

De la misma forma, ocurre con los resultados encontrados en la encuesta aplicada a la muestra estudio, la cual se basó en determinar que tan factible es la recaudación de la cartera vencida. Para tal fin se analizaron dos dimensiones: gestión por el tiempo o tramo de mora y la estrategia de recaudación. El nivel medio que se presenta en la percepción de los encuestados incide directamente en que puede a ver perdida en el crecimiento económico. la no aplicación de estrategia eficientes permite que la recaudación no sea la planteada por las organizaciones, lo que demuestra que hay unas debilidades y amenazas en la gestión ofrecida.

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

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

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

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

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

Se guarda estrecha relación con los resultados obtenidos de la investigación realizada por Vaca (2016), en cuanto a que la mayoría de participantes del estudio se manifestaron positivamente, respecto a la falta de gestión para los montos por

cobrar, como la falta de aplicación de convenios para los clientes, que finalmente son convertidas en incobrables. Así mismo, se fue coincidente en el hecho de que existe desconocimiento sobre la existencia de un modelo de gestión para la disminución de cartera vencida en la entidad pública.

Lucero (2020) define como “los modelos de gestión garantizan la supervivencia de los modelos empresariales”, y de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se corrobora la afirmación del autor, por cuanto un modelo de gestión dentro de una organización busca definir acciones oportunas y precisas para alcanzar un objetivo, para esto es preciso ejecutar procesos a través de la planeación, de manera que resulte más ventajoso cumplir con las metas y políticas establecidas.

Se sostiene por medio de los resultados de ésta investigación, el criterio emitido por Ramirez (2019), por cuanto se muestra la carencia de un modelo de gestión de las cobranzas de la cartera vencida de la empresa, y por lo tanto se requiere de un nuevo modelo de gestión orientado a las necesidades de la institución, previo análisis de los requerimientos, tal que contengan acciones destinadas a garantizar las mejoras esperadas y una buena gestión para alcanzar el desarrollo organizacional.

De los Modelos de Gestión expuestos por Gómez (2018), y del producto de este estudio, se sostiene que “el modelo de gestión es el proceso sistemático que consisten en mantener, conseguir y utilizar los recursos de la organización, por lo que, la entidad busca mejorar los servicios que se ofrece a los consumidores”, por ello es fundamental el desarrollo de estrategias para integrar actividades en búsqueda del cumplimiento de metas organizacionales. Es importante destacar, que este proceso involucra a las perspectivas y los esfuerzos para lograr la gestión de cambios efectiva, a través del personal y las inversiones requeridas para llevar a cabo las acciones de cambio.

Queda demostrado a través la Planificación Estratégica definida por (Chacón y Rugel, 2018), y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, que para el desarrollo de un modelo de gestión, se precisa de un plan de acción que optimice los recursos, con una estructura de jerarquías y definición clara de funciones

y competencias. Además, se agrega que debe mantenerse al proceso de gestión orientado a la construcción de objetivos y estrategias para medir los resultados obtenidos y la generar una mejora continua.

Se observó en los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recopilación de datos, que existe la necesidad de diseñar y estructurar modelos empresariales que se soporten en modelos de gestión, situación que se confirma con lo expresado por Asencio et al. (2019), quien consideró que se pueden mejorar las decisiones al establecer prioridades al interior de la empresa. Por tanto un modelo de gestión potencia la cultura y la productividad organizacional, permitiendo alcanzar las metas planteadas.

VI.- CONCLUSIONES

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

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

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

Este tipo de empresas que realizan una distribución y comercialización de la energía eléctrica en un país, poseen grandes cantidades de clientes que conservan deudas por múltiples razones, históricamente este tipo de empresas mantienen una antigüedad de mora de sus clientes, en gran parte por sectores deprimidos económicamente, y en menor medida negocios o pequeñas y medianas empresas que no realizan su pago por el consumo eléctrico para el desarrollo de sus funciones, sin embargo, en la historia reciente del planeta tierra se maneja la problemática generada por la aparición del virus Sars-cov 2 el cual es causante de la enfermedad del Covid-19, lo cual marco un antes y un después de las crisis sanitarias más complicadas hasta la fecha, este problema no solo afectó seriamente la salud de la población mundial sino que tuvo impactos en todos los niveles económicos, ya que las medidas tomadas para frenar la pandemia causaron estragos en la economía mundial, dejando sin capacidad de pagos a muchas familias y empresas no solo del Ecuador sino del planeta entero.

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

De acuerdo a lo anterior, se puede evidenciar que esta medida de no cobro obligatorio por parte de este tipo de empresas prestadoras de servicios, ocasiono que la cartera de endeudamiento de clientes aumentara a niveles nunca antes vistos, lo que ocasiono un grave problema ya que este tipo de impagos genera un proceso de falta de liquidez de la empresa y la imposibilita para realizar las diferentes

inversiones tan necesarias en la empresa que le permitan seguir creciendo y avanzando y poder brindar un servicio óptimo a sus clientes.

En relación a esto, se plantea la necesidad de generar un modelo de gestión para la recuperación de la cartera de clientes vencida de la empresa CNEL-Guayaquil que permita el establecimiento de políticas claras de cobranzas así como las estrategias a seguir para el logro de las fases que se plantean en un sistema que permita la sistematización de sus procesos, en donde los planteamientos a nivel de endeudamientos o morosidad de los clientes puedan ser abordados con criterios preestablecidos y respondan a un conjunto de instrumentos y herramientas desarrolladas con la finalidad de realizar el seguimiento a los niveles de endeudamiento y así poder establecer los controles necesarios y oportunos en aras de lograr una recaudación óptima, así como exista coherencia entre los procesos administrativos y el personal perteneciente a la empresa eléctrica del país.

