



ESTRATEGIAS

de gestión financiera, económica
y tributaria en empresas.
Estudios de caso.

Karina Alvarado Quito, Otto Suárez Rodríguez, José Bohórquez Zavala,
Gustavo La Mota Terranova, Jorge Zea Maridueña, Javier Poveda Arteaga

ESTRATEGIAS

de gestión financiera, económica
y tributaria en empresas.
Estudios de caso.

Jorge Zea Maridueña, Javier Poveda Arteaga, José Bohórquez Zavala, Otto Suárez Rodríguez,
Karina Alvarado Quito, Gustavo La Mota Terranova

Diciembre de 2021



ESTRATEGIAS DE GESTIÓN FINANCIERA, ECONÓMICA Y TRIBUTARIA EN EMPRESAS. ESTUDIOS DE CASO

Jorge Zea Maridueña, Javier Poveda Arteaga, José Bohórquez Zavala, Otto Suárez Rodríguez,
Karina Alvarado Quito, Gustavo La Mota Terranova

Libro resultado de investigaciones
evaluado por pares académicos



Ing. Mara Cabanilla Guerra, PhD.
Rectora

Econ. Galo Cabanilla Guerra, PhD.
Canciller

Econ. Mercedes Conforme Salazar, PhD.
Vicerrectora Académica

Econ. Karina Alvarado Quito, MSc.
Decano de Posgrado e Investigación

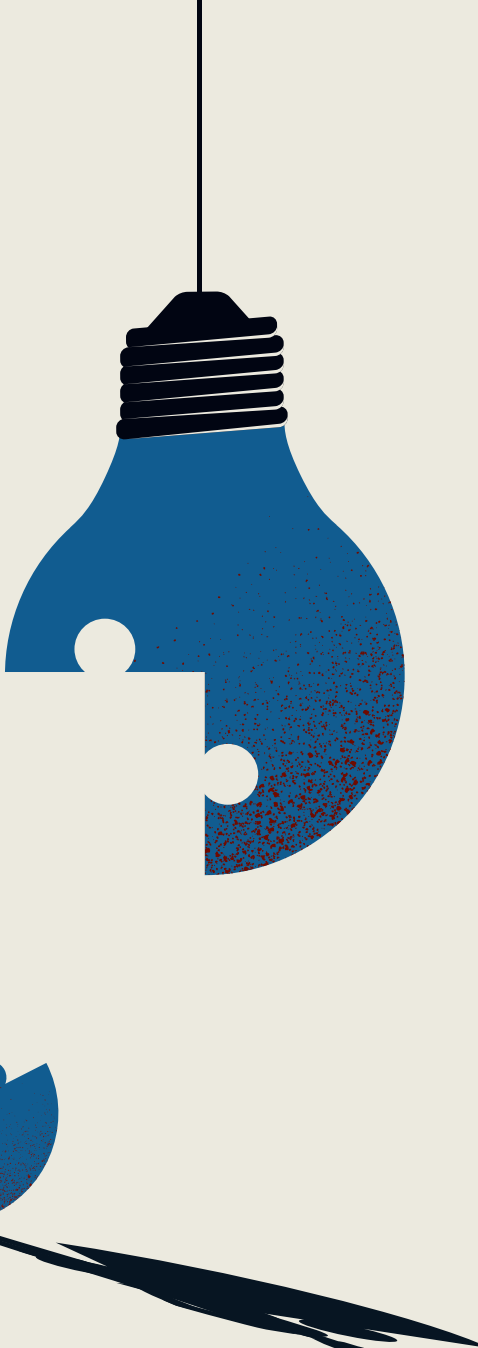
Ing. Diego Aguirre, MSc.
Decano de Grado

Arq. José Bohórquez Zavala, PhD.
Secretario General

Dr. Luis Carlos Mussó
Editor

Ing. Ricardo Espinoza, MSc.
Diseño

© Editorial UTEG
Diciembre de 2021
© De los autores
ISBN / 978-9442-757-91-3



Índice

Presentación

7

Impacto de los incentivos tributarios en la rentabilidad de las pymes del sector construcción de Guayaquil, 2015-2019

/ Jorge Zea Maridueña

8

Acción financiera y su episodio en el descenso del índice de morosidad de la Empresa Pública Municipal Aguapen E.P.

