

**Estrategia para la gestión de la cartera vencida. Empresa
Pública Agua Potable y Alcantarillado. Pueblo Viejo, Ecuador**

**Strategy for Delinquent Account Management. Public
Water and Sewage Company. Pueblo Viejo, Ecuador**

Patricia Mercedes Sánchez-León¹
Universidad Bolivariana del Ecuador
patysanchezl1982@gmail.com

Stalin Guillermo Rendón-Anchundia²
Universidad Bolivariana del Ecuador
Nilats_17@hotmail.com

Reynier Reyes-Hernández³
Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez
rey160208@gmail.com

Guillermo Ricardo Grunauer-Robalino⁴
Universidad Bolivariana del Ecuador
drgrunauer@gmail.com

doi.org/10.33386/593dp.2025.6.3604

V10-N6 (nov-dic) 2025, pp 265-281 | Recibido: 28 de octubre del 2025 - Aceptado: 12 de noviembre del 2025 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6357-6574>. Estudiante de la maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Bolivariana del Ecuador.

2 ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9000-436X>. Estudiante de la maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Bolivariana del Ecuador.

3 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7032-0892>. Docente e investigador de la Universidad Técnica de Machala.

4 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7662-8270>. Profesor Titular. Universidad Bolivariana del Ecuador. Doctor en Ciencias Pedagógicas

Sánchez-León, P., Rendón-Anchundia, S., Reyes-Hernández, R., & Grunauer-Robalino, G., (2025). Estrategia para la gestión de la cartera vencida. Empresa Pública Agua Potable y Alcantarillado. Pueblo Viejo, Ecuador. 593 Digital Publisher CEIT, 10(6), 265-281, <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.6.3604>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

Diseñar una estrategia para la gestión de la cartera vencida de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador, constituyó el objetivo que motivó esta investigación, en la que se identificó una cartera vencida de más de \$380,000 dólares lo que representa el 38% de la facturación promedio anual y una tasa de recuperación del 18%. Para este estudio se encuestaron 357 usuarios y 35 empleados, se realizaron entrevistas y desarrollaron grupos focales que fundamentaron el diagnóstico de las causas principales de la problemática. Como resultado, se evidenció la existencia de procesos manuales y lentos, políticas de cobranza que trataban a todos los clientes por igual, y la necesidad de capacitar con más efectividad al personal. Fue relevante además, que más del 50% de los usuarios estaban desinformados sobre los procesos de gestión. A partir de este diagnóstico, se propuso una estrategia articulada en cuatro pilares fundamentales: modernizar y automatizar los procesos; fortalecer la comunicación y el seguimiento con los usuarios; mejorar la gestión de la información y capacitación del equipo; y crear políticas de crédito segmentadas que se adapten a la realidad de cada tipo de usuario. A partir de la puesta en marcha de esta estrategia y dándole un seguimiento riguroso, la empresa podrá en el año 2027 lograr metas ambiciosas pero alcanzables: una tasa de cobro efectivo del 95%, reducción de las cuentas incobrables en un 30% e incremento de la satisfacción de los usuarios en un 40%.

Palabras clave: gestión de cartera vencida; servicios públicos; automatización de procesos; segmentación de clientes; capacitación del personal.

ABSTRACT

Designing a strategy for managing the delinquent portfolio of the Public Water and Sewerage Company of Pueblo Viejo, Ecuador was the objective that motivated this research. The study identified a delinquent portfolio exceeding \$380,000, which represents 38% of the average annual billing, with a collection rate of 18%. For this study, 357 users and 35 employees were surveyed, interviews were conducted, and focus groups were developed, which substantiated the diagnosis of the main causes of the problem. As a result, the existence of manual and slow processes was revealed, along with collection policies that applied uniformly to all customers, and the need for more effective staff training. It was also significant that over 50% of users were uninformed about the management processes. Based on this diagnosis, a strategy articulated around four fundamental pillars was proposed: modernizing and automating processes; strengthening communication and follow-up with users; improving information management and team training; and creating segmented credit policies tailored to the reality of each user type. Through the implementation of this strategy and rigorous follow-up, the company can achieve ambitious yet attainable goals by 2027: an effective collection rate of 95%, a 30% reduction in uncollectible accounts, and a 40% increase in user satisfaction.

Keywords: delinquent portfolio management; public services; process automation; customer segmentation; staff training.

Introducción

La eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar constituye un factor crítico para la liquidez y la rentabilidad de cualquier organización. Su adecuada administración representa una función clave dentro de la gestión financiera, ya que tiene un impacto directo en la liquidez, la operatividad y la sostenibilidad de cualquier organización.

Desde esta perspectiva, autores como Gitman (2021) plantean que una política de cobros bien diseñada permite no solo reducir los niveles de morosidad, sino también fortalecer el flujo de efectivo, lo que es esencial para cubrir las obligaciones, realizar inversiones y sostener económicamente las actividades operativas de la entidad. Una gestión deficiente de las cuentas por cobrar puede derivar en limitaciones financieras, falta de liquidez, de solvencia y pérdida de oportunidades de crecimiento.

En concordancia con esta idea, Ichapanta de la Cruz (2017) sostiene que las organizaciones deben establecer criterios técnicos y administrativos sólidos al momento de otorgar facilidades de pago o créditos, deben considerar además variables claves como la capacidad de pago, el comportamiento histórico del cliente y los plazos de financiamiento otorgados.

Es imprescindible contar con mecanismos sistemáticos de gestión que permitan detectar a tiempo cualquier desviación o incumplimiento de las políticas de cobro de la organización. Esto es especialmente relevante en el sector público, donde la eficiencia en la recuperación de ingresos tiene implicaciones directas en la ejecución presupuestaria y en la calidad de los servicios, dado que, mantener un equilibrio entre la recuperación de ingresos y el servicio al cliente resulta vital para el desarrollo organizacional (Masaquiza, 2024).

Dentro de los servicios públicos, Baus (2021) destaca que los sistemas de cobro deben adaptarse a las condiciones económicas y sociales de los usuarios, sin que esto implique renunciar a la sostenibilidad financiera de la

empresa. Las estrategias de recuperación de ingresos deben considerar diversos esquemas de flexibilidad, programas de regularización o tarifas diferenciadas, según el perfil socioeconómico del cliente.

Este autor advierte que dichas políticas deben alinearse a un enfoque de gestión que asegure la recuperación del capital que se invierte. Por ello, recomienda el desarrollo de metodologías de análisis de cobros y pagos, que permitan anticipar los comportamientos y diseñar las estrategias que resulten pertinentes.