VII.- RECOMENDACIONES

En función de los hallazgos se recomienda lo siguiente:

- Se debe realizar un diagnóstico de la situación financiera real de la empresa, así como un análisis financiero del endeudamiento de los clientes, esto proporcionará un panorama acerca del impacto que la morosidad de la clientela afecta a la empresa.
- En función de lo anterior, se debe promover la creación y puesta en marcha de un modelo de gestión el cual permita la recuperación de la cartera vencida de los clientes de la empresa CNEL-EP Unidad de Negocios Guayaquil, con la finalidad de fijar un camino que proporcione las herramientas adecuadas para el manejo de la cartera de clientes morosos.
- Conformar un equipo líder, que es quien llevaría a cabo las diferentes funciones de cada fase del modelo de gestión, los cuales serían los responsables de diseñar y establecer las directrices a seguir al resto del personal involucrado de la Unidad de Negocios Guayaquil.
- El equipo líder debe estar conformado por personal de la empresa y de cada área clave en el proceso del modelo de gestión.
- Capacitar al equipo líder en six sigma, e involucrar a todo el personal en las metodologías six sigma.
- Crear un plan de sensibilización a nivel interno y externo que genere un relanzamiento de los servicios prestados por la mencionada empresa esto generara un impacto positivo en los clientes y renovara la imagen de la empresa, lo cual repercute en una mayor aceptación de la empresa y por ende en una mejor recaudación.
- Las políticas deben ser revisadas constantemente, con la finalidad de realizar una mejora continua que permita detectar fallas y poder corregirlas a tiempo.

VIII.- PROPUESTA

8.1.- FUNDAMENTOS DE LA PROPUESTA

La propuesta en la presente investigación se orienta a lograr la disminución de las pérdidas técnicas de energía eléctrica en la Corporación Nacional de Electricidad-Unidad de Negocio Guayaquil. La base científica en la que se fundamenta la propuesta de mejora corresponde a la aplicación de un modelo de gestión basado en la técnica six sigma, la cual se ha establecido de acuerdo a los siguientes puntos desarrollado por Sánchez (2005).

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

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

El tercer y último fundamento se basa en la gestión administrativa hacia dentro de la organización, la misma que manifiesta que, si mantener buenos proveedores era importante, la adecuada gestión administrativa que sea capaz de tomar acciones frente a las causas que originan la no calidad de los servicios/productos, es de vital importancia, en ese sentido la aplicación del modelo de gestión basado en la técnica six sigma representa en si un medio transversal a través del cual se tiene que fundamentar el tratamiento de las causas de los problemas que enfrenta la empresa.

5.2.- ELEMENTOS DE LA PROPUESTA CIENTÍFICA.

Los elementos críticos en los que se fundamenta esta propuesta que se ha establecido de acuerdo con el trabajo desarrollado por Orellana (2021) y en concordancia con el diagnóstico realizado a través del instrumento aplicado, para lo cual se seleccionaron los siguientes elementos:

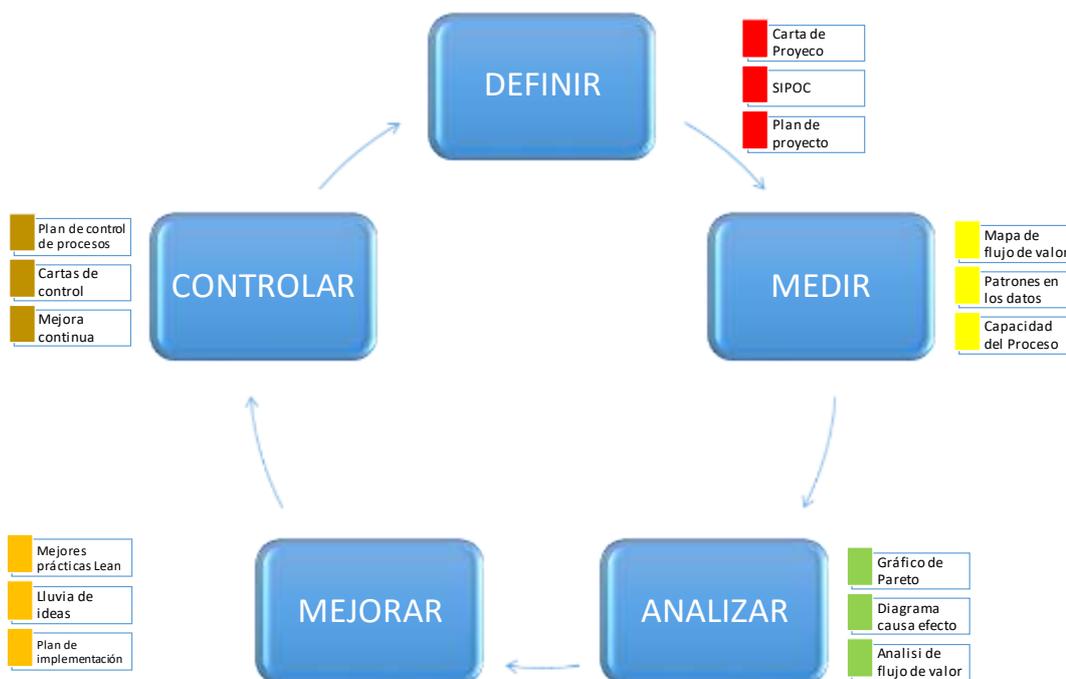
- ✓ La Gestión por procesos está orientada a aplicar una serie de herramientas de calidad, siguiendo para ello un enfoque metodológico a través de las fases de la metodología six sigma: Definir, medir, analizar, mejorar y controlar del acrónimo DMAIC.
- ✓ Dirección basada en datos y hechos corresponde al análisis y toma de decisiones basadas en hechos reales, generalmente solo identificadas a través de la información estadísticas y sus indicadores.
- ✓ Enfoque al cliente ese elemento debe colocar como el centro del análisis la satisfacción del cliente.
- ✓ Establecer un modelo de gestión proactiva en la cual se prevea con antelación los riesgos, sobre todo en esta época donde la pandemia nos ha obligado a esta situación.
- ✓ La creatividad e innovación es un elemento relevante a ser considerado en estos tiempos de pandemia y crisis mundial.
- ✓ La aplicación de un liderazgo comprometido es de vital importancia sobre todo en la gestión pública ya que existe un peso político siempre de por medio y esto repercute en un sesgo al momento de seleccionar a los líderes.