/ Javier Poveda Arteaga

23

El hospedaje informal y sus efectos en la rentabilidad de los hoteles pequeños del cantón Salinas, Ecuador

/ José Bohórquez Zavala

33

Estrategia de gestión de riesgo crediticio y manejo de la morosidad en empresas comerciales del sector electrodomésticos del Ecuador

/ Otto Suárez Rodríguez

45

Estrategia de distribución para minimizar costos en servicio transporte de carga. Caso Transrolimev S.A.

/ Karina Alvarado Quito

57

Salario emocional: Diseño de lineamientos de Fidelización de los voceros de transformación cultural en el Sector Financiero en la ciudad de Guayaquil

/ Gustavo La Mota Terranova

71

Presentación

La Gestión Estratégica es un proceso de evaluación y análisis sistemático de una empresa o negocio, mediante el cual se pueden definir objetivos a corto, mediano y largo plazo, para lo cual es imprescindible trazar estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa, así como definir y destinar los recursos necesarios para lograrlo, desarrollando una ventaja competitiva.

La presente obra se puede definir como un catálogo de estrategias y análisis planteadas por diversos autores investigadores en el campo financiero, económico, tributario y de servicios de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, la cual quedará como consulta para futuros trabajos de investigación en los ámbitos mencionados.

El libro se encuentra dividido en seis capítulos, en el cual, en el primer capítulo se abordará el: “Impacto de los incentivos tributarios en la rentabilidad de las pymes del sector construcción del cantón Guayaquil, periodo 2015-2019”, realizándose en el mismo un estudio de los incentivos tributarios y como influyen en la producción y generación de recursos de las pymes en la ciudad de Guayaquil.

El segundo capítulo contempla: “La gestión financiera y su incidencia en la reducción del índice de morosidad de la empresa pública municipal AGUAPEN E.P.”, realizando un análisis exhaustivo de la morosidad en esta empresa pública y como se puede contribuir a mejorar dicho índice.

El tercer capítulo trata sobre el “Alojamiento informal e influencia en la rentabilidad del sector hotelero en Salinas, provincia de Santa Elena, Ecuador”, en el cual se analiza la problemática del hospedaje informal en dicho cantón de la costa ecuatoriana, mencionando sus causas y consecuencias que afectan a los hoteles regulados del cantón Salinas.

El cuarto capítulo aborda la: “Estrategia para optimizar la gestión del riesgo crediticio para el manejo de la tasa de morosidad en empresas del sector comercial pertenecientes a la asociación de electrodomésticos del Ecuador”, evidenciando que la gestión de riesgos crediticio influyó en el manejo de las tasas de morosidad de la cartera de crédito en las empresas analizadas.

El quinto capítulo considera: “La estrategia de distribución bajo modelo aproximación Vogel para minimizar costos en servicio transporte de carga”. Caso TRANSROLIMEV S. A.; en el cual se analizan los tiempos de entrega de mercadería hacia el lugar de destino y los factores que inciden causados por la inadecuada planeación de rutas y falta de capacitación del personal de la empresa.

Finalmente, el sexto capítulo denominado: “Salario emocional: diseño de lineamientos de fidelización de los voceros de transformación cultural en el sector financiero en la ciudad de Guayaquil 2020”, el cual aborda una serie de lineamientos de fidelización que componen el salario emocional y que las empresas pueden contemplar para darle valor agregado al cargo que ocupan sus empleados.

Impacto de los incentivos tributarios en la rentabilidad de las pymes del sector construcción de Guayaquil, 2015-2019

Impact of tax incentives on the profitability of SMEs in the Guayaquil construction sector, 2015-2019

Jorge Zea Maridueña¹

contador@uteg.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7523-6403>

Ninfa Puente Caiza²

ninmarys@yahoo.es

<https://orcid.org/0000-0003-3982-7278>

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad principal Analizar el impacto de los incentivos tributarios en la rentabilidad de las Pymes del sector construcción del Cantón Guayaquil, durante el periodo 2015-2019. Se centra la atención en este sector por la importancia que reviste en la economía del Ecuador, contribuyendo al Producto Interno Bruto y fomentando la actividad económica. Sin embargo, el sector enfrenta diversos obstáculos que afectan el normal desenvolvimiento de las empresas, desde trámites administrativos hasta los recursos suficientes para cubrir los costos y gastos, que comúnmente son muy elevados. La rentabilidad de las empresas del sector construcción es muy baja, lo que requiere de urgencia la atención del Estado en la implementación de políticas estratégicas que impulsen a los pequeños y medianos empresarios del sector. Esta investigación tuvo un enfoque mixto y de tipo analítico descriptivo, que permitió tener un mayor acercamiento al comportamiento de los indicadores de rentabilidad y la incidencia de los incentivos tributarios, en la disminución del impuesto causado por las empresas. Se analiza el periodo 2015 al 2019 y se dan a conocer los análisis de estudio, se realizó correlación entre las variables de estudio corroborándose que no existe una correlación directa entre el margen de utilidad neta y el impuesto causado cuando se accede o no a algunos de los incentivos tributarios previstos en la LORTI. Los datos fueron procesados a través del programa IBM SPSS, como herramienta que permitió conocer información de la estadística descriptiva y los resultados de la correlación de Pearson aplicada.

