



ISSN: 1988-2483  
<https://doi.org/10.51896/oidles>

# OIDLES. DESARROLLO LOCAL Y ECONOMÍA SOCIAL

D I C E latindex EconPapers IDEAS Dialnet InDICES CSIC Scopus

## EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA TERCERIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZAS DEL SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA

**Karen Leonor Cornejo Ortega**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

[kcornejoo@ulvr.edu.ec](mailto:kcornejoo@ulvr.edu.ec)

**MBA. Félix David Freire Sierra**

Docente de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

<https://orcid.org/0000-0002-7393-3229>

[ffreires@ulvr.edu.ec](mailto:ffreires@ulvr.edu.ec)

Correspondencia:

[ffreires@ulvr.edu.ec](mailto:ffreires@ulvr.edu.ec)

Av. Las Américas #70, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Karen Leonor Cornejo Ortega, Félix David Freire Sierra: "Eficiencia y eficacia en la tercerización del proceso de cobranzas del servicio de energía eléctrica", Revista OIDLES, Vol 15 N° 31 (diciembre 2021).

En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/oidles/31-dic21/energia>

### RESUMEN

El cobro del consumo de energía eléctrica en la ciudad de Guayaquil presenta algunas limitaciones en cuanto al proceso ya que la institución encargada de prestar dicho servicio básico es la CNEL EP, la cual utiliza el sistema de tercerización con personal que no es dependiente de la empresa para realizar la cobranza, son llamados contratistas, y de ello depende la recaudación. El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar el efecto que tiene la eficiencia y eficacia de la tercerización en el proceso de cobranzas del servicio de energía eléctrica, para esto se identificaron las limitaciones presentadas en la gestión de cobro de energía eléctrica, además se examinaron los índices de eficiencia y eficacia en la gestión de cobranza, también se revisó la metodología de trabajo para la efectividad en la gestión de cobranza. Para alcanzar los fines de la investigación se aplica una metodología descriptiva con apoyo en enfoque mixto. Es decir, se realiza la revisión teórica de los aspectos relacionados, así como el levantamiento de información de la propia realidad objeto de estudio. Así entre los principales resultados

arrojados por el estudio es que, al examinar los índices de eficiencia y eficacia en la gestión de cobranza del servicio de energía eléctrica en Guayaquil, durante el primer semestre del periodo 2021 de la empresa responsable de este servicio, la CNEL se observa el 90% de la eficiencia y un nivel de eficacia del 85%. En tal sentido, entre las principales conclusiones se resalta la importancia que merece el uso de los servicios tercerizados de cobranzas para la empresa CNEL EP como herramienta de gestión empresarial. Se concluye que dicha estrategia contribuye a la eficiencia y eficacia de los resultados y metas alcanzadas.

**Palabras clave:** Eficiencia, Eficacia, Efectividad, Tercerización, Cobranzas, Productividad.

## **EFFICIENCY AND EFFICIENCY IN THE OUTCOMING OF THE ELECTRIC ENERGY SERVICE COLLECTION PROCESS**

### **ABSTRACT**

The collection of electrical energy consumption in the city of Guayaquil presents some limitations in terms of the process since the institution in charge of providing said basic service is the CNEL EP, which uses the outsourcing system with personnel who are not dependent on the company. to carry out the collection, they are called contractors, and the collection depends on it. The main objective of this work is to analyze the effect of the efficiency and effectiveness of outsourcing in the collection process of the electric power service, for this the limitations presented in the management of electric power collection were identified, in addition the efficiency and effectiveness indices in collection management, the work methodology was also reviewed for effectiveness in collection management. To achieve the purposes of the research, a descriptive methodology is applied with the support of a mixed approach. That is to say, the theoretical revision of the related aspects is carried out, as well as the collection of information of the reality under study. Thus, among the main results of the study is that, when examining the efficiency and effectiveness indices in the collection management of the electric power service in Guayaquil, during the first semester of the 2021 period of the company responsible for this service, the CNEL 90% of the efficiency and an effectiveness level of 85% are observed. In this sense, among the main conclusions, the importance of the use of outsourced collection services for the company CNEL EP as a business management tool is highlighted. It is concluded that this strategy contributes to the efficiency and effectiveness of the results and goals achieved.

**Keywords:** Efficiency, Effectiveness, Effectiveness, Outsourcing, Collections, Productivity.

### **INTRODUCCIÓN**

El esfuerzo por la reducción de los costos para ciertos procesos en una empresa conduce en algunas oportunidades a acuerdos de responsabilidad para su implementación a un proveedor externo, a través de procesos de la llamada tercerización. En dichos casos, las empresas utilizan esas formas de subcontratación, fundamentalmente en pro de ahorros de recursos económicos.

Desde luego que el precio de los servicios de tercerización no constituye el único y principal criterio para la decisión de implementación de este tipo de planes o modalidades para la selección de un

proveedor de servicios. No obstante, el precio representa evidentemente uno de los factores importantes, porque precisamente a través del ahorro de costes es posible valorar la eficacia del uso de la tercerización de la forma más sencilla. De ahí que la experiencia de las empresas exitosas con el uso de la tercerización tiende a apuntar hacia muchos beneficios que pueden proporcionarse.