La Figura 8 se detalla el Modelo de gestión basado en la técnica six sigma para el control de las pérdidas de energía.

Figura 8.

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

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



Con la intención de enumerar los pasos a seguir y sus estrategias correspondientes se presenta en la Figura 9 las actividades y fases.

Figura 9.

Actividades y Fases según Mikel J. Harry.

Paso	Actividad	Fase
1	Identificación del Cliente	DEFINICIÓN
2	Definición de necesidades	
3	Especificación	
4	Identificación de CTQs	
5	Diagrama de procesos	
6	Relacion de CTQs	
7	Establecer capacidad	MEDICIÓN
8	Priorizar mejoras	ANÁLISIS
9	Identificar causas	MEJORA
10	Implementar controles	CONTROL

A.- Fase Definir. – Con relación a esta dimensión se propone las siguientes actividades:

1. Realizar el levantamiento total del proceso de control de energía por parte de la Gerencia Comercial y la Dirección de Procesos de la Corporación Nacional de Electricidad, identificando objetivos, actividades de proceso, actores, tiempos estándares de atención, regulación que le aplica, talento humano, estructura organizacional, puntos críticos del proceso, documentación interna como procedimientos e instructivos
2. Realizar en base a toda la información detallada en el punto anterior talleres de calidad con el personal directivo, mandos medios y operativos, a fin de generar (actualizar) los objetivos del área de Control de Energía.
3. En función de los objetivos generados a través de talleres se establecen las características de calidad que se van a medir y controlar para asegurar la conclusión del resultado final de disminuir las pérdidas no técnicas de energía.
4. A través de talleres se socializan los detalles de los objetivos del área a todos los funcionarios del área de Control de Energía.

Para poder cumplir adecuadamente con la información detallada en los puntos anteriores se sugiere utilizar al menos las siguientes herramientas de calidad: Plan de proyecto, Carta del proyecto y acrónimo SIPOC que proviene de proveedores, entradas del proceso, proceso, salida del proceso y clientes.

B.- Fase Medir. – Las actividades propuestas con relación a esta dimensión son las siguientes:

1. Definir los indicadores del área de Control de Energía de acuerdo a los Objetivos establecidos, para ello se debe aplicar la técnica de Objetivos SMART (específico, medible, alcanzable, relevante y temporal).
2. Para la definición de las metas se debe considerar el resultado histórico y las estrategias que se van a aplicar para coadyuvar a reducir el indicador de pérdidas de energía.

En este caso de poder cumplir de la mejor forma con los puntos anteriores de la fase medir se sugiere al menos la utilización de las siguientes herramientas de calidad: Mapa de flujo de valor, Patrones en los datos y Capacidad de proceso.

C.- Fase Analizar. - Con relación a esta dimensión se propone las siguientes actividades:

1. Realizar un taller de calidad con el personal Directivo, Mandos medios y operativos en compañía de la Dirección de Procesos y la Gerencia Comercial de la Corporación Nacional de Electricidad, en la cual se analice la información transaccional del proceso, indicadores a la fecha, quejas de clientes, denuncias.
2. Establecer luego el análisis causa raíz de cada acción que sea considerada negativa o cause desviación del proceso.

En la fase analizar se sugiere utilizar al menos las siguientes herramientas de calidad: Gráfico de Pareto, Diagrama causa efecto y Análisis de flujo de valor.

D.- Fase Mejorar. – Las actividades propuestas con relación a esta dimensión son las siguientes:

1. Realizar un taller de calidad con el personal Directivo, Mandos medios y operativos en compañía de la Dirección de Procesos y la Gerencia Comercial de la Corporación Nacional de Electricidad, en la cual se proponga planes de acción en función del análisis causa raíz.

Para poder cumplir adecuadamente con la información detallada en la fase mejorar se sugiere utilizar al menos las siguientes herramientas de calidad: Mejores prácticas Lean, Lluvia de ideas y el Plan de implementación.

E.- Fase Controlar. - Con relación a esta dimensión se propone las siguientes actividades:

1. Realizar el control y seguimiento de los avances de los planes de acción generados.

2. Realizar el control y seguimiento de los resultados de los objetivos trazados.

En este caso de poder cumplir de la mejor forma con los puntos de la fase controlar se sugiere al menos la utilización de las siguientes herramientas de calidad: Plan de control de procesos, Cartas de control y Mejora continua.

La propuesta en función de la variable dependiente pérdidas no técnicas de energía se detalla a continuación:

- La empresa eléctrica debe enfocarse en promover y crear un programa el cual mejore la metodología e la medición de la energía consumida por los clientes. Esto implica la adquisición de medidores confiables y de alta calidad, que no sean manipulables, y faciliten la lectura correcta.
- Por otro lado, la manera y forma en que se realiza y presenta la facturación al cliente es un elemento clave para generar confianza, por lo cual se debe realizar un diseño de factura la cual sea amigable y pueda ser de fácil comprensión de parte de los usuarios, este debe contener, entre otras cosas el consumo mensual y el costo de dicho consumo, de igual manera debe estar disponible en formato físico como el digital, pensando en generar el mínimo impacto al ambiente.
- Plantear planes de renegociaciones de deudas a clientes morosos, en la cual se promueva el pronto pago.
- Tomar acciones en cuanto a realizar un cronograma de cortes a los clientes morosos, esto como última instancia en caso de la negativa rotunda del cliente a no cancelar sus deudas.
- La empresa debe mejorar las acciones de monitoreo y control de las posibles fugas de energía, causadas por conexiones ilegales.
- Verificación constante del personal que labora para las contratistas encargadas de realizar el trabajo de campo, en función de evitar que estos trabajadores incurran en actos clandestinos y de corrupción en los que permitan y realicen las conexiones ilegales y cortes por chantaje.