Palabras clave: Incentivo Tributario, Sector Construcción, Margen de Utilidad Neto, Rentabilidad

Abstract

The main purpose of this research work is to analyze the impact of tax incentives on the profitability of SMEs in the construction sector of the Guayaquil Canton, during the period 2015-2019. Attention is focused on this sector due to its importance in

¹ Magíster en Finanzas y tributación, UTEG, Ecuador

² Magíster en Finanzas y tributación, UTEG, Ecuador

the Ecuadorian economy, contributing to the Gross Domestic Product and promoting economic activity. However, the sector faces various obstacles that affect the normal development of companies, from administrative procedures to sufficient resources to cover costs and expenses, which are usually very high. The profitability of companies in the construction sector is very low, which urgently requires the attention of the State in the implementation of strategic policies that promote small and medium-sized entrepreneurs in the sector. This research had a mixed and descriptive analytical approach, which allowed to have a closer approach to the behavior of profitability indicators and the incidence of tax incentives, in the reduction of the tax caused by companies. The period 2015 to 2019 is analyzed and the study analyzes are disclosed, a correlation was made between the study variables, corroborating that there is no direct correlation between the net profit margin and the tax caused when some of the variables are accessed or not. the tax incentives provided for in the LORTI. The data were processed through the IBM SPSS program, as a tool that allowed to know information from the descriptive statistics and the results of the applied Pearson correlation.

Keywords: Tax Incentive, Construction Sector, Profit Margin

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas representan un sector fundamental en el desarrollo de los países, mantienen activada la economía y las distintas actividades y operaciones en el mercado. En la actualidad, las Pymes asumen altos riesgos para lograr ser competitivas y permanecer en el tiempo, ante los constantes cambios sociales y económicos que viven los países, las Pymes deben mostrarse conformadas estructuralmente de manera que les ayude a adaptarse fácilmente a los cambios, pero esto no es muy común en las Pymes. Por lo general estas empresas presentan debilidades en sus estructuras organizativas, controles internos, falta de gestión administrativa y financiera, entre otros factores que impiden el crecimiento de las mismas.

Las empresas del sector construcción, representan un sector relevante en la economía del Ecuador, aportaron para el año 2019, el 8,3% del Valor Agregado Bruto al país (INEC, 2019). Sin embargo, desde el año 2013 este sector ha venido disminuyendo sus operaciones teniendo nuevamente un leve crecimiento para el año 2018. El desconocimiento en la organización y dirección de este tipo de empresas, incluyendo el aspecto contable y financiero, genera resultados desfavorables en la rentabilidad de las mismas, en virtud de la existencia de beneficios establecidos en leyes y reglamentos que muchas veces son desconocidos por quienes dirigen las finanzas de las Pymes. Los incentivos tributarios son beneficios que el Estado otorga a determinado grupo de empresas o sector, con la

finalidad de fomentar la inversión, el crecimiento en activos, reducción gradual en el pago de impuestos, deducciones, algunas excepciones, entre otros beneficios e incentivos. En el Ecuador, el Sistema de Rentas Internas (en adelante SRI) es el encargado de la administración tributaria del país, y junto al Estado se han aprobado incentivos tributarios en conjunto a reformas de leyes que buscan mejorar el clima de inversión y crecimiento de las empresas.

Los incentivos tributarios como beneficios económicos cuantificables que los gobiernos otorgan a las empresas o grupos de empresas específicos, con el objetivo de dirigir la inversión hacia sectores o regiones favorecidos o de influir en el carácter de tales inversiones (CEPAL, 2019). Los incentivos fiscales son instrumentos que se utilizan para influir en el comportamiento de los agentes económicos a costos fiscales limitados. Los objetivos comunes que generalmente se persiguen incluyen una mayor inversión, desarrollo de regiones atrasadas, promoción de exportaciones, industrialización, creación de empleo, protección del medio ambiente, transferencia de tecnología y diversificación de estructura económica y formación de capital humano. Es importante que los objetivos se hagan explícitos para que su rentabilidad pueda medirse para el resto de la sociedad (CEPAL, 2019).