Desde una visión más técnica, Rodríguez y Macías (2022) afirman que el análisis del comportamiento histórico del pago de los usuarios debe convertirse en una herramienta predictiva que permita clasificar el riesgo de incobrabilidad, establecer las estrategias preventivas y minimizar las pérdidas. El uso de modelos de análisis de riesgo, sustentados en bases de datos actualizadas y confiables, permite categorizar a los clientes en función de su nivel de cumplimiento.

Por su parte, Chávez et al. (2023), resaltan que este proceso debe estar acompañado por sistemas automatizados que permitan el monitoreo en tiempo real, la emisión de alertas oportunas de morosidad y la activación de protocolos de acción correctiva. Esto garantiza una gestión proactiva, con menor margen de error humano y mayor eficiencia en el ciclo de recuperación.

La cartera vencida se define como el conjunto de cuentas por cobrar cuyo plazo de pago ha expirado, generando un riesgo financiero para la entidad debido al incumplimiento de las obligaciones por parte de los usuarios o clientes.

Según Gitman (2021), este tipo de cartera representa los montos pendientes de cobro que superan los plazos establecidos por la política crediticia institucional, afectando directamente la liquidez y el flujo de efectivo. Por su parte, Rodríguez y Macías (2022) señalan que la cartera vencida es un indicador de la eficiencia administrativa y de la capacidad de la

organización para recuperar recursos financieros a tiempo.

Cedeño y Zambrano (2023) advierten que una administración deficiente de la cartera vencida no solo genera un incremento progresivo en las pérdidas financieras, sino que deteriora la imagen institucional. Esto puede derivar en desconfianza, en resistencia a los pagos y en menor percepción de la legitimidad de la entidad pública.

Por ello, Delgado y Mendieta (2024) subrayan la necesidad de establecer indicadores de gestión específicos, como la rotación de las cuentas por cobrar, el porcentaje de recuperación mensual y la tasa de morosidad, que sirvan como base para la toma de decisiones relevante y la evaluación del desempeño del área financiera.

En esa misma línea, Corozo y Rivera (2024) destacan que la efectividad de las políticas de cobro depende en gran medida de una comunicación clara, precisa, transparente y permanente con los usuarios, que incentive además el cumplimiento voluntario mediante el entendimiento del servicio y de las consecuencias del incumplimiento.

Asimismo, Paucar (2019) sugiere segmentar la cartera vencida en función de la antigüedad de la deuda y de la capacidad de pago de los clientes, lo que permite articular intervenciones diferenciadas y efectivas para cada grupo de usuarios. Recalde (2023) respalda en este sentido, el uso de plataformas tecnológicas y de software de cobranza como herramientas clave para la optimización de los tiempos de respuesta, la reducción de errores manuales y el diseño y trazabilidad de las acciones realizadas.

En cuanto a la planificación estratégica de la recuperación de la cartera vencida, Burgos (2023) plantea que cualquier diseño estratégico debe contemplar una articulación clara entre los objetivos financieros institucionales, las acciones operativas y un sistema constante de seguimiento y evaluación.

Esto permite no solo mejorar los niveles de cobranza, sino también asegurar resultados sostenibles en el tiempo. Mintzberg (2023), desde una perspectiva más estructural, indica que todo plan estratégico debe considerar tanto los factores internos como los externos del entorno organizacional, e incorporar un enfoque que se centre en la eficiencia operativa y la sostenibilidad institucional.

Respecto a las particularidades de las empresas pertenecientes al sector público, la planificación estratégica debe alinearse con la misión institucional, los recursos disponibles y las normativas legales vigentes, a fin de lograr una gestión coherente y efectiva. En correspondencia con ello, Arias y Ramos (2023) refuerzan la idea de que toda estrategia de recuperación de la cartera vencida debe basarse en datos concretos, en análisis de riesgo y en una adecuada segmentación de usuarios, mientras que Cuichan y Pérez (2023) destacan la importancia de combinar herramientas tecnológicas, con programas de capacitación continua para el personal operativo y con campañas informativas para alcanzar resultados sostenibles.

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Pueblo Viejo en Ecuador atraviesa una situación financiera desfavorable debido al incremento de la cartera vencida, la cual asciende a \$380,000 dólares, lo que representa el 38% de la facturación promedio anual. Esta morosidad atenta contra la capacidad operativa de la entidad, impide inversiones en mantenimiento y mejoras de infraestructura, y afecta directamente a los más de 5,000 usuarios registrados. Actualmente, la tasa de recuperación de deudas es apenas del 18%, lo que refleja una baja eficiencia en los procesos de cobranza y pone en riesgo la sostenibilidad del servicio.

Entre las principales causas de esta problemática se identifica:

la ausencia de un sistema automatizado de facturación y cobranza,

políticas ineficientes que no segmentan a los usuarios según su nivel de morosidad, e

inadecuados sistemas de gestión, información y capacitación.

Esta situación se traduce en un creciente deterioro de la infraestructura, insatisfacción ciudadana y en la pérdida de la credibilidad institucional.

Este contexto fundamenta la pregunta de investigación siguiente: ¿Cómo contribuir a la gestión de la cartera vencida de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador?

Se plantea como hipótesis que la propuesta de una estrategia que integre la segmentación de usuarios por riesgo y capacidad de pago, la automatización y optimización tecnológica de los procesos, la gestión de la información y el refuerzo de la capacitación, contribuirá a la gestión de la cartera vencida de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador

El objetivo general de este estudio se enfoca en diseñar una estrategia para la gestión de la cartera vencida de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador. El mismo se fundamenta en la sistematización de elementos teóricos respecto a la gestión de la cartera vencida, la caracterización diagnóstica de la gestión de la cartera vencida y la propuesta de acciones que permitan optimizar los procesos de facturación, cobranza y comunicación con los usuarios de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador.

Se propone un enfoque estratégico que integra la segmentación de usuarios por riesgo y capacidad de pago, la automatización y optimización tecnológica de los procesos, la gestión de la información, la capacitación continua y la gestión operativa. El impacto que se espera con la propuesta radica en contribuir a la mejora de los indicadores de liquidez, a la sostenibilidad del servicio y a la confianza ciudadana.