- Realizar campañas de educación al cliente, con la finalidad de promover el pago de sus servicios puntual, así como instruirlo a ser un aliado de la empresa eléctrica para lograr humanizar la prestación de los servicios.
- De igual manera, se debe emprender un plan de mejora de los tiempos de recaudación de la deuda, esto implica la creación de estrategias para lograr que los clientes cancelen sus deudas en el menor de los tiempos.
- El personal que labora en la estación de servicio eléctrico debe ser el más idóneo y poseer un grado de capacitación óptimo y acorde con las funciones que desempeñe en la empresa, en función de esto, se debe realizar un plan de capacitación en diversas áreas al personal.

REFERENCIAS

- Alvarez, F. (2017). *Modelos de gestión*. Bogotá: Fondo editorial Areandino. Obtenido de file:///C:/Users/DELL/Downloads/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf
- Araujo, E. (2016). *Análisis de Cartera Vencida de Clientes de la Compañía Delta Plastic C.A.* Guayaquil: Tesis para Obtener el título de Ingeniería en contabilidad y Auditoría.
- CEPAL. (2020a). *Informe sobre impacto económico en América Latina y el Caribe de la enfermedad por coronavirus (Covid-19)*. Santiago: Naciones Unidas.
- CEPAL. (2020c). *Panorama Social de América Latina*. Santiago: Naciones Unidas .
- Coronel, M. (2019). *Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas en la Cooperativa de*. (U. A. Ecuador, Ed.) Obtenido de Tesis de Maestría en Finanzas y Gestión de Riesgos: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6642/1/T2868-MFGR-Coronel-Dise%C3%B1o.pdf>
- Corporación Nacional de Electricidad. (mayo de 2020). *Artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública LOTAIP Literal a3*. Obtenido de Corporación Nacional de Electricidad: [literal_a3-regulaciones_y_procedimientos_internos_.pdf](#)
- Cruz, M., & Vargas, B. (2020). *ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA Y LA EFECTIVIDAD DE LOS PAGOS A PROVEEDORES EN LA EMPRESA DISPROPER PERIODO FINALIZADO 2019*. Managua: TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS.
- Del Valle, E., & (sf.). (2014). *Universidad Autonoma Nacional de Mexico*. Mexico: Universidad Autonoma Nacional de Mexico.
- Duemint. (25 de noviembre de 2020). *Las etapas de la cobranza*. Obtenido de Duemint: <https://blog.duemint.com/etapas-la-cobranza/>
- FAO. (2012). *Organizacion de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentacion* . Recuperado el 2022

- Figuroa, G., Paladines, J., Paladines, J. C., & Romero, M. (Marzo de 2017). Tesis. *Modelo de Plan Estratégico de Sistemas para la Gestión y Organización a través de una Plataforma Informática*. Manabí, Ecuador: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S. A. Obtenido de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/03/Modelo-de-plan-estrat%C3%A9gico.pdf>
- González, X., Luna, K., Erazo, J., & Sarmiento, W. (2019). Recuperación de cartera bajo el enfoque de subconjunto borrosos. *Indexada*, 3(3), 1: <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/595>.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D. F. - México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGrawHill Education.
- Huertas, T., Suarez, E., Cruz, M., Jadan, L., & Jimenez , B. (2020). Diseño de un Modelo de Gestion. Base Cientifica y Practica para su Elaboracion. *Rvevista Universidad y Sociedad*, 33-40.
- Huertas, T., Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L., & Juménez, B. (Enero de 2020). Diseño de un modelo de gestión gestión en recuperación de cartera . *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165).
- Morales , J., & Morales, A. (2014). *Credito y Cobranza*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Morilla, G. (2021). *Etapas de la cobranza efectiva*. Obtenido de Debitia: Cobranzas Simples y Efectivas: <https://debitia.com.ar/etapas-de-la-cobranza/>
- Narvaez, A. (2012). *Principios de la Administracion*. Mexico: Interamericana Editores.
- Navarro, E., Velazco, R., & Esparza, I. (2015). *Metodología para diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la*

Sociedad Civil de Ciudad Obregón. obregon: Instituto Tecnológico de Sonora- Educar para trascender.

Ortiz, R. (2021). Incidencia del control interno en la gestión de cartera de una empresa industrial de la ciudad de Cuenca Basado en el informe caso 2013. *Universidad Politécnica Salesiana*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20190/1/UPS-CT009082.pdf>

Parella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Preipro. (11 de enero de 2017). *Preipro.com*. Obtenido de Las tres fases de una cobranza efectiva: <http://www.peipro.com/2017/01/11/las-3-fases-una-cobranza-efectiva/>

RSM Global. (19 de enero de 2019). *RSM Perú*. Obtenido de ¿En qué consiste la gestión de cobranzas?: <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/en-que-consiste-la-gestion-de-cobranzas>

Rubio, A. (25 de enero de 2019). *COSO II: Los sistemas para el control interno*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/>

Sampaollesi, L. (16 de diciembre de 2020). *Las distintas etapas de las cobranzas*. Obtenido de Aulicum: <https://aulicum.com/blog/las-distintas-etapas-de-la-cobranza/>

Torres, W. (4 de noviembre de 2020). Cartera vencida en empresas. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cartera-vencida-electrico-ecuador/>

Vásquez, O. (2016). *Visión integral del control interno*. Contaduría Universidad de Antioquía.