Metodología

La presente investigación tiene un diseño de tipo descriptivo - analítico, porque se hace una revisión del comportamiento de las variables, pero sin modificarlas, con la finalidad de conocer ampliamente el panorama de estudio y determinar los aspectos más importantes que conllevan al logro de los objetivos propuestos. A través de la investigación tipo descriptiva, se evalúan las características de la situación que consiste en observar sistemáticamente la problemática presentada y catalogar la información recolectada. De igual modo, la investigación es analítica porque se busca conocer a profundidad los elementos que intervienen en el problema estudiado.

La investigación tiene un alcance correlacional porque sirve para determinar la **relación** positiva o negativa entre dos o más conceptos. Esta se realizará en base a un mismo patrón para el mismo grupo de estudio. La investigación correlacional no solo describe, sino también analiza y relaciona (Robles, 2019). El estudio también tiene un alcance descriptivo y explicativo, porque se pretende describir el fenómeno de estudio y a la vez explicar de qué manera incide una variable independiente sobre otra dependiente, por tanto, se plantea el problema, se revisa

la literatura, se analizan los resultados obtenidos aplicando indicadores que conllevan a datos cuantitativos de importancia relevante para entender el estudio realizado.

La investigación tiene un enfoque cualitativo-cuantitativo, porque construye conocimiento y consiste en recoger información basada en técnicas que permiten analizar dicha información y obtener conclusiones relacionadas con el tema de estudio. Una investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo, permite que el conocimiento se combine y se logran resultados excelentes; los métodos cuantitativos no pueden sustituir a los cualitativos porque la comprensión cuantitativa presupone un conocimiento cualitativo (Cadena, Rendón, Aguilar, & Salinas, 2017). En este sentido, en la presente investigación se hace una investigación y medición de las variables de estudio, para conocer el efecto que tiene sobre la rentabilidad de la empresa, el acogerse o no a los incentivos tributarios.

Resultados y discusión

Tabla 1.

Resumen Estado de Situación Financiera Sector Construcción 2015-2019

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Activo Corriente	7.254.205,79	11.799.356,84	16.741.918,19	15.409.983,38	17.001.191,48
Activo No Corriente	6.955.747,50	8.376.668,47	6.938.263,32	5.719.564,64	3.865.719,03
Total Activos	14.209.953,29	20.176.025,31	23.680.181,51	21.129.548,02	20.866.910,51
Pasivos Corrientes	2.245.176,74	9.920.812,17	14.792.506,96	12.059.183,84	9.150.564,48
Pasivos No Corrientes	4.208.257,97	4.403.727,93	2.368.933,81	2.754.502,00	5.954.193,18
Total Pasivos	6.453.434,71	14.324.540,10	17.161.440,77	14.813.685,84	15.104.757,66
Patrimonio	7.756.518,58	5.851.485,21	6.518.740,74	6.315.862,18	5.762.152,85
Total Pasivo y Patrimonio	14.209.953,29	20.176.025,31	23.680.181,51	21.129.548,02	20.866.910,51

Fuente: Supercías (2019)

Figura 1.