Método

La investigación se sustentó en un enfoque mixto con predominio del componente cuantitativo, ya que no solo se interpretaron percepciones y factores causales, sino también se analizó con mayor objetividad el nivel de morosidad y de eficiencia en la gestión de la cartera vencida. Este diseño permitió integrar los datos estadísticos con la información cualitativa que se obtuvo de las entrevistas que se realizaron y del trabajo con grupos focales, generando una visión integral de la problemática (González et al., 2024). Este enfoque se fundamentó específicamente a partir del análisis de la naturaleza financiera-operativa del problema, de la necesidad de triangular los resultados para evitar sesgos en el caso de diagnósticos complejos, de la viabilidad en la implementación de la propuesta en el sector público, donde las decisiones exigen tanto un respaldo económico como legitimidad social y de la coherencia con el marco teórico que integra tecnología con flexibilidad social (Garritz, 2019).

La información que se utilizó se sustentó en datos que fueron recolectados durante los meses de enero y abril del año 2025. Este intervalo temporal permitió diagnosticar con precisión la dinámica operativa y financiera de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo en un contexto real y representativo. El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental, por lo que no se manipularon las variables, sino que se observó y se analizó la realidad tal cual se presenta, con el objetivo de identificar los patrones, las problemáticas recurrentes y los factores críticos que se asocian al incremento de la cartera vencida en esta organización (Lucas, 2024). Esta aproximación permitió obtener un diagnóstico preciso, actualizado, riguroso y contextualizado, sobre el cual se estructuró la propuesta de la estrategia para la gestión de la cartera vencida. Además, se garantizó la fiabilidad del proceso mediante la triangulación de fuentes y mediante el uso de técnicas validadas que fortalecieron la consistencia de los resultados y facilitaron el diseño de una estrategia operativa y viable que se ajusta a las necesidades institucionales.

La población para realizar el estudio estuvo conformada por 5,000 usuarios que presentaban deuda vencida registrados en los controles de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo, y por los 35 empleados pertenecientes a las áreas de finanzas, comercial y cobranzas (González et al., 2024). A partir de esta población se determinó una muestra representativa de 357 usuarios, la cual se calculó con un nivel de confianza del 95% y con un margen de error del 5%.

La muestra se intencionó para que en ella se vieran reflejados los distintos estratos socio económicos y de deudas con la entidad (Arias et al., 2021). Por lo que la caracterización de la muestra, presentó distribución por género del 58% hombres y 42% mujeres, el rango de edades estuvo comprendido entre 25 y 45 años (65%) y mayores de 46 años (35%). En cuanto al nivel socioeconómico, el 62% se ubicó en estratos bajos y el 38% en estratos medio-bajos.

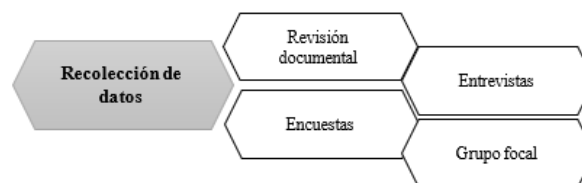
Finalmente se estratifica la deuda en atención a la antigüedad, considerándose los siguientes estratos: 30-60 días, el 15%; 61-180 días, el 35% y >180 días el 50%.

En el caso del personal interno, se consideraron los 35 empleados, debido a su relación directa con los procesos de facturación y cobro.

Se utilizaron en el estudio diversas técnicas e instrumentos de recolección de datos, los cuales se resumen en la figura 1 y se seleccionaron considerando la pertinencia metodológica y la capacidad para disponer tanto de información objetiva como subjetiva, relacionada con la morosidad y la gestión de la cartera vencida en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo (Pérez et al., 2024). Estos instrumentos se aplicaron de forma secuencial y bajo criterios de rigurosidad científica, lo que garantizó la validez y confiabilidad de los datos.

Figura 1

Técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos



Estas herramientas se sometieron a un proceso de validación de contenido a partir del juicio de expertos. Participaron en este proceso de validación tres especialistas en finanzas públicas, quienes evaluaron la coherencia, la pertinencia y la claridad de los ítems. Se alcanzó en esta evaluación un coeficiente de validez de Aiken superior a 0,85. La confiabilidad de los instrumentos se calculó además mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α), se obtuvieron los resultados siguientes: $\alpha = 0,92$ para usuarios y $\alpha = 0,89$ para empleados, lo que demostró una consistencia interna sólida.

Tabla 1

Resultados de la validez de contenido mediante V de Aiken

Ítem evaluado	Coherencia	Claridad	Pertinencia	Promedio V	Decisión
1	0.90	0.89	0.91	0.90	Aceptado
2	0.87	0.85	0.89	0.87	Aceptado
3	0.88	0.91	0.90	0.89	Aceptado
4	0.86	0.84	0.87	0.86	Aceptado
5	0.88	0.90	0.89	0.89	Aceptado
...	...	...	...	...	...
Promedio global	0.88	0.88	0.89	0.88	Adecuado

Revisión documental: Esta técnica tuvo como finalidad el análisis de la evolución histórica de la morosidad en el pago de los servicios durante el período 2019–2024.

Se realizó un examen exhaustivo de las bases de datos institucionales que reportan la facturación y la cobranza. Se consideraron entre las variables clave, los montos vencidos, la antigüedad de las deudas y la frecuencia de pagos. Asimismo, se analizaron los reportes

financieros que se centran en la liquidez institucional, los indicadores de rotación de la cartera y los registros de reclamaciones de los usuarios.

El análisis documental permitió establecer diversos patrones históricos, detectar algunas debilidades estructurales en los procesos de recuperación de ingresos, y sustentar el diagnóstico a partir de información verificable y cuantificable.

Encuestas: Con el objetivo de obtener datos cuantificables sobre las percepciones y experiencias tanto de los usuarios morosos como del personal de la institución, se aplicaron dos instrumentos diferenciados:

Encuesta para usuarios: Este instrumento permitió recoger información sobre las causas de la morosidad, el nivel de acceso a los canales de pago, el conocimiento de las tarifas y la percepción general del servicio.

Se sustentan en un cuestionario compuesto por 20 ítems, medidos en una escala de Likert de cinco puntos que van desde 1: totalmente en desacuerdo hasta 5: totalmente de acuerdo.

Encuesta para empleados: dirigida al personal de las áreas de finanzas, comercial y cobranzas. Este instrumento incluyó 15 ítems que se enfocaron fundamentalmente en diagnosticar variables claves del proceso de gestión de cartera vencida, tales como la capacitación recibida, el nivel de dominio de las herramientas tecnológicas y los obstáculos más frecuentes en los procesos de recuperación de cartera.