Veloz, M., & Henríquez, W. (2017). *Estrategias para mejorar la gestión de cobranzas de CNEL-EP Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/19395>

ANEXOS

Anexos 1. Matriz de Consistencia

Anexo 1: Matriz de Consistencia							
Título: Modelo de gestión para la recaudación de cartera vencida en microempresarios en CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil							
Autor: Bárbara Cruz							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
			Variable 1: MODELO DE GESTIÓN				
Problema General:	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento	
<p>¿Qué características debe tener un modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo se encuentra la situación actual que atraviesa el proceso de recaudación de la cartera vencida en CNEL-EP Guayaquil, a criterio de las personas que labora en el departamento de cobranzas de la entidad pública? ¿Cuáles son las teorías que sustentan las variables de investigación: modelo de gestión y recaudación de cartera vencida? ¿Cuál es el modelo de gestión que guarde relación con las variables planteadas y que optimice la recuperación de la cartera vencida del sector empresarial? <p>¿Cómo se valida el modelo de gestión propuesto con base en las dimensiones: diagnóstico, planeación, ejecución, control, toma de decisiones, con sus respectivos indicadores que permitan una recaudación eficaz de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil?</p>	<p>Determinar las características que debe tener un modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diagnosticar la situación actual actual del proceso de recaudación de la cartera vencida en CNEL-EP Guayaquil, desde la perspectiva de las personas que laboran en el departamento de cobranzas Describir las teorías que sustentan las variables de investigación: modelo de gestión pública, y recuperación de la cartera vencida Diseñar el modelo de gestión que guarde relación con las variables planteadas y que optimice la recuperación de la cartera vencida del sector empresarial. <p>Validar el modelo de gestión propuesto con base en las dimensiones: diagnóstico, planeación, ejecución, control, toma de decisiones, con sus respectivos indicadores que permitan una recaudación eficaz de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.</p>	<p>Las características del modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida se fundamentan en el diagnóstico, planeación, ejecución, control y toma de decisiones.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> La situación actual que atraviesa el proceso de recaudación de la cartera vencida en CNEL-EP Guayaquil, a criterio de las personas que laboran en el departamento de cobranzas de la entidad pública Las teorías que sustentan las variables de investigación: modelo de gestión y recaudación de cartera vencida Modelo de gestión que guarde relación con las variables planteadas y que optimice la recuperación de la cartera vencida del sector empresarial. <p>Validación del modelo de gestión propuesto con base en las dimensiones: diagnóstico, planeación, ejecución, control, toma de decisiones, con sus respectivos indicadores que permitan una recaudación eficaz de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil</p>	Variable 1: MODELO DE GESTIÓN				
			Diagnóstico	Frecuencia	01-04	Encuesta: Opciones: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	
				Información y recursos			
				Competencia			
				Almacenamiento			
			Planeación	Frecuencia	05-08		
				Información y recursos			
				Competencia			
				Almacenamiento			
			Ejecución	Frecuencia	09-13		
				Recursos			
				Información			
Competencias							
Almacenar resultados							
Control	Frecuencia	14-17					
	Recursos e Información						
	Competencias						
	Almacenamiento						
Toma de decisiones	Frecuencia	18-21					
	Información y recursos						
	Competencias						
	Eficiencia						
Variable 2: RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA							
Dimensiones				Indicadores		Ítem	
Gestión por el tiempo o tramo de mora	Etapa preventiva		01-06	Encuesta. Opciones: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre y Registros documentales: Estados financieros.			
	Etapa administrativa						
	Etapa judicial						
Estratégica de recaudación	Fase diagnóstico		07-16				
	Fase recordatorio						
	Fase adopción de medidas decisivas						

Fuente: Elaboración propia de la autora

Anexos 3. Matriz de consistencia metodológica

Tipo y diseño	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Método de análisis de datos
<p>Enfoque: considerado en el estudio es cuantitativa aplicada, ya que se precisa conocer sobre la problemática en análisis utilizando el instrumento de recolectar de información, para posteriormente con base en estos hallazgos desarrollar un modelo de gestión pública para la recuperación de cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil</p> <p>Tipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación básica: también se la denomina pura o fundamental, tiene por finalidad recolectar información para explicar los fenómenos existentes, pero sin involucrarse en sus posibles aplicaciones prácticas. • Investigación aplicada: tiene por objeto resolver un problema concreto a través de la aplicación práctica concreta, siendo necesario tener el conocimiento previo obtenido a través de la investigación básica <p>Diseño: se ha considerado el no experimental, indicando el criterio de Tlapanco (2016) que la define como “aquella investigación que no admite manipulación de las variables descritas, presentando sus hallazgos de acuerdo con la realidad de ocurrencia”. De modo que, en este caso la investigación no experimental evitará que se pueda alterar o manipular la información obtenida con relación al incremento de la cartera vencida en la Unidad de Negocio</p>	<p>Población: La población se denomina un conjunto de elementos que son parte de un estudio, por poseer características similares medibles y que pueden ser sujetas al desarrollo de un estudio (Corona, 2017), en este caso, se ha considerado como población involucrada 60 funcionarios del del departamento de Recaudación y Cartera de CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.</p> <p>Muestra: se define por Hernández (2018) como “el subconjunto de elementos que se consideran dentro de un estudio, con la finalidad de traducir el número de participantes”, se pueden identificar dos tipos de muestra: en el caso de la muestra Finita se conoce el total de elementos que intervienen, mientras que, en la muestra infinita se desconoce el número total de involucrados.</p> $n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$ <p>Dónde: nº = Tamaño de la muestra inicial N = Población = 27 Z = Nivel de confianza = 1.96 E = Error permitido (α = 5%) = 0.05 p = Probabilidad de éxito = 0.5 q = Probabilidad de fracaso = 0.5</p> <p>Remplazando valores: $n = \frac{(27) \times (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(0,05)^2 \times (27 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$</p>	<p>Técnicas: Para el desarrollo de la presente investigación se considerará la encuesta, descrita por Hernández (2018) como “una herramienta de recolección de datos medibles y cuantificables, que servirán para estructurar una base de datos informativa para fines investigativos”, por lo manifestado, se puede reconocer la importancia de la encuesta, ya que a través de la misma, se podrá abordar a los participantes del estudio y obtener información de las fuentes primarias sobre la problemática en estudio referente al incremento de la cartera vencida en la Unidad de Negocio Guayaquil CNEL-EP.</p> <p>Instrumentos: Con relación al instrumento se empleará el cuestionario que según Reyes (2018) es “el conjunto de preguntas estructuradas que tienen por finalidad obtener información sobre una realidad en análisis”. De acuerdo con lo descrito, se indica el uso del cuestionario de Modelo de gestión y Recaudación de cartera vencida, que será aplicado a los microempresarios con</p>	<p>Métodos: Como método considerado para el análisis de los datos, se abordará la estadística descriptiva, ya que se elaborará una base de datos de acuerdo con los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios dirigidos a la población identificada, considerando los programas estadísticos y Microsoft Excel, los mismos que permiten conocer frecuencias y porcentajes de cada variable de acuerdo con las respectivas dimensiones de los cuestionarios.</p> <p>Procedimientos: Para el procedimiento de los resultados fue necesario realizar los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se solicitará la autorización de la CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil. • Se diseñarán los cuestionarios de investigación de acuerdo con las necesidades del tema. • Se validarán los respectivos cuestionarios con la finalidad de ser apropiados para su aplicación. • Se procederá a aplicar los cuestionarios a los