Por lo tanto, la tercerización brinda a las empresas la oportunidad de dividir sus actividades en aquellas que se consideran las principales actividades centrales y no centrales y permite ingresar actividades auxiliares a socios externos para hacerlas más eficientes y rentables. En la práctica, no es posible tercerizar todas las actividades. Pero no se puede negar que es un mecanismo ideal para determinar núcleos de interés organizacional de carácter prioritario.

Hoy en día, la tercerización es usada principalmente como una herramienta de gestión empresarial estratégica, es decir, como un instrumento de optimización del consumo de recursos corporativos, en función de focalizarse en los objetivos estratégicos de una organización. Constituye una tendencia general en la actualidad, destinada a aumentar el nivel de calidad de las actividades y a reducir los costos de ejecución.

Los directivos empresariales al hablar de las ventajas de la tercerización suelen señalar los ahorros de costos de mano de obra y capacitación, pero también indican los beneficios relacionados con la liberación de recursos corporativos para usos alternativos y competencias centrales.

En definitiva, la tercerización se puede enmarcar cabalmente dentro de los procesos organizacionales que persiguen mayor eficiencia y eficacia, además de constituir indudablemente un punto de apoyo para la optimización de la productividad a todos los niveles. De ahí la importancia de vincularla con la búsqueda de un mejoramiento estructural en las gestiones de cobranza, sobre todo en servicios de primordial relevancia como el de la energía eléctrica.

## **Eficiencia**

De acuerdo con Calvo (2018) la eficiencia está íntimamente entrelazada con el examen de lo que se produce, su calidad, alcances o repercusiones. Y ello se relaciona, consecuentemente, con el uso y manejo de los recursos de producción; vale decir, la mano de obra, el factor tiempo, los recursos financieros, maquinarias, etc. Sin embargo, la productividad se centra en la cantidad, mientras que la eficiencia tiene que ver con la calidad y la eliminación del despilfarro. Tiene que ver con un nivel de desempeño que remite al proceso que utiliza el mínimo de entradas para crear la mayor cantidad de producción, es decir, obtener más de menos. Dicho de otra manera, la eficiencia es la capacidad generalmente medible de evitar el desperdicio de energía, dinero, esfuerzos, materiales y tiempo en hacer algo o en producir un resultado deseado. Resumidamente, la eficiencia se relaciona con la capacidad de hacer las cosas sin problemas y sin desperdicio.

Al asumirse la eficiencia como valor y como estrategia se puede tener en cuenta la eficiencia se trata de hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles. Las empresas eficientes maximizan los resultados de los insumos dados, minimizando así sus costos. Cuando la eficiencia de una empresa mejora, sus costos se reducen y su competitividad aumenta, siempre que el enfoque también esté en la

productividad. La eficiencia, por ende, se puede asociar con la calidad. Cuanto menos desperdicio hay, más eficiente es una empresa y mejor calidad puede esperarse de lo que produce.

Desde una perspectiva estrictamente económica, Ganga (2015) consideran que la eficiencia es una relación entre los fines y los medios. Por lo tanto, la eficiencia económica no se mide por la relación entre las cantidades físicas de fines y medios, sino por la relación entre el valor de los fines y el valor de los medios. La eficiencia económica hace uso de evaluaciones monetarias. Se refiere a la relación entre el valor monetario de los fines y el valor monetario de los medios. Las valoraciones que cuentan son, en consecuencia, las valoraciones de quienes están dispuestos y son capaces de respaldar sus preferencias ofreciendo dinero.

En el ámbito específicamente productivo, la eficiencia remite a los niveles de producción en el que no se pueden producir cantidades adicionales sin sacrificar la producción de otro producto. Es el nivel en el que se ha alcanzado la capacidad máxima de producción. Las cantidades adicionales pueden producirse solo si el producto sacrificado también utiliza los mismos recursos. Una organización que alcanza la eficiencia de producción considera la posibilidad de tener una frontera de posibilidades de producción donde se pueden producir variaciones de dos productos que utilizan los mismos recursos para la fabricación (Ganga, 2015). En definitiva, una gestión empresarial marcada por la eficiencia incluirá aquellos factores signados por la rentabilidad y la utilización de la capacidad para alcanzar niveles óptimos de producción, en lo cuantitativo y en lo cualitativo.

## **Eficacia**

Para Godínez (2015) el término eficacia se suele usar en el ámbito económico al describirse lo que ocurre en los procesos de gestiones con recursos enmarcados dentro de ciertas limitaciones. Porque desde esa perspectiva, la efectividad económica se define como el efecto relativo al insumo de un factor de producción o conjunto de factores de producción. Tiene que ver, por lo tanto, con el resultado de la actividad empresarial, determinada por la relación entre la producción obtenida y los insumos.

Es así como la eficacia económica se constituye en un instrumento para evaluar el vigor y el empuje de una determinada actividad empresarial, siempre en relación con los recursos invertidos para lograrlos. En un sentido general, la eficacia tiene que ver con la obtención de los mejores resultados posibles en la producción, es decir, con la distribución de bienes y / o servicios al menor costo posible. Dicho de otra manera, una empresa muestra eficacia económica a través de la optimización de sus procesos de selección de insumos, en pro de resultados óptimos, dados los precios de mercado tanto de los productos como de los insumos

Hay que decir que el problema de definir la eficacia no es exclusivamente de carácter teórico. Porque se relaciona con situaciones del mundo real; es decir, con actividades que se llevan a cabo en un lugar definido en función de una tecnología determinada y dentro de un período de tiempo determinado. Por lo tanto, de acuerdo con Muñoz (2018) las medidas de eficacia describen organizaciones individuales (por ejemplo, la eficacia microeconómica de una institución,) o la implementación de procedimientos o logísticas (la efectividad de un proceso).