Entrevistas semiestructuradas: Se desarrollaron entrevistas semiestructuradas con la finalidad de profundizar en los factores estructurales que inciden en la morosidad de los clientes. Las entrevistas abordaron, en el caso de los usuarios, sus dificultades económicas, sus percepciones sobre el servicio, así como sus sugerencias para flexibilizar los pagos; y en el caso del personal, se enfocaron hacia las limitaciones tecnológicas que identifican, las

necesidades de capacitación y las propuestas para la mejora en la gestión de la cartera vencida. Esta técnica facilitó la obtención de información relevante que enriqueció el análisis de la problemática desde la perspectiva del cliente y desde la perspectiva operativa.

Grupo focal: El grupo focal, es una técnica que se emplea para describir reuniones que se desarrollan por un grupo limitado de asistentes con el único objetivo de debatir un tema en cuestión. Se utilizó esta técnica para explorar las percepciones colectivas sobre las estrategias preliminares que se plantean. Se conformó este grupo por 12 usuarios representativos de distintos estratos socioeconómicos y niveles de morosidad, quienes participaron en una sesión de trabajo moderada por un coordinador que guio el debate, centrado en la discusión de temas clave como la viabilidad de los programas de pago, las propuestas de comunicación, los mecanismos de incentivo para el cumplimiento voluntario de las obligaciones y la percepción de equidad en cuanto a las políticas de cobranza. La dinámica permitió obtener información relevante para validar y ajustar las estrategias en conformación antes de su propuesta definitiva.

La encuesta aplicada se enfocó en cuatro dimensiones: facturación y cobro, comunicación con la empresa, acceso a medios de pago y políticas de servicio. Se utilizó una escala Likert de cinco puntos para medir el nivel de acuerdo de los participantes, permitiendo obtener información cuantitativa clara sobre las causas de morosidad y la satisfacción de usuarios y empleados.

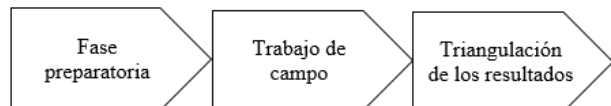
La entrevista incluyó preguntas abiertas organizadas en bloques sobre causas de morosidad, experiencia de pago, comunicación, capacitación y propuestas de mejora. Este patrón permitió explorar percepciones en profundidad y complementar los datos de las encuestas mediante un análisis cualitativo más interpretativo.

El desarrollo metodológico de la presente investigación comprendió tres fases fundamentales, ver figura 2, cada una de ellas se estructuró para garantizar calidad científica,

validez metodológica y cumplimiento ético del estudio, tal y como se resume a continuación:

Figura 2

Fases del estudio



La fase preparatoria resultó clave para establecer las condiciones operativas y éticas necesarias antes de iniciar la recolección de los datos. En primer lugar, se gestionó la autorización institucional ante la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo, lo cual permitió formalizar el acceso a la información necesaria y coordinar con los responsables de las áreas involucradas. Seguidamente, se llevó a cabo un proceso de capacitación a los encuestadores, orientado a estandarizar la aplicación de los instrumentos, garantizar una comunicación adecuada con los participantes, y prevenir errores metodológicos durante la recolección de la información.

Esta fase no fue estrictamente operativa, sino que constituyó un pilar metodológico y ético. Permitted implementar los protocolos alineados a los fundamentos teóricos y adaptados a las condiciones del territorio, lo que redujo posibles sesgos contextuales y aseguró la correcta interpretación de la información.

La fase de trabajo de campo resultó decisiva para el desarrollo de la investigación, ya que permitió la recolección de los datos primarios, tanto cuantitativos como cualitativos, a partir de la interacción con los actores clave: usuarios morosos y personal de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Pueblo Viejo.

Todas las actividades que se realizaron durante esta fase se llevaron a cabo respetando los principios éticos previamente establecidos, con la aplicación del consentimiento informado, la participación voluntaria y total confidencialidad.

El trabajo de campo no se limitó a la recolección de datos, sino que cumplió además una función integradora y transformadora, toda vez que permitió vincular la información cuantitativa con la realidad social de los usuarios, esto humanizó el diagnóstico y reveló diversos factores estructurales que no habrían sido identificados desde una perspectiva administrativa o documental.

Los usuarios dejaron de ser meros deudores y pasaron a ser considerados copartícipes en la solución del problema, lo que generó un proceso de legitimación social de las acciones propuestas. La interacción directa con los participantes facilitó la identificación de barreras operativas no contempladas inicialmente, lo que permitió ajustar los enfoques estratégicos para que respondieran a las condiciones reales del territorio.

La triangulación constituyó un eje central dentro del proceso investigativo, ya que permitió integrar y contrastar los datos provenientes de diversas fuentes, lo cual fortaleció la validez interna del estudio y redujo el riesgo de sesgos. La triangulación no solo cumplió un propósito técnico, sino que también se convirtió en una herramienta clave para articular las opiniones de los usuarios morosos, del personal administrativo y contrastarlas con los registros institucionales, esto generó una visión comprensiva y profunda de la problemática respecto a la gestión de la cartera vencida.

Este enfoque integrador permitió un acercamiento a la identificación de las causas estructurales y de las relaciones causales, lo cual resultó fundamental para las soluciones estratégicas propuestas. Además, la triangulación complementó la información estadística, al vincular los datos numéricos con las experiencias, las percepciones y las emociones de los actores involucrados. De esta manera, se incluyó en el análisis tanto la perspectiva técnica como la social.

Una vez que se recolectó la información, se realizó al análisis de los datos. Los resultados cuantitativos se procesaron mediante técnicas

de estadística descriptiva, utilizando el software SPSS versión 26, lo que permitió calcular frecuencias, medianas y desviaciones estándar, e identificar además patrones generales sobre las causas de la morosidad, el acceso a los canales de pago y la percepción del servicio.

Paralelamente a ello, los datos cualitativos que se derivaron de las entrevistas y lo que aportó el grupo focal se analizaron mediante el contenido temático, aplicando un proceso riguroso de codificación abierta y axial. Esto permitió descomponer los criterios de los participantes en unidades significativas, identificar las categorías emergentes y establecer las relaciones entre los factores clave: dificultades económicas, deficiencias tecnológicas, gestión operativa y percepción ciudadana.

Durante todas las etapas de la investigación, se observaron rigurosamente los estándares éticos exigidos para estudios con estas características. Todos los participantes firmaron un consentimiento informado, donde se les explicó el objetivo de la investigación, el uso confidencial de los datos y su derecho a retirarse en cualquier momento.

La participación fue completamente voluntaria, se evitó la formulación de preguntas que pudieran generar incomodidad o exposición emocional, y se aplicaron medidas para garantizar el anonimato en las encuestas y el uso de seudónimos en las entrevistas, resguardando así la identidad y privacidad de cada persona.