<p>Guayaquil CNEL-EP, además de las limitaciones de estrategias para lograr acuerdos con los microempresarios impagos.</p> <p>También se abordará la investigación transversal, como aquella que “permite el análisis de las variables de estudio, considerando un período de tiempo y un lugar en específico” (Guamán y Velasco, 2019). Se considera la investigación de tipo transversal, porque el desarrollo de la presente investigación se efectuará considerando el periodo 2021 y el campo de aplicación será CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.</p>	<p>n = 25,28 = 25 funcionarios del del departamento de Recaudación y Cartera de CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.</p>	<p>CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil y colaboradores de la institución respectivamente</p>	<p>participantes involucrados en el estudio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Se tabulación los datos permitiendo crear mediante el ingreso de los hallazgos al Programa Microsoft Excel la matriz de resultados y obtener figuras estadísticas en cada una de las preguntas aplicadas. ● Luego se analizarán e interpretarán los resultados obtenidos con la finalidad de cumplir con el objetivo planteado.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia de la autora.

Anexos 4. Instrumento de recolección de datos

ENCUESTA: ESCALA DE OPINIÓN SOBRE GESTIÓN DE RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA

Estimado usuario (a): El presente instrumento constituye parte del trabajo de Investigación denominado: Modelo de gestión para la recaudación de cartera vencida en microempresarios en CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil, que tiene como objetivo determinar cómo incide un modelo de gestión pública para la recaudación eficaz de la cartera vencida que mantienen los microempresarios con CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, marcando con un aspa la alternativa elegida que sea la más apropiada para Usted. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita responder con honestidad y sinceridad de acuerdo con su contextualización.

ESCALA PARA DAR RESPUESTA A INTERROGANTES DE LA PRIMERA VARIABLE

Escala de respuesta	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Título: Modelo de gestión para la recaudación de cartera vencida en microempresarios en CNEL-EP Unidad de Negocio Guayaquil

Encuesta dirigida a colaboradores de la empresa

Variable 1. Modelo de Gestión

N°	Pregunta	Marque X				
		1	2	3	4	5
	Diagnóstico					
01	La empresa realiza el diagnóstico de la cartera vencida.					
02	Están disponibles los recursos e información para el diagnóstico de la cartera vencida en la empresa.					
03	El talento humano de la empresa tiene las competencias suficientes para el diagnóstico de cartera vencida.					
04	La Corporación Nacional de Electricidad- EP Unidad de Negocios Guayaquil cuenta con una unidad de almacenamiento exclusivo para el diagnóstico de cartera vencida.					
	Planeación	1	2	3	4	5
05	La empresa realiza el plan de acciones para recuperar la cartera vencida					
06	Están disponibles los recursos e información para la preparación del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida en la empresa.					
07	El talento humano de la empresa tiene las competencias suficientes para la elaboración del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
08	La Corporación Nacional de Electricidad- EP Unidad de Negocios Guayaquil cuenta con una unidad de almacenamiento exclusivo para el plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
	Ejecución	1	2	3	4	5
09	La empresa ejecuta el plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
10	Están disponibles los recursos e información para la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida en la empresa.					
11	El plan de acción de recuperación de la cartera vencida en la empresa se encuentra disponible.					
12	El talento humano de la empresa tiene las competencias y recursos suficientes para la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
13	La Corporación Nacional de Electricidad- EP Unidad de Negocios Guayaquil cuenta con una unidad de almacenamiento exclusivo para ejecutar el plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
	Control	1	2	3	4	5

14	La empresa controla los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
15	Están disponibles los recursos e información para el control de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida en la empresa.					
16	El talento humano de la empresa tiene las competencias y legislación suficientes para el control de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
17	La Corporación Nacional de Electricidad- EP Unidad de Negocios Guayaquil cuenta con una unidad de almacenamiento exclusivo para el control de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
18	La empresa realiza la toma de decisiones a partir de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
19	Están disponibles los recursos e información para la toma de decisiones a partir de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida en la empresa.					
20	El talento humano de la empresa tiene las competencias y recursos suficientes para la toma de decisiones a partir de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					
21	La empresa ha sido eficiente en la toma de decisiones a partir de los resultados de la ejecución del plan de acciones de recuperación de la cartera vencida.					