De modo que lo que resulta eficaz a nivel de una empresa individual (obtención de beneficios) no es necesariamente eficaz a nivel de toda una sociedad. Desde este punto de vista, la efectividad de una empresa puede medirse objetivamente, la eficiencia de una sociedad solo puede medirse subjetivamente.

Cuando se habla de eficacia en el manejo de determinados recursos, se pretende establecer una estrecha vinculación con el proceso de utilización en su sentido amplio en varias dimensiones: la economía nacional, un sector industrial o una empresa determinada. También puede implicar evaluar los procesos que ocurren en varios departamentos funcionales de una organización (por ejemplo, la eficacia de la logística, la gestión, el marketing o los suministros).

Puede decirse, en definitiva, que la eficacia se orienta fundamentalmente hacia objetivos o resultados muy concretos; vale decir, aquello que fundamentalmente concierne tiene que ver con lo proposicional. Por otra parte, la eficacia puede evaluarse en función de los resultados obtenidos en contraposición con los resultados esperados. En el ámbito organizacional, la eficacia también se puede relacionar en gran medida con el nivel de satisfacción que genera un producto final con respecto a las expectativas, necesidades reales o potenciales del usuario, destinatario o consumidor final.

### **La tercerización de los servicios**

Según Cobo (2017) al implementarse la tercerización como estrategia empresarial en el ámbito concreto de los servicios, las organizaciones pueden cambiar su enfoque hacia sus competencias centrales y obtener recursos que de otro modo no estarían disponibles. Y es así como el personal de interno, si lo hay, pierde algo de peso, lo que les permite abordar otros problemas críticos. De acuerdo a esta perspectiva, uno de los elementos clave en la tercerización de servicios es garantizar la alta calidad de los mismos por parte de los proveedores. De hecho, los especialistas señalan que cada vez más a nivel global las empresas se centran en los beneficios de calidad de la subcontratación en lugar de los beneficios de costos.

En los actuales momentos, a nivel global, los procesos de tercerización de servicios eficientes, rentables y completos está llamada a contribuir a aumentar las ganancias y reducir el riesgo. Porque no se trata solamente un ejercicio de reducción de costos a corto plazo, sino que también puede generar eficiencias a largo plazo y brindar beneficios sostenibles. Desde la administración comercial diaria hasta el cumplimiento contable y fiscal, el soporte adecuado puede ayudar a que una empresa funcione de manera mucho eficiente.

Para Orozco & Pérez (2020) es importante señalar, adicionalmente, que en relación a este tema no se trata solamente de la tercerización con respecto exclusivamente a la ejecución, sino también en lo que atañe al asesoramiento y apoyo estratégicamente conveniente. Lo cual quiere decir que se puede aprovechar al máximo una serie de soluciones empresariales. Se pueden optimizar procesos y operaciones de muy diversa naturaleza. Y es por eso que la subcontratación de servicios en una empresa no solo puede facilitar sus funciones administrativas, sino que también pueden mejorar el rendimiento y la rentabilidad, lo que le permite centrarse en los problemas más relevantes de su negocio.

La estrategia organizacional vinculada con la subcontratación en materia de servicios constituye, hoy por hoy, una de las prácticas más eficaces que adoptan las empresas modernas cuando necesitan mejores servicios. Porque al subcontratar se apoyan en expertos externos en muy diversos servicios, desde los más sencillos hasta los más complejos. Incluso las empresas pueden llegar a decidir dar trabajo permanente a terceros profesionales, aunque solo les paguen por el trabajo que realizan solos. Sin duda, hay una gran cantidad de beneficios de los que disfrutan las empresas al subcontratar servicios profesionales para diferentes actividades o proyectos.

Puede decirse, en última instancia, que los servicios profesionales manejados por vía de tercerización ayudan a las empresas a obtener acceso a un mejor conocimiento. Los terceros suelen estar capacitados en áreas bastante específicas y eso significa que tienen información detallada sobre lo que se quiere que hagan. Además, la mayoría de ellos tiene un notable nivel de experiencia en la realización del mismo trabajo.

### **Beneficios de la tercerización de los servicios**

Según los expertos como Bedoya (2018) en un sentido general la tercerización de los servicios trae varios beneficios a las empresas, principalmente a nivel táctico y estratégico. Porque hace posible que las organizaciones se concentren más en sus negocios propiamente dichos, dado que la externalización les permite centrarse más en lo esencial, en lo primordial, en lo imprescindible, mientras que aquellas actividades funcionales o complementarias se resuelven por vía de tercerización.

Asimismo, la tercerización de los servicios asegura el acceso a habilidades y conocimientos a una escala más allá de los límites de un ámbito propiamente nacional. Porque hasta que una empresa no sea líder en un campo en particular, la retención a nivel internacional es muy costosa y las organizaciones tienden a estancarse en esa área específicamente funcional.

Por otra parte, según señalan también los estudiosos de este tema, es preciso tomar muy en cuenta todos aquellos beneficios inherentes específicamente a la reducción de riesgos (Bedoya, 2018). Porque a través de la subcontratación de servicios los riesgos se dividen en una red de varias empresas en lugar de afectar en una sola direccionalidad.