Este enfoque permitió construir un diagnóstico realista, participativo y contextualizado, que sirvió de base sólida para el diseño de una estrategia de recuperación de la cartera vencida alineada a las capacidades institucionales de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo y las condiciones sociales de los usuarios.

Resultados

Se propuso un plan estratégico para la gestión de la cartera vencida de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de

Pueblo Viejo hasta el año 2027 que se enfocó en optimizar los procesos de facturación, comunicación y seguimiento, de forma tal que impacten positivamente en la estabilidad financiera de la empresa, en la calidad del servicio y en el bienestar de la comunidad. Este resultado se fundamentó en una revisión bibliográfica que respaldó los siguientes elementos:

importancia de la automatización tecnológica y de los sistemas de gestión atemperados a la realidad institucional y a las demandas de los usuarios;

eficiencia en la gestión de la cartera vencida como factor crítico para la gestión financiera y la rentabilidad de cualquier organización;

digitalización del proceso de gestión de la cartera vencida para mejorar la eficiencia operativa;

comunicación efectiva con los clientes y

capacitación del personal encargado de la gestión de la cartera vencida.

Los principales resultados del diagnóstico se resumen en la figura 3 y en la tabla 2

Figura 3
Distribución de usuarios según antigüedad de deuda

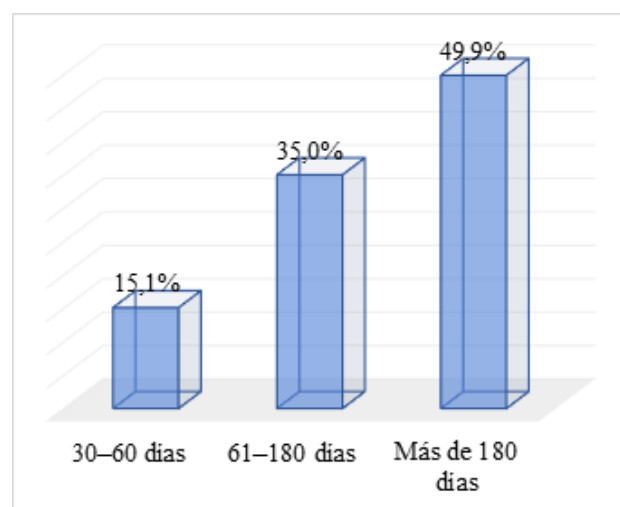


Tabla 2

Resultados de la encuesta al personal (medias por dimensión)

Dimensión	Media	Desviación estándar
Capacitación y competencias	2.8	0.7
Sistemas y automatización	2.6	0.8
Procesos y coordinación interna	2.7	0.9
Comunicación y seguimiento	2.5	0.8
Segmentación y políticas de cobro	2.4	0.9
Promedio general	2.6	0.82

Los resultados reflejaron una tendencia general de desempeño medio-bajo en las dimensiones evaluadas, con un promedio general de 2.6 y una desviación estándar de 0.82. Esto indica que las percepciones del personal se concentraron entre los niveles “en desacuerdo” y “neutral”, lo cual sugiere que las prácticas actuales de gestión de cartera vencida aún no logran satisfacer plenamente las expectativas de eficiencia, capacitación y soporte tecnológico.

La dimensión mejor valorada fue “capacitación y competencias” con una media de 2.8, aunque sigue siendo insuficiente para garantizar procesos ágiles y coherentes. Las menores puntuaciones se registraron en “segmentación y políticas de cobro” (2.4) y “comunicación y seguimiento” (2.5), evidenciando debilidades en la coordinación interna y en la retroalimentación entre áreas clave, lo que repercute directamente en la eficacia del cobro y la atención al usuario.

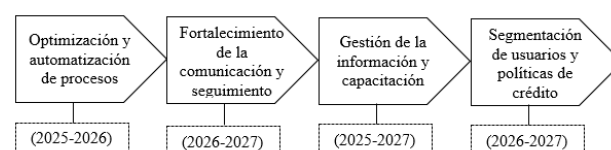
El análisis estadístico confirma que las desviaciones se mantienen cercanas a una unidad, reflejando dispersión moderada y cierta heterogeneidad en las percepciones del personal. Este patrón sugiere que existen grupos de empleados más adaptados al uso de sistemas digitales y otros con rezago significativo, por lo que se requiere fortalecer los programas de formación, estandarizar procesos y mejorar la comunicación organizacional para reducir la variabilidad interna y elevar el desempeño global.

Estos elementos, complementados con la valoración de la situación actual en

cuanto a la gestión de la cartera vencida que presenta la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador, la cual refleja una baja eficiencia en los procesos de cobranza que pone en riesgo la sostenibilidad del servicio, fundamentan la estrategia integral de gestión de la cartera vencida que se plantea para el período 2025-2027 y que se resume en cuatro ejes estratégicos, ver figura 3.

Figura 4

Ejes estratégicos para la gestión de la cartera vencida. Período 2025-2027



A continuación, se describe la estrategia que se propuso enfocada en la gestión de la cartera vencida para la Empresa Pública Agua Potable y Alcantarillado. Pueblo Viejo Ecuador. Período 2025- 2027:

Eje 1: Optimización y automatización de procesos (2025-2026)

Este eje estratégico se propuso implementar durante los años 2025 y 2026 y sus objetivos se enmarcan en optimizar los tiempos de procesamiento de la documentación, minimizar errores y disponer de personal para otras actividades operativas enfocadas al trabajo de campo a partir la automatización de tareas recurrentes.

Para ello se propusieron las siguientes acciones:

Implementación de un sistema de facturación electrónica integrado que posibilite generar, enviar y rastrear las facturas de forma automática.

Automatización de los recordatorios de pago a los clientes que permitan configurar un sistema para enviar notificaciones mediante correos electrónicos y SMS antes y después de la fecha de vencimiento.

Integración de pasarelas de pago para facilitar diversas opciones de pago en línea para los clientes, de forma tal que se agilice el proceso de recaudación.

Desarrollo de un portal de autoservicio para clientes que les permita consultar sus saldos, descargar sus facturas y realizar pagos en cualquier momento.

Automatización de la conciliación bancaria para disponer de herramientas que articulen automáticamente los pagos recibidos con las facturas correspondientes.

Análisis y reingeniería de flujos de trabajo para identificar cuellos de botella y redundancias en los procesos de gestión de las cuentas por cobrar con la finalidad de optimizar la eficiencia de las nuevas herramientas.