Encuesta dirigida a colaboradores de la empresa

Variable 2. Recaudación de Cartera Vencida

Escala de respuesta	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Variable Dependiente						
N°	Pregunta	Marque X				
	Gestión por el tiempo o tramo de mora	1	2	3	4	5
01	Se calcula el porcentaje de la deuda por vencer y se revisa el promedio de días transcurridos desde la fecha de emisión de las facturas de la cartera por vencer: Cartera por vencer / Cartera total.					
02	Se analiza el saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre / Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre.					
03	Se Plantean los pagos para el cobro de facturas con base en las fechas de vencimiento.					
04	Se conoce el promedio de tiempo en que se van sumando nuevas cuentas y el estado real de las recaudaciones.					
05	El promedio de días que han transcurrido es observado desde la fecha de emisión de las facturas vencidas y la fecha en la que los clientes pagan.					
06	Se revisa el número de facturas cobradas por la vía judicial de la cartera vencida.					
	Estratégica de recaudación	1	2	3	4	5
07	Se analizan las tendencias de la cartera respecto a su historial y formas de pago.					
08	Se conoce el porcentaje de la deuda vencida: Cartera vencida / Cartera total.					
09	Se calcula el porcentaje de riesgos en créditos: Clientes en riesgo de morosidad / Clientes totales con créditos.					
10	Se lleva un registro del porcentaje de seguimiento al cliente, el seguimiento de los mensajes y detectar si un aviso fue leído					
11	Se cuantifica el porcentaje de clientes gestionados con cartera vencida / Clientes totales con cartera vencida					
12	Se distribuye entre los colaboradores la gestión de cobro de facturas de clientes morosos					
13	Se lleva un control del Volumen de créditos considerados morosos sobre el total de operaciones de préstamo y crédito concedido al tomar decisiones					
14	Se deduce el porcentaje de días que tiene la cartera en mora: Tiempo total de la cartera vencida / Tiempo de la cartera en crédito.					
15	Se establece el cumplimiento de pago: Recaudación de ventas a crédito / Monto total de ventas a crédito.					

Relación entre las dimensiones y variables de estudio

Tabla 1: Correlación entre Modelo de Gestión y Recaudación de Cartera Vencida

		V1 – Modelo de Gestión	V2 – Recaudación de Cartera Vencida
V1 – Modelo de Gestión	Correlación de Pearson	1	,483*
	Sig. (bilateral)		,014
	N	25	25
V2 – Recaudación de Cartera Vencida	Correlación de Pearson	,483*	1
	Sig. (bilateral)	,014	
	N	25	25

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el coeficiente de Pearson, las variables Modelo de Gestión y Recaudación de Cartera Vencida mantienen una correlación significativa con un nivel de confianza del 95%, lo cual quiere decir que existe un 5% de error.

Tabla 2: Correlación entre el Diagnóstico y la Recaudación de Cartera Vencida

		D1 - Diagnóstico	V2 - Recaudación de Cartera Vencida
D1 - Diagnóstico	Correlación de Pearson	1	,281
	Sig. (bilateral)		,173
	N	25	25
V2 - Recaudación de Cartera Vencida	Correlación de Pearson	,281	1
	Sig. (bilateral)	,173	
	N	25	25

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el coeficiente de Pearson, la dimensión Diagnóstico no tiene una correlación significativa con la variable Recaudación de Cartera Vencida.

Tabla 3: Correlación entre la Planeación y la Recaudación de Cartera Vencida

		D2 - Planeación	V2 - Recaudación de Cartera Vencida
D2 - Planeación	Correlación de Pearson	1	,491*
	Sig. (bilateral)		,013
	N	25	25
V2 - Recaudación de Cartera Vencida	Correlación de Pearson	,491*	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	25	25

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el coeficiente de Pearson, la dimensión Planeación y la variable Recaudación de Cartera Vencida mantienen una correlación significativa con un nivel de confianza del 95 y un 5% de error.

Tabla 4: Estadísticas de total de elemento Recaudación de Cartera Vencida

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos de corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Se calcula el porcentaje de la deuda por vencer y se revisa el promedio de días transcurridos desde la fecha de emisión de las facturas de la cartera por vencer: Cartera por vencer/Cartera Total?	53,12	137,360	,892	,930
¿Se analiza el saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre/ Saldo de la cartera de crédito vencida al cierre del trimestre?	53,64	145,157	,529	,941

Tabla 4: Estadísticas de total de elemento Recaudación de Cartera Vencida

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Se plantean los pagos para el cobro de facturas con base en las fechas de vencimiento?	52,92	146,493	,663	,936
¿Se conoce el promedio de tiempo en que se van sumando nuevas cuentas y el estado real de las recaudaciones?	52,92	147,410	,712	,935
¿El promedio de días que han transcurrido es observado desde la fecha de emisión de las facturas vencidas y la fecha en la que los clientes pagan?	53,20	141,417	,783	,933
¿Se revisa el número de facturas cobradas por la vía judicial de la cartera vencida?	53,12	139,777	,854	,931
¿Se analizan las tendencias de la cartera respecto a su historial y formas de pago?	52,88	148,777	,584	,938
¿Se conoce el porcentaje de la deuda vencida: Cartera Vencida/ Cartera total?	52,52	155,510	,474	,940
¿Se calcula el porcentaje de riesgos en créditos: Clientes en riesgo de morosidad/ Clientes totales con créditos?	53,28	136,377	,866	,930
¿Se lleva un registro del porcentaje de seguimiento al cliente, el seguimiento de los mensajes y detectar si un aviso fue leído?	53,40	138,333	,742	,934

Tabla 4: Estadísticas de total de elemento Recaudación de Cartera Vencida

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Se cuantifica el porcentaje de clientes gestionados con cartera vencida/ Clientes totales con cartera vencida?	52,84	144,807	,824	,933
¿Se distribuye entre los colaboradores la gestión de cobro de facturas de clientes morosos?	52,96	146,540	,677	,936
¿Se lleva un control del volumen de créditos considerados morosos sobre el total de operaciones de préstamo y crédito concedido al tomar decisiones?	53,04	154,623	,367	,943
¿Se deduce el porcentaje de días que tiene la cartera en mora: Tiempo total de la cartera vencida/ Tiempo de la cartera en crédito?	52,88	145,527	,687	,935
¿Se establece el cumplimiento de pago: Recaudación de ventas a crédito / Monto total de ventas a crédito?	53,04	145,623	,754	,934

No se elimina la pregunta de la encuesta que tiene menor correlación con el instrumento, de acuerdo con la Tabla 4, pues el impacto no es significativo (apenas 0,4 puntos porcentuales), además existe la fundamentación teórica correspondiente para mantenerla.