### **Proceso de cobranza**

De acuerdo con Sánchez (2016) un auténtico proceso de cobranza, pertinente y eficientemente estructurado, está llamado a implementarse exitosamente cuando se logran incorporar métodos de organización y dotación de personal, seleccionando y deseleccionando, presupuestando, comercializando, promocionando, entendiendo los recursos electrónicos y el papel de la cooperación, así como evaluando el éxito. Sin embargo, la gestión de cobranza no puede existir en un vacío, sino que debe formar parte de un todo sistémico dentro de las operaciones de una organización.

Propiamente una adecuada gestión de cobranza debe constituirse a través de un conjunto de prácticas comerciales integradas que tienen que ampliar el sistema de cuentas por cobrar y la contabilidad de una empresa para facilitar la gestión de crédito, la gestión de disputas, las cobranzas

propriadamente dichas y los procesos comerciales relacionados. Funciona para enfocar mejor al equipo de cuentas por cobrar para hacer el trabajo, cobrar las cuentas rápidamente y ayudar en el proceso de cobranza. En lugar de trabajar en tareas manuales tediosas, los profesionales de cuentas por cobrar pueden trabajar de manera más inteligente y mejorar los procesos.

La gestión de cobranzas tiene una importancia sumamente relevante en una empresa, pero la mayoría de las veces proporciona solo herramientas mínimas para respaldar los procesos de disputas y cobranzas. En cambio, cuando la gestión de cobros se sustenta sistemáticamente, proporciona más funcionalidad y respalda mejor las actividades empresariales.

Según Coronel (2019) para orientarse hacia el objetivo de mejorar la gestión de cobranza en una organización, se debe realizar un seguimiento o rastreo pertinente y oportuno de los deudores, efectuar una facturación rápida y precisa, conocer todos los requisitos de facturación de los clientes, dar seguimiento a los infractores tardíos conocidos, hacer que los términos de pago sean absolutamente claros, establecer diligencias constantes en relación con los clientes de crédito, retirar las facilidades de crédito de los malos clientes, mantener la debida proactividad recordando a los clientes cuándo vencen los pagos, guardar la debida atención con respecto a los posibles incumplimientos de pago antes de que comiencen un proceso de escalada y cumplir con un límite para enviar una deuda para su cobro externo.

Para todo este proceso una auténtica gestión de cobranza necesita de la conjunción de muchas habilidades y sensibilidades para lograr una efectividad total, porque lo que está en juego es increíblemente amplio y vital para una empresa. Se trata de la credibilidad con los clientes y la calidad de la relación comercial, la optimización de cobros en efectivo que son la única fuente real de ingresos, así como la identificación y resolución de problemas de cualquier tipo (administrativos, de calidad, logísticos o meramente comerciales). Dentro de los elementos más importantes de la gestión de cobranza se puede mencionar el análisis y pronóstico de flujo de efectivo precisos y oportunos, la maximización de la rentabilidad de los saldos de caja, la minimización de los costos de financiamiento y préstamos, los acuerdos bancarios eficientes, los acuerdos de procesamiento de cuentas eficientes, la gestión eficiente de los deudores, de cuentas por cobrar y el control efectivo de pagos y desembolsos.

Puede decirse que a menudo el cobro es lo último que alguien quiere hacer, sin embargo, los saldos pendientes pueden afectar seriamente el flujo de efectivo y frenar el negocio de una empresa. Al implementarse estrategias de cobranza y al adoptarse las mejores prácticas para tal fin, se puede mejorar la probabilidad de que a la empresa le paguen a tiempo o incluso por adelantado. Se puede mejorar el flujo de caja implementando no menos de cinco estrategias de cobranza.

Para optimizar un proceso de cobranza, la primera estrategia consiste en procurar, en lo posible, la obtención de cobros por adelantado. Esto puede evitar situaciones en las que se deba perseguir a los clientes que retrasan sus pagos. Adicionalmente se requiere de un programa de retención que conlleve a facilitar a los clientes el presupuesto y suavizar el flujo de caja de la empresa. Además, es preciso asignar un encargado especialmente para cobranzas y no dejarlo en manos de una recepcionista o gerente de oficina (Coronel, 2019). Por otra parte, conviene automatizar los cobros, ya que un sistema de

cuentas por cobrar automatizado siempre permitirá mayor agilidad. Finalmente, resulta muy pertinente la estrategia de llamar a los clientes al menos cinco días antes de la fecha de vencimiento de las facturas.

### **El servicio de energía eléctrica en el Ecuador**

De acuerdo con Calderón et al. (2018) Ecuador tiene una capacidad total instalada de generación de electricidad de 8,800 MW y una capacidad neta de casi 8,200 MW. Según datos oficiales, aproximadamente el 62% de esta capacidad es hidroeléctrica, mientras que el 36% es térmica y el 2% restante proviene de energías renovables no hidroeléctricas (biomasa, biogás, eólica y solar). Antes del 2015, Ecuador era un importante importador de electricidad. Sin embargo, en los últimos años la tendencia se ha revertido y Ecuador produce más electricidad de la que consume.