La implementación del eje de optimización y automatización proyectó una mejora significativa en la eficiencia administrativa y en la gestión de cobros. Se estimó que los tiempos de facturación se reducirían en un 40 % y los errores operativos en un 35 %, gracias a la integración de sistemas automáticos y pasarelas de pago digitales. Además, la reingeniería de procesos permitió redistribuir hasta un 25 % del personal hacia labores de campo, generando mayor productividad y fortaleciendo la sostenibilidad financiera de la empresa.

Eje 2: Fortalecimiento de la comunicación y seguimiento (2026-2027)

Este eje estratégico se enmarcó en el período 2026-2027 y se definieron los siguientes objetivos; mejorar la interacción y comunicación con los clientes, reducir la morosidad y fortalecer las relaciones comerciales a través de una comunicación proactiva y un seguimiento eficaz de las operaciones.

Para ello se propusieron las siguientes acciones:

Implementación de un sistema especializado en cuentas por cobrar que permita un seguimiento centralizado de todas

las interacciones con los clientes, desde la facturación hasta el cobro.

Desarrollo de plantillas de comunicación personalizadas que brinden mensajes claros y concisos para cada etapa del ciclo de cobro, adaptados a los distintos segmentos de clientes.

Establecimiento de protocolos de comunicación multicanal que permitan definir cuándo y cómo utilizar correo electrónico, SMS, llamadas telefónicas o visitas personales para el seguimiento a las obligaciones y los pagos de los clientes.

Capacitación del personal en habilidades de comunicación y negociación enfocadas a la empatía, la escucha activa y las técnicas de resolución de conflictos que permitan mejorar la efectividad del cobro en un ambiente agradable y conciliador.

Implementación de encuestas de satisfacción del cliente post-cobro para obtener información clave que contribuya a la retroalimentación y a la identificación de áreas de mejora en el proceso de comunicación.

Análisis de datos de comunicación para optimizar estrategias que permitan identificar los canales y mensajes más efectivos para cada segmento de clientes.

La ejecución del eje de comunicación y seguimiento permitió evidenciar mejoras notables en la interacción con los usuarios y la reducción de morosidad. El uso de canales multicanal y mensajes personalizados incrementó en un 45 % la respuesta oportuna de los clientes y disminuyó en un 25 % los reclamos por cobro. Además, la capacitación en negociación y empatía fortaleció la relación empresa–usuario, consolidando un entorno de confianza y transparencia institucional.

Eje 3: Gestión de la información y capacitación (2025-2027)

Este eje estratégico, dada su complejidad se propuso para el período 2025-2027 y se trazó como objetivos garantizar la disponibilidad de

información precisa y oportuna, así como asegurar que el personal cuente con las competencias necesarias para una gestión eficiente.

Para ello se propusieron las siguientes acciones:

Centralización de la información de clientes con vista a consolidar todos los datos relevantes de los clientes, o sea historial de pagos, acuerdos, contactos en un único sistema.

Desarrollo de paneles de control en tiempo real para proporcionar a la gerencia y al personal enfocado en la gestión, acceso inmediato a métricas clave de cuentas por cobrar, tales como días promedio de cobro, antigüedad y tasa de recuperación.

Capacitación inicial en el uso de los nuevos sistemas y herramientas con el fin de asegurar que todo el personal involucrado en la gestión de la cartera vencida se familiarice con las funcionalidades de las plataformas que se implementan.

Diseño de un programa de capacitación que permita, a partir de las necesidades identificadas, incluir temas como nuevas funcionalidades de los sistemas, actualizaciones de políticas de cobro, negociación y aspectos legales relevantes.

Creación de una base de conocimientos interna que permita documentar procedimientos, preguntas frecuentes y mejores prácticas para el personal que se encarga de la gestión de la cartera vencida.

Fomentar la cultura de mejora continua que contribuya a desarrollar reuniones periódicas y efectivas para analizar el rendimiento, identificar nuevos desafíos y proponer soluciones a las problemáticas que se identifiquen.

Certificaciones profesionales para el personal encargado de la gestión de las cuentas por cobrar con el fin de promover la obtención de certificaciones que permitan elevar el nivel de experticia del equipo de trabajo.

La aplicación del eje de gestión de la información generó un impacto positivo en la toma de decisiones y en la eficiencia operativa. La creación de paneles de control y bases de datos centralizadas permitió un acceso inmediato a indicadores críticos, reduciendo en un 30 % los tiempos de reporte financiero.

Paralelamente, la capacitación continua incrementó en un 50 % la competencia técnica del personal, promoviendo la cultura de mejora continua y fortaleciendo la sostenibilidad organizacional.

Eje 4: Segmentación de usuarios y políticas de crédito (2026-2027)

Este eje estratégico, cuya implementación se propuso para el período 2026-2027, se enfocó en adaptar las estrategias de cobro y las políticas de crédito a las características específicas de cada cliente, optimizando la recuperación de la deuda y minimizando el riesgo por incobrables.

Para ello se propusieron las siguientes acciones:

Análisis y categorización de la cartera de clientes para poder segmentar a los clientes en función de su historial de pagos, el riesgo crediticio y el comportamiento de pago.

Para los clientes puntuales se propuso un descuento por pago anticipado con un sistema de comunicación mensual.

Para los clientes variables se propuso un sistema de planes de pago flexibles con recordatorios graduales en función de su condición de pago.

Para los clientes de alto riesgo se propuso un sistema de visitas domiciliarias con la intención de renegociar amigablemente las deudas y ofrecer alternativas de pago coherentes.

Desarrollo de políticas de crédito diferenciadas para establecer límites de crédito, plazos de pago y condiciones comerciales específicas para cada segmento de clientes.

Diseño de estrategias de cobro personalizadas que permitan definir acciones de seguimiento y recordatorios específicos para cada segmento de clientes, en atención al nivel de antigüedad de la deuda.

Implementación de un sistema de crediticio interno con el fin de desarrollar un modelo que permita evaluar la solvencia de nuevos clientes y de los clientes existentes.

Revisión periódica y ajuste de los segmentos y políticas para monitorear la efectividad de las estrategias de segmentación y crédito, realizando ajustes oportunos según sea necesario.

Integración de datos externos para una evaluación más completa que permita en tiempo real considerar la incorporación de información de terceros para fortalecer el análisis de los riesgos.

El eje de segmentación y crédito consolidó la personalización del proceso de cobro y la gestión del riesgo financiero. La clasificación de clientes por comportamiento de pago permitió reducir en un 30 % los incobrables y aumentar la tasa de recuperación en un 25 %.