Tabla 5: Correlación entre el Control y la Recaudación de Cartera Vencida

		D4 - Control	V2 - Recaudación de Cartera Vencida
D4 - Control	Correlación de Pearson	1	,493*
	Sig. (bilateral)		,012
	N	25	25
V2 - Recaudación de Cartera Vencida	Correlación de Pearson	,493*	1
	Sig. (bilateral)	,012	
	N	25	25

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo con el coeficiente de Pearson, la dimensión Control y la variable Recaudación de Cartera Vencida mantienen una correlación significativa con un nivel de confianza del 95% y un 5% de error, el cual es el máximo permitido en las investigaciones sociales.

Tabla 6 Pruebas de Normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D1 - Diagnóstico	,124	25	,200*	,945	25	,198
D2 - Planeación	,167	25	,069	,926	25	,071
D3 - Ejecución	,244	25	,001	,900	25	,018
D4 - Control	,187	25	,024	,929	25	,082
D5 - Gestión por el tiempo o tramo de mora	,188	25	,023	,946	25	,205
D6 - Estrategia de recaudación	,129	25	,200*	,940	25	,151
V1 - Modelo de Gestión	,188	25	,023	,919	25	,049
V2 - Recaudación de Cartera Vencida	,117	25	,200*	,946	25	,203

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo con la prueba de Normalidad de Shapiro-Wilk, utilizada por que la muestra de nuestra investigación es menor a 50 datos, la significancia de la variable explicada o dependiente es mayor a 0,05, se tiene una distribución paramétrica y por lo tanto las pruebas de correlación se realizarán con el coeficiente de Pearson. el coeficiente de Pearson.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TEMA DE TESIS: MODELO DE GESTIÓN PARA LA RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN MICROEMPRESARIOS EN CNEL-EP UNIDAD DE NEGOCIO
GUAYAQUIL

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	X				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	X				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	X				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	X				

CONSTANCIA DE VALIDACION

Yo, **Flor Delicia Heredia Llatas**; con DNI N° 41365424 profesión Licenciada en Administración; Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad desempeñándome actualmente como coordinadora de Maestría en Gestión Pública; en la Universidad César Vallejo; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos loscuales se aplicaran en el proceso de la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura 18 de noviembre del 2021.

Nombre y Apellidos Flor Delicia Heredia Llatas

DNI 41365424

Especialidad : Licenciada en Administración

E-mail : draflorheredia@gmail.com



Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS
TEMA DE TESIS: MODELO DE GESTIÓN PARA LA RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN MICROEMPRESARIOS EN CNEL-EP
UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					x
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					x
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					x
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					x
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					x

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Aurelio Ruiz Pérez**; con DNI N° 16545294; profesión Profesor de Ciencias Químico-Biológicas Doctor en Gestión Universitaria; desempeñándome actualmente como Docente de Tiempo Parcial en la enseñanza de experiencias curriculares de investigación; en la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos los cuales se aplicaran en el proceso de la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					x
4. Organización					X
5. Suficiencia					x
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					x

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Chiclayo, 18 de noviembre del 2021.

Apellidos y Nombres: R u i z Pérez

DNI 16545294

Especialidad : Profesor de Ciencias Químico-Biológicas

E-mail : aurupe1@yahoo.es



Dr. Aurelio Ruiz Pérez
 Gestión Universitaria

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS
TEMA DE TESIS: MODELO DE GESTIÓN PARA LA RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN MICROEMPRESARIOS EN CNEL-EP
UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	X				Sugiero mejorar la redacción en los ítems que he indicado.
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			X		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	X				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			X		

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Juan Manuel Antón Pérez; con DNI N° 02602714; profesión Lic. en Estadística; Doctor en Ciencias de la Educación; desempeñándome actualmente como docente universitario en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos los cuales se aplicaran en el proceso de la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura el 23 de noviembre del 2021.

Apellidos y Nombres: Antón Pérez Juan Manuel

DNI: 02602714

Especialidad: Estadística – Validez y confiabilidad de instrumentos de recolección de datos.

E-mail: elamallulla@gmail.com



Dr. Juan Manuel Antón Pérez

ORCID: 0000-0002-9665-779X

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TEMA DE TESIS: MODELO DE GESTIÓN PARA LA RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN MICROEMPRESARIOS EN CNEL-EP UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado															x						Lenguaje adecuado para el nivel de aplicación del instrumento
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables															x						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	x				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			x		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				x	

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luz Andrea Javier Alva .; con DNI N° 02773830 .; profesión Licenciada en Ciencias de la Educación.; Doctor en educación ; desempeñándome actualmente como docente ; en la escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo filial Piura y docente en la Escuela Superior Pública de Piura; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos los cuales se aplicaran en el proceso de la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura 18 de noviembre del 2021.

Apellidos y Nombres : Javier Alva Luz Andrea DNI :

02773830

Especialidad : Educación inicial y Educación Primaria E-mail :

luzjavierlva@hotmail.com



Dra. Luz Andrea Javier Alva
ORCID. 0000-0003-1122-2146

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS
TEMA DE TESIS: MODELO DE GESTIÓN PARA LA RECAUDACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN MICROEMPRESARIOS EN CNEL-EP
UNIDAD DENEGOCIO GUAYAQUIL

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			X		Interrogantes claras y adecuada para el nivel de la muestra en que se aplicara el instrumento
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		X			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			Modelo planteado pertinente para aportar al cambio del problema de estudio de la investigación
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		X			Los ítems desarrollan la interrogante planteada



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón; con DNI N° 16480577; profesión Ing. Zootencista; Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad; desempeñándome actualmente como docente; en la Universidad César Vallejo; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos los cuales se aplicaran en el proceso de la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura 19 de noviembre del 2021.

Apellidos y Nombres: Collazos Alarcón Mercedes Alejandrina

DNI 16480577

Especialidad : Ciencias Zootecnia

E-mail : mercedescollazos@yahoo.com

Dr. Mercedes Collazos Alarcón
CONSULTORA-ESPECIALISTA