Ecuador requiere apoyo adicional en el desarrollo de la capacidad local para la implementación del programa. Se necesitan inversiones para aumentar la conciencia pública y proporcionar incentivos para superar las barreras financieras y aprovechar la oportunidad potencial del mercado. La implementación de la eficiencia energética en los sectores residencial, comercial, público e industrial es posible bajo las regulaciones y planes existentes. Estos podrían ser en forma de desarrollo de nuevos códigos de energía para edificios, expandiendo el alcance de los estándares de productos y electrodomésticos y el programa de etiquetado, requisitos de auditoría energética en las industrias, reforma regulatoria de los servicios públicos para fomentar la inversión de los servicios públicos en eficiencia y apoyando a las empresas de servicios energéticos para la implementación programas de manejo.

Según Vines & Gutiérrez (2021) en abril de 2020 el gobierno ecuatoriano anunció que los servicios eléctricos no se suspenden debido a pagos atrasados y que se mantendría una tarifa con descuento para clientes residenciales de bajos ingresos en respuesta a la crisis de COVID-19. Al igual que otros países de la región, Ecuador está en el proceso de fortalecer y ampliar las políticas y programas de eficiencia energética para aprovechar el potencial de ahorro de energía sin explotar.

En cuanto a la estructura tarifaria del servicio eléctrico residencial ecuatoriano es preciso señalar, en líneas generales, que la misma presenta una situación determinada desde hace ya varias décadas por los contrastes entre sectores y los subsidios. Desde luego que para poder profundizar en este aspecto sería necesario abordar la política y los diversos programas adoptados para incentivar el consumo eficiente de energía eléctrica y para reducir el consumo excesivo y derrochador mediante tarifas eléctricas incrementales a aquellos clientes que mantengan consumos superiores a 500 KWH / mes en el sector residencial

Otra situación meritoria de un análisis pormenorizado sería el relacionado con la reducción del consumo de energía eléctrica como una problemática aparte, así como los beneficios económicos para el sector por el aumento de tarifas y la reducción del monto de los subsidios (Calderón, Mera, & Guamán, 2018); y desde luego, la problemática de la morosidad en los pagos constituye un foco especial de interés analítico.



## METODOLOGÍA

### Diseño de investigación

La metodología abordada en la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, según la revisión teórica, así como la recolección de datos de la propia realidad, además es una investigación descriptiva, no experimental que permitió identificar características que identifican el comportamiento del proceso de cobranzas con la tercerización.

### Muestra

Durante la ejecución de la investigación, se toma como universo de estudio, la población se encuentra comprendida por 40 de trabajadores que ejecutan la gestión de cobranza para CNEL EP. En este sentido, se decide trabajar con una muestra no probabilística a conveniencia, formada por los 40 colaboradores, porque la misma resulta manejable ante los recursos del investigador. A dicha muestra se aplica la encuesta como técnica de recolección de información, mediante el uso del cuestionario como instrumento, con el fin de conocer por parte de la entidad contratante, los puntos de vista y perspectivas sobre el logro de los índices de eficiencia y eficacia (Cornejo, 2021).

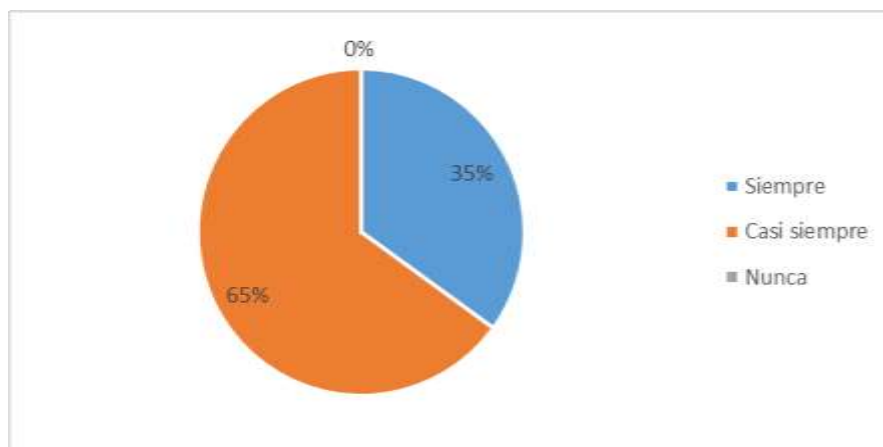
## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Entre los principales resultados recabados a través de la investigación, se pudo conocer que el 65% de los sujetos consultados indican que las distancias que recorren, casi siempre les permite cumplir con la planificación diaria.

En lo referente al cumplimiento de las visitas programadas y el efecto de la distancia entre ellas se puede observar en la figura 1.

**Figura 1:**

*Distancia de las rutas*



Elaborado por: Cornejo, 2021

De lo anterior, es posible inferir que no todas las visitas programadas se cumplen por lo que es afectada la eficiencia y eficacia del servicio, ya que un 65% de los encuestados indica que casi siempre y 35% que siempre, mientras que nadie indica un incumplimiento de visitas.

Algunos factores que inciden en el cumplimiento de los registros de cobro por parte de los contratistas, se tiene los siguientes en la figura 2.