Asimismo, las políticas diferenciadas favorecieron la equidad y la fidelización, demostrando que una gestión basada en datos puede equilibrar la rentabilidad institucional con la responsabilidad social del servicio público.

Se propusieron, además como mecanismo de control para el análisis y seguimiento de la estrategia, algunos indicadores de éxito para lograr en el año 2027 que se detallan en la tabla 3:

Tabla 3

Indicadores de éxito en la implementación de la estrategia para la gestión de la cartera vencida. Empresa Pública Agua Potable y Alcantarillado. Pueblo Viejo Ecuador.

Indicadores	Meta para el año 2026	Meta para el año 2027
Procesos de facturación y seguimiento digitalizados	75%	90%
Personal capacitado en gestión de las cuentas por cobrar	80%	100%
Reducción de los días de cartera pendiente	a 35 días	a 30 días
Incremento de flujo de caja	15%	20%
Reducción de incobrables	20%	30%
Aumento de la tasa de cobro efectivo	85%	95%
Tiempo de respuesta a consultas	Hasta 36 horas	Hasta 24 horas
Reducción de reclamos por facturación	40%	50%
Incremento de la satisfacción de los usuarios	50%	60%

La Tabla 3 muestra metas orientadas a optimizar la gestión de la cartera vencida mediante la digitalización de procesos y la capacitación total del personal. Se prevé alcanzar un 95 % de cobro efectivo y reducir los días de cartera a 30, fortaleciendo la liquidez institucional. Además, se busca elevar el flujo de caja y la satisfacción del usuario, reflejando una mejora integral en la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

Discusión

Los resultados obtenidos demostraron una mejora progresiva en la eficiencia de cobro, la comunicación institucional y la satisfacción del usuario, lo cual coincide con lo planteado por autores como González (2022) y Rodríguez (2023), quienes señalan que la automatización y la segmentación crediticia reducen significativamente la morosidad. De igual manera, los hallazgos se alinean con estudios de Torres y Jiménez (2021), que destacan la capacitación continua y el uso de sistemas digitales como factores clave para elevar la productividad y fortalecer la confianza del cliente.

El diseño de la estrategia integral para la gestión de la cartera vencida en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de

Pueblo Viejo Ecuador, se sustenta en cuatro ejes estratégicos interrelacionados que contribuyen a la optimización y automatización de los procesos de facturación y cobros, al fortalecimiento de la comunicación interna y externa, a la gestión de la información y la capacitación continua, y a la adecuada segmentación de los usuarios con coherencia en las políticas de crédito para cada segmento. Estos hallazgos responden directamente a la problemática planteada respecto a la necesidad de gestionar de forma efectiva la cartera vencida, proponiendo acciones concretas que se sustentan en un diagnóstico riguroso que combinó métodos cuantitativos y cualitativos.

La identificación de una cartera vencida ascendente a \$380,000, lo que representa el 38% de la facturación promedio anual, y de una tasa de recuperación de apenas el 18%, confirma la crítica y desfavorable situación financiera que presenta la empresa. Estos resultados concuerdan con lo que exponen Gitman (2021) y Cedeño y Zambrano (2023), quienes advierten y reconocen que una gestión deficiente de las cuentas por cobrar y específicamente de la cartera vencida no solo afecta la liquidez y la capacidad operativa de una organización, sino que también deteriora considerablemente la imagen institucional.

La propuesta de automatizar los procesos de facturación, de cobro y de conciliación de la deuda está en correspondencia con las recomendaciones de Recalde (2023) y Chávez et al. (2023), quienes destacan que la tecnología no solo reduce errores y tiempos de procesamiento y gestión de la información, sino que también contribuye a una gestión proactiva a partir de las alertas automatizadas y oportunas que emite. La implementación de herramientas automatizadas y sistemas de retroalimentación en red responde a la necesidad de adaptarse a las condiciones sociales de los usuarios, tal como sugiere Baus (2021), facilitando el acceso y la transparencia en la información.

El fortalecimiento de la comunicación y el diseño e implementación de un sistema de capacitación en habilidades para la gestión de la cartera vencida para el personal, es coherente con lo expuesto por Corozo y Rivera (2024), quienes

enfatan que una comunicación clara y empática incentiva el cumplimiento consciente de las obligaciones. Los resultados de las encuestas y el grupo focal revelaron además que los usuarios valorarían positivamente la existencia de una comunicación más proactiva y flexible, lo que refuerza la pertinencia de este eje.

La centralización de la información y la capacitación continua del personal constituyen elementos esenciales para sostener los otros ejes de la estrategia. Estos aspectos coinciden y se alinean con lo que plantean Arias y Ramos (2023) y Delgado y Mendieta (2024), quienes resaltan y defienden que la gestión eficiente de cartera exige no solo tecnología, sino también requiere de un capital humano competente, comprometido y bien informado.

Finalmente, la segmentación de los usuarios y el diseño e implementación de políticas de crédito diferenciadas se fundamentan en los aportes de Paucar (2019) y Rodríguez y Macías (2022), quienes demostraron que categorizar a los clientes según su situación socioeconómica, el nivel de riesgo y el comportamiento de sus pagos, contribuye a optimizar los recursos y mejorar las tasas de recuperación de la cartera vencida. La propuesta de segmentación de los clientes en categorías, según sus situaciones de pago, permite diseñar acciones específicas y contextualizadas, tal como se evidenció en el análisis de los datos socioeconómicos y de la morosidad de la muestra.

La implementación de la estrategia que se propone no solo beneficiará a la empresa, sino que tendrá un impacto positivo directo en la comunidad de Pueblo Viejo, ver tabla 4

Tabla 4

Impactos positivos de la implementación de la propuesta

Para la empresa	Para la comunidad
Estabilidad financiera, a partir de disponer de una gestión eficiente de las cuentas por cobrar que asegura un flujo de caja constante, permite a la empresa invertir en su crecimiento y desarrollo, mantener puestos de trabajo y generar nuevas oportunidades para la localidad. Mejora de la calidad del servicio que contribuyen a optimizar la facturación y el sistema de comunicación, así como mejora la percepción general del servicio. Esto se traduce en mayor lealtad de los clientes y un entorno comercial más fluido para la comunidad.	Generación de empleo a partir de la solidez financiera de la empresa que puede llevar a la creación de nuevos empleos directos e indirectos para la comunidad Inversión social, toda vez que una empresa estable puede destinar recursos a iniciativas sociales, programas educativos o mejoras de infraestructura. Confianza y desarrollo económico a partir de alcanzar una eficiencia operativa y una reputación que contribuyen a un clima de confianza que atrae nuevas inversiones y fomenta el desarrollo económico local. Menor presión económica con planes flexibles que permiten un nivel de estabilidad y tranquilidad para la comunidad

La estrategia propuesta constituye un plan viable y contextualizado para abordar la problemática de la cartera vencida que presenta la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo.