Estado de Situación Financiera 2015-2019

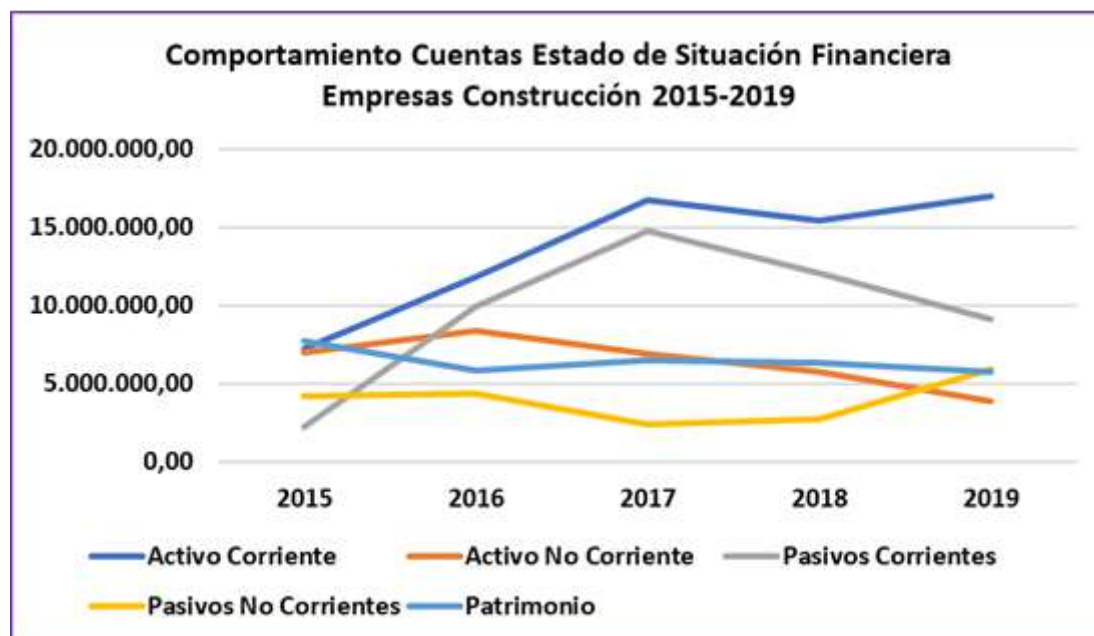


Tabla 2.

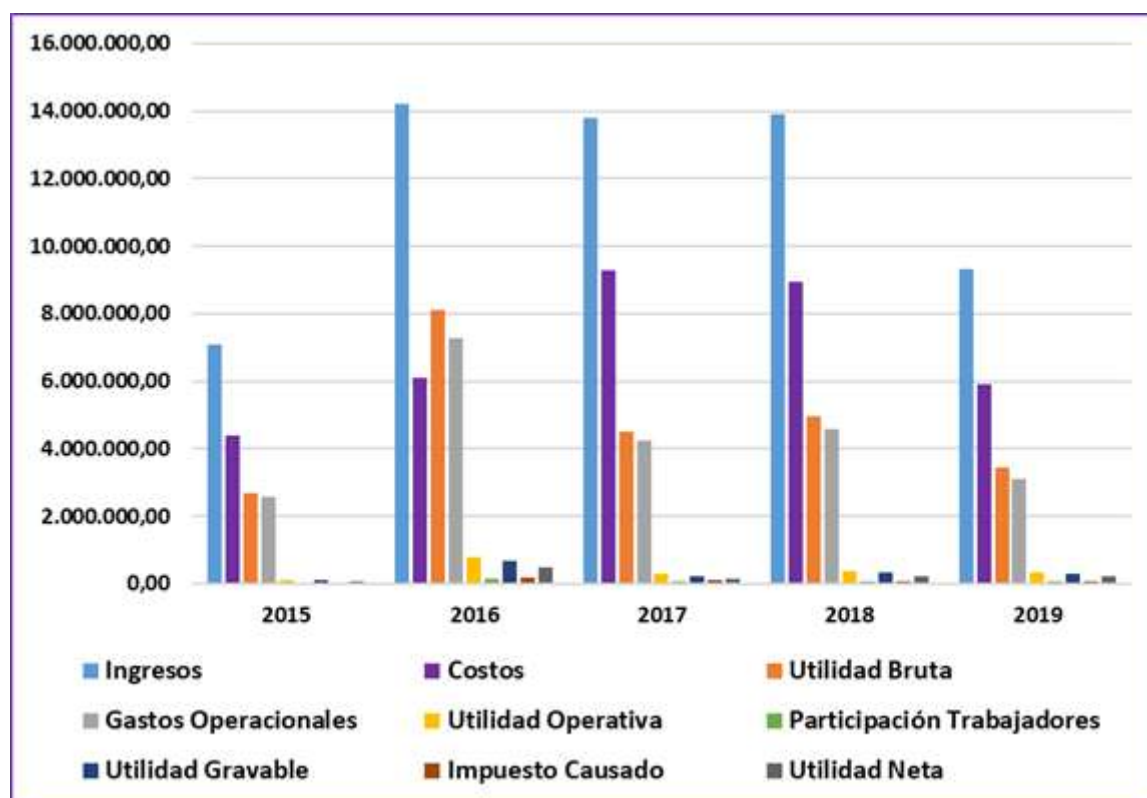
Resumen Estado de Resultado Integral Sector Construcción 2015-2019