**Figura 2:**

*Factores que permiten cumplir con los registros*



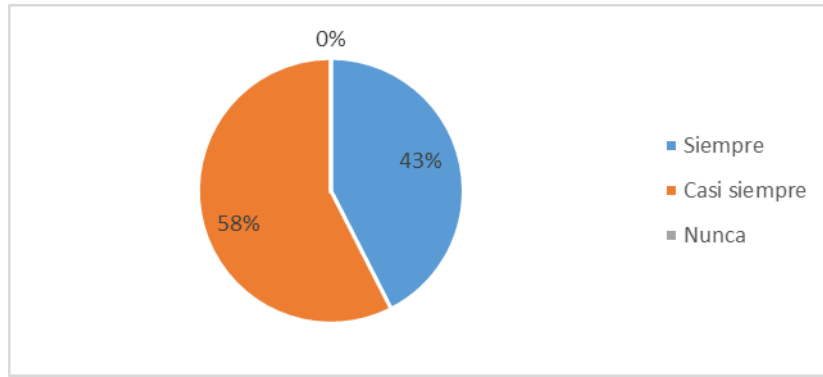
**Elaborado por:** Cornejo, 2021

Asimismo, revisando la figura 2, el 38% de los entrevistados indica que los trayectos distantes de los registros representan uno de los principales factores que impiden cumplir con la planificación prevista (Cornejo, 2021). Esto afecta el proceso de cobro de energía eléctrica por parte de los contratistas.

¿Existe una relación entre los resultados de cobro y las visitas asignadas? En la figura 3 se ve el resultado.

**Figura 3:**

*Visitas Asignadas*



**Elaborado por:** Cornejo, 2021

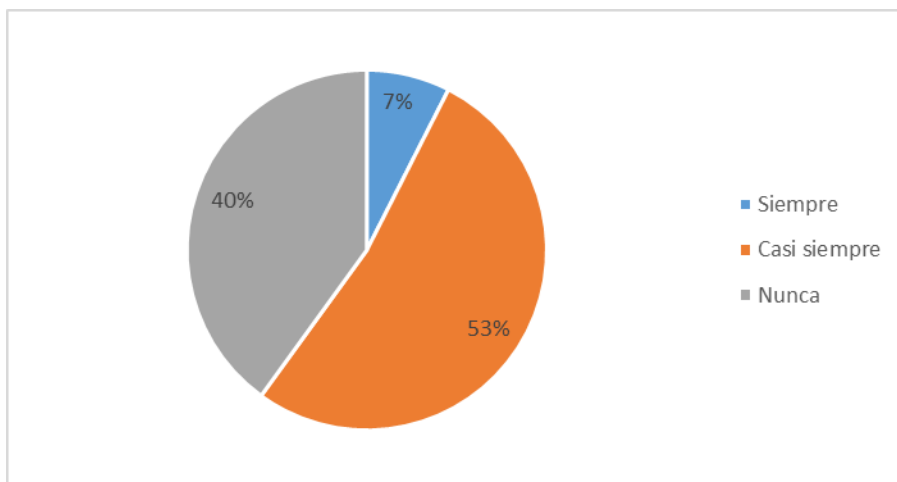
En este orden de ideas, de conformidad con la figura 3, el 58% de los encuestados agrega que casi siempre cumple con el número de visitas asignadas diariamente, en cambio, un 43% siempre cumple con su planificación. De lo anterior, es posible predecir que no siempre se cumple la planificación, sino que por el contrario existen factores que afectan la eficacia y la efectividad (Cornejo, 2021).

Por lo tanto se puede deducir que la mayoría de los contratistas debe reorganizar la distancia de los registros en la cobranza y mejorar la programación de las rutas, lo que está incidiendo en la eficacia del cobro de energía eléctrica.

¿Existe incidencia entre la distribución de las visitas por la ubicación de los usuarios y el resultado en el cobro de energía eléctrica?, la figura 4 demuestra que sí.

**Figura 4:**

*Distribución y ubicación de visitas*



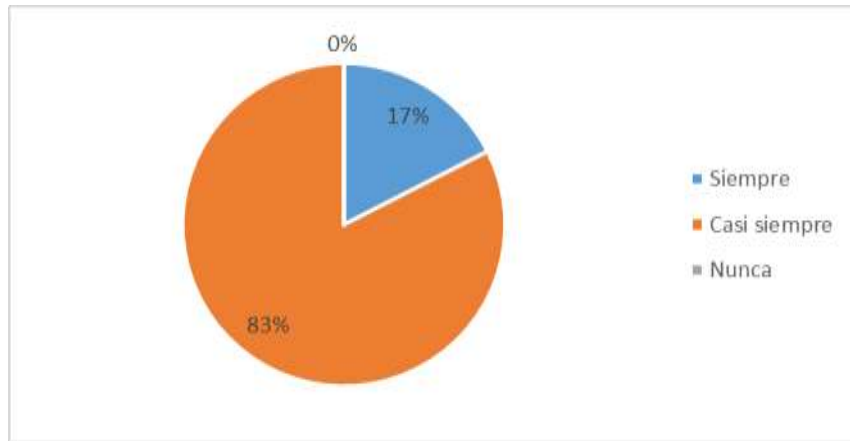
**Elaborado por:** Cornejo, 2021

Entonces se puede observar que una parte importante de los encuestados, el 53%, considera que la distribución y ubicación de las visitas casi siempre afecta su productividad (Cornejo, 2021). Es decir que los contratistas endosan la responsabilidad de la mejora en los resultados de la cobranza de energía eléctrica en la asignación de las visitas por su respuesta positiva, ya que si hubiesen respondido que nunca les afecta el proceso de asignación de visitas, podría haberse generado otra justificación del personal de cobro.