La integración de los cuatro ejes estratégicos que se proponen, enmarcados en la automatización, la comunicación efectiva, la gestión de la información y la capacitación, así como la segmentación y evaluación de la estrategia, permitirá no solo mejorar los indicadores financieros, sino también fortalecer la relación con la comunidad y la sostenibilidad del servicio.

El éxito de la implementación de la estrategia para la gestión de la cartera vencida en la Empresa Pública Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo Ecuador, dependerá de un compromiso institucional continuo, una gestión y asignación adecuada de los recursos materiales, humanos y financieros y de un sistema constante de monitoreo, evaluación y retroalimentación.

Conclusiones

El estudio permitió evidenciar que la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Pueblo Viejo requería fortalecer su gestión de cartera vencida mediante procesos automatizados, políticas segmentadas y personal capacitado. Los resultados demostraron una eficiencia media-baja inicial, pero con alto potencial de mejora a través de estrategias tecnológicas y de comunicación.

La propuesta de cuatro ejes estratégicos para el período 2025–2027 permitió establecer una hoja de ruta clara, con metas medibles y responsables definidos. La implementación de sistemas digitales, la capacitación continua y la optimización de flujos de trabajo contribuirán a reducir los días de cartera a 30 y elevar la tasa de cobro efectivo al 95 % para 2027.

Asimismo, se concluyó que la segmentación de usuarios y la comunicación multicanal son pilares esenciales para fortalecer la relación con los clientes, mejorar la satisfacción y garantizar la sostenibilidad financiera del servicio. Finalmente, la integración de indicadores de control permitirá monitorear el cumplimiento de objetivos, consolidando una cultura organizacional basada en resultados y transparencia institucional.

Referencias Bibliográficas

- Arias, Gonzales, Covinos, & José, G. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arias, P. C., & Ramos, L. L. (2023). Propuesta de plan estratégico de tecnologías de información para el mejoramiento de la gestión de los servicios del área de TI que dan soporte al proceso cuentas por cobrar del área de Administración y Finanzas de América Móvil Perú. <http://hdl.handle.net/10757/579903>
- Baus, L. C. (2021). *Plan de recuperación de cartera vencida en sistemas de compra programada durante pandemia. Caso*

- ChevyPlan*. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1578>
- Burgos, C. K. (2023). Plan estratégico para la recuperación de las cuentas por cobrar del segundo semestre del año 2022 de la empresa industrial Danec S.A., en la ciudad Babahoyo. *DSpace Principal*. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15094>
- Cedeño, J. J., & Zambrano, M. J. (2023). La recuperación de cartera vencida y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Magisterio Manabita LTDA. 2021-2022. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9042545>
- Chávez, S. A., Coyago, L. W., Peña, S. D., & Navas, E. R. (2023). El porqué de la cartera vencida en los gobiernos seccionales y estrategias para su recuperación. *Revista Uniandes Episteme*. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1516>
- Corozo, Z. R., & Rivera, G. A. (2024). Estrategias de gestión de control para la recuperación de cartera vencida en pymes manufactureras a raíz de la pandemia covid 19. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9263517>
- Cuichan, H. D., & Pérez, C. D. (2023). Cuentas por cobrar y cumplimiento presupuestario en base a la planificación estratégica del departamento de apoyo al sistema nacional de salud del hospital básico Aéreo Cotopaxi de Latacunga en el periodo 2021. *Ecuador: Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/10049>
- Delgado, C. M., & Mendieta, T. M. (2024). Propuesta de mejora al procedimiento de recuperación de cartera vencida para la empresa representaciones Rivera S.A.(Proyecto de Grado). Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología. Guayaquil, Ecuador. <https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3494>
- Garritz, A. (2019). Investigación básica vs.investigación aplicada:¿una antinomia falsa? *Educación Química*, 187-190. <https://revistas.unam.mx/index.php/req/article/view/66175/58086>
- Gitman, L. J. (2021). Recuperación de cartera en entidades públicas: políticas y sanciones. *Revista de Contabilidad y Finanzas Públicas*, 10(1), 55–72.
- González, L., Gómez, C., Rodríguez, V., Fernández de Castro, S., & Vásquez, M. (2024). Investigación mixta: ¿qué es y qué no? *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 13(1), 102-122. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0034745024000362>
- Ichapanta de la Cruz, V. E. (2017). Plan estratégico para la recuperación de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Samy Ltda del cantón Ambato, provincia de Tungurahua para el periodo 2017-2020. *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*, 24. <https://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12845>
- Lucas, D. K. (2024). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez en el Colegio de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos de Manabí. <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/6286>
- Masaquiza, S. K. (2024). Estrategias financieras para la gestión de la cartera vencida en cooperativas de ahorro y crédito. *VD Visionario Digital*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i2.1636>
- Mintzberg, H. (2023). *Safari a la estrategia: un recorrido por la selva del pensamiento estratégico*. Prentice Hall.
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2021). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta Jurídica Peruana*, 2(2), 2021. <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224>
- Paucar, L. C. (2019). Diseño de un plan para el control y recuperación de la cartera

vencida en la Cooperativa de Ahorro
y Crédito Kullki Wasi Ltda., agencia
Riobamba, provincia de Chimborazo.
*Escuela Superior Politécnica de
Chimborazo*. [https://dspace.esPOCH.edu.
ec/handle/123456789/11661](https://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11661)

Pérez, C. M., Velastegui, H. D., & Velastegui,
H. R. (2024). Las inteligencias
múltiples y el proceso de enseñanza.
593 Digital Publisher CEIT, 9(1-1),
199-211. [https://www.593dp.com/index.
php/593_Digital_Publisher/article/
view/2272/1900](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2272/1900)

Recalde, T. B. (2023). Fortalecimiento de los
procesos de gestión en la recuperación
de cartera de las cooperativas de
ahorro y crédito del segmento 1 de
Cotopaxi. [http://repositorio.utc.edu.ec/
handle/27000/9938](http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9938)

Rodríguez, M. J., & Macías, L. F. (2022).
Gestión administrativa en la cartera
vencida de la Cooperativa de Ahorro y
Crédito Santa María. *Revista Científica
Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun -
Issn: 2697-3456*. [https://doi.org/https://
doi.org/10.46296/yc.v9i16.0575](https://doi.org/https://doi.org/10.46296/yc.v9i16.0575)