Cuando el contratista se acerca al usuario a realizar el corte de energía eléctrica, ¿Cuál es la reacción del usuario para evitar el corte y multa?, en la figura 5 se puede observar la efectividad en el pago de los usuarios.

**Figura 5:**

*Pagos de los usuarios*



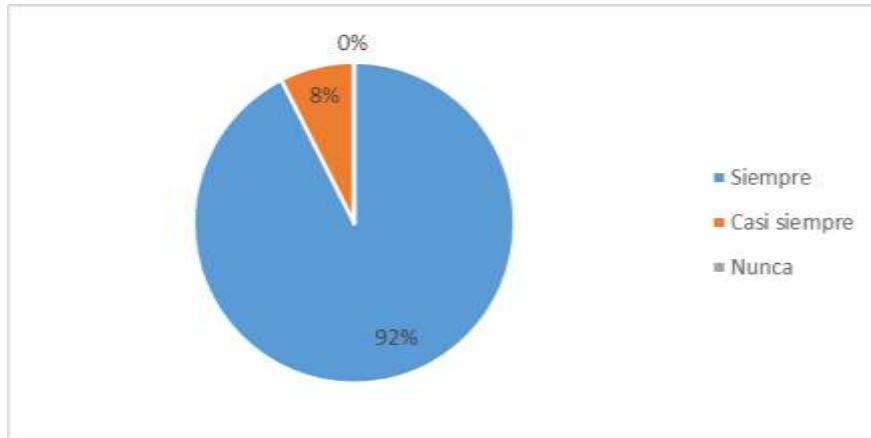
**Elaborado por:** Cornejo, 2021

Ahora bien, otro resultado de interés según la figura 5 es que el 83% de los encuestados indica que casi siempre el usuario del medidor de energía eléctrica al sentirse amenazado por el corte del contratista, inmediatamente cancela sus valores pendientes; de lo cual se puede inferir que resulta efectivo el servicio tercerizado de cobranzas por lo que es conveniente realizar los cambios que sean necesarios para mejorar las debilidades del sistema. (Cornejo, 2021).

¿Recibe el contratista del cobro de energía eléctrica algún reconocimiento o estímulo por el cumplimiento efectivo de su tarea de cobro?, según la figura 6, si hay un reconocimiento por la efectividad de su labor.

**Figura 6:**

*Reconocimiento o Estímulos*



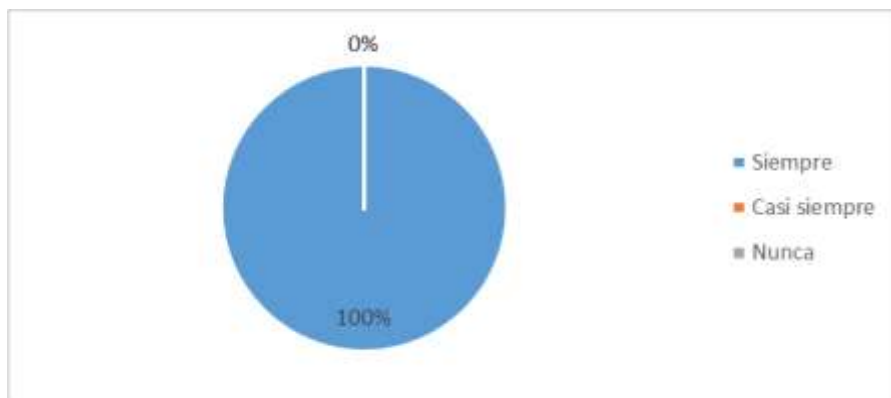
**Elaborado por:** Cornejo, 2021

En este sentido de la relación entre la efectividad de la actividad de cobro y los incentivos que recibe el contratista, se puede observar en el 92% de los encuestados, pues indican que siempre reciben un reconocimiento o estímulo por cumplir con la totalidad de las visitas planificadas; lo cual es positivo si se desea maximizar los resultados efectivos de la aplicación de este servicio, así como los beneficios obtenidos. (Cornejo, 2021)

¿Es evaluada la gestión del contratista en relación a la efectividad de los resultados de la cobranza?, la figura 7 demuestra que si existen evaluaciones para el personal de cobro de energía eléctrica.

**Figura 7:**

*Evaluaciones de rendimiento*



**Elaborado por:** Cornejo, 2021

Asimismo, de acuerdo con la figura 7, el 100% de los encuestados indica que siempre se le realizan evaluaciones de su rendimiento y por último el 100% de los encuestados indica que su trabajo sí

es productivo para la compañía. De todo lo anterior, se presume la conveniencia del sistema de tercerización para la CNEL EP, en la medida de que dicho equipo de trabajo cumpla eficientemente y eficazmente las metas propuestas, ya que al ser evaluado el personal tercerizado por resultados, se puede mejorar la efectividad de la gestión . (Cornejo, 2021)

De los resultados anteriores se presume la importancia de la tercerización del departamento de cobranzas, corte y reconexión para CNEL EP debido a que según su buen accionar se desprende la efectividad en la gestión de cobranza. De igual manera, es conveniente revisar los aspectos que resulten como oportunidades de mejoras en el funcionamiento de dicho sistema.

Ahora bien, en relación a los análisis de los resultados, es posible inferir la importancia que merece para los procesos de tercerización para algunas gestiones no inherentes ni conexas a la razón principal de las organizaciones, por lo que los hallazgos resaltan el aporte de Cobo (2017) en el que menciona que la alta calidad de la tercerización deviene de los proveedores del servicio. Según se pudo conocer a lo largo del estudio, la eficiencia y eficacia del servicio de cobranzas de la compañía eléctrica, ha sido satisfactorio sólo con algunas oportunidades de mejoras. De acuerdo con los datos observados, resulta conveniente tercerizar ciertas áreas de acción a otros grupos de trabajo exclusivamente dedicados a tales funciones.

En este caso, se evidencian las ventajas de tercerizar aquellas funciones que no forman parte directa de la misión de la organización. En función de ello, trasladar las actividades menos inherentes de la empresa, a otra que las realice con una mayor dedicación y experiencia, representa un aspecto relevante para el logro de los objetivos. Cobra importancia la preparación y práctica que tiene el tercerizado en la realización de dichas tareas. El nivel de competencia para la resolución de problemas y aportes en dichas áreas es de suma importancia para los resultados en la gestión del cobro de energía eléctrica. De esta manera, se logra obtener mayor eficiencia y eficacia en la realización de ciertas operaciones, al tiempo que se enfocan todos los recursos a la ejecución de las funciones verdaderamente exclusivas y realmente vinculadas a su razón de ser.

## **CONCLUSIONES**

Una vez finalizado el proceso de investigación se llega a las siguientes conclusiones principales. Se logra analizar el efecto que tiene el proceso de cobranzas del servicio de energía eléctrica aplicando un modelo de tercerización, de lo cual se deduce que resulta altamente positivo el apoyo tercerizado en las gestiones de cobranzas para la empresa CNEL EP. La disposición de personal capacitado en dichas tareas exclusivas del área de cobros representa beneficios para la compañía de electricidad, tanto en lo que corresponde a la recaudación de sus deudas, así como en la coordinación de sus actividades de corte y reconexión.

Del mismo modo, se logra identificar las limitaciones presentadas en la gestión de cobranza, donde se da a relucir que los principales inconvenientes se generan por la distancia en los trayectos asignados en la planificación la inseguridad de ciertas zonas de la ciudad de Guayaquil, así como fallas en los equipos del personal, ya sea por carga o por conexión a internet. Estos problemas ocasionan retrasos en el logro de las metas planteadas para cada jornada.

Por otra parte, al examinar los índices de eficiencia y eficacia en la gestión de cobranza, durante el primer semestre del periodo 2021 de la CNEL se observa el 90% de la eficiencia y un nivel de eficacia del 85%. En este sentido, es posible inferir la conveniencia del sistema de tercerización como herramienta de gestión empresarial ante las exigentes responsabilidades de la compañía eléctrica con respecto a su papel dentro de la sociedad.

Entre las consideraciones finales del estudio se encuentra el diseño de una metodología de trabajo para la efectividad en la gestión de cobranza. En tal sentido, se considera prudente la revisión de los aspectos que en la actualidad están afectando los márgenes de eficiencia y eficacia de la tercerización de servicios. Es decir, es preciso realizar mejoras en lo que concierne a la asignación de los recorridos para cada trabajador que ejecutan la gestión de cobranzas, así como tomar en cuenta la asignación de acompañamiento en materia de seguridad y de igual manera, lo concerniente a la revisión de los equipos en materia de carga y conexión de internet.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bedoya, D. (2018). Outsourcing: Beneficios vs. Riesgos . *Perspectiva Empresarial* 5(2), 101-112.
- Calderón, F., Mera, J., & Guamán, J. (2018). El mercado eléctrico ecuatoriano y su incidencia en los altos costos de las tarifas de energía eléctrica . *Revista Riemat, Volumen 3, Número 2*, 1-6.
- Calvo, J. P. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. . *Retos de la Dirección*, 12 (1), 96-118.
- Cobo, J. (2017). *La tercerización como herramienta de gestión empresarial. Tesis de Maestría*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Cornejo, K. (2021). *Tercerización en la eficiencia y eficacia del proceso de cobranzas del Servicio de Energía eléctrica*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Coronel, M. (2019). *Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Ganga, F. C. (2015). El concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a lo universitario. *Revista Líder*, Vol. 25, 126-150.
- Godínez, M. (2015). Eficiencia y eficacia en las organizaciones de la sociedad civil. *Estudios de las Organizaciones de la Sociedad Civil*, 7(2), 4-17.
- Muñoz, E. B. (2018). Eficiencia Energética en Función del Desarrollo del Plan Maestro de Electrificación en Ecuador. *Revista Riemat, Vol. 3, Núm. 2*, 1-12.

Orozco, L., & Pérez, S. (2020). *Outsourcing y Tercerización de Servicios Profesionales. Tesis de Maestría*. Medellín, Colombia: Tecnológico de Antioquia.

Sánchez, J. &. (2016). *Estrategias de cobranza para disminuir los niveles de morosidad, Tesis de Grado* . Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipán.

Vinces, Y., & Gutiérrez, E. (2021). Gestión de servicios de energía eléctrica. Un estudio de caso sobre empresas monopólicas en Ecuador . *Dominio de las Ciencias, Volumen 7, Número 2*, 125-218.