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos	7.076.436,20	14.204.998,73	13.787.785,99	13.917.726,01	9.339.960,78
Costos	4.405.255,73	6.109.254,58	9.267.985,84	8.951.615,98	5.905.674,09
Utilidad Bruta	2.671.180,47	8.095.744,15	4.519.800,15	4.966.110,03	3.434.286,69
Gastos Operacionales	2.563.678,95	7.287.594,22	4.226.233,68	4.581.141,24	3.097.471,35
Utilidad Operativa	107.501,52	808.149,93	293.566,47	384.968,79	336.815,34
Participación Trabajadores	16.396,13	127.990,26	66.242,39	62.778,21	55.231,47
Utilidad Gravable	91.105,39	680.159,67	229.950,00	322.190,58	281.583,87
Impuesto Causado	22.624,66	176.436,23	93.978,14	85.370,32	70.815,91
Utilidad Neta	68.480,73	503.723,44	135.971,86	236.820,26	210.767,96

Fuente: Supercías (2019)

Figura 2.

Análisis Vertical Estado de Resultado Integral 2015-2019



Fuente: Estados Financieros consultados en la Supercías (2019)

Tabla3.

Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera Sector Construcción 2015-2019

Descripción	2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Activo								
Corriente	4.545.151,05	63%	4.942.561,35	42%	-1.331.934,81	-8%	1.591.208,10	10%
Activo No Corriente	1.420.920,97	20%	1.438.405,15	17%	-1.218.698,68	18%	1.853.845,61	-32%
Total Activos	5.966.072,02	42%	3.504.156,20	17%	-2.550.633,49	11%	-262.637,51	-1%
Pasivos								
Corrientes	7.675.635,43	342%	4.871.694,79	49%	-2.733.323,12	18%	2.908.619,36	-24%

Pasivos No Corrientes	195.469,96	5%	-	2.034.794,12	46%	385.568,19	16%	3.199.691,18	116%
Total Pasivos	7.871.105,39	122%	-	2.836.900,67	20%	-2.347.754,93	14%	291.071,82	2%
Patrimonio	1.905.033,37	-25%	-	667.255,53	11%	-202.878,56	-3%	-553.709,33	-9%
Total Pasivo y Patrimonio	5.966.072,02	42%	-	3.504.156,20	17%	-2.550.633,49	11%	-262.637,51	-1%

Fuente: Supercías (2019)

Margen Neto de Utilidad

Periodo 2015 al 2019 de las empresas del sector construcción (20 Pymes analizadas)

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{1.367.472,55}{58.326.907,71}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 2,34\%$$

El indicador presenta un aumento con respecto al índice obtenido cuando las empresas del sector construcción no acceden a los incentivos tributarios. Aunque el margen sigue siendo bajo, se puede deducir que acceder a los incentivos tributarios incide favorablemente en el aumento de la rentabilidad de la empresa. Se hace necesario que la empresa haga uso de los excedentes en inversiones u otras estrategias que contribuyan a fortalecer más las empresas del sector construcción.

3.4.2.2 Margen Bruto de Utilidad

Periodo 2015 al 2019 de las empresas del sector construcción.

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ingresos Totales}}$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{23.687.121,49}{58.326.907,71}$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = 40,61\%$$

Interpretación: En este segundo escenario, este índice permanece igual, porque cuando se hace la incorporación de los incentivos tributarios, se lo realiza sobre la utilidad operativa.

3.4.2.3 Margen Operativo de Utilidad

Periodo 2015 al 2019 de las empresas del sector construcción.

$$\text{Margen Operativo de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ingresos Totales}}$$

$$\text{Margen Operativo de Utilidad} = \frac{1.931.002,05}{58.326.907,71}$$

$$\text{Margen Operativo de Utilidad} = 3,31\%$$

Interpretación: En este segundo escenario, este índice permanece igual, porque cuando se hace la incorporación de los incentivos tributarios, se lo realiza sobre la utilidad operativa.

3.4.2.4 Rendimiento de los Activos (ROA)

Periodo 2015 al 2019 de las empresas del sector construcción (20 Pymes analizadas)

$$\text{Rentabilidad de los Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Rentabilidad de los Activos} = \frac{1.367.472,55}{100.062.618,64}$$

$$\text{Rentabilidad Neta sobre la Inversión} = 1,37\%$$

Interpretación: El indicador señala que el rendimiento del activo total es de 1,37% cuando se accede a los incentivos tributarios. Esto deja evidencia de que optar por los incentivos tributarios favorece positivamente al rendimiento de los activos.

3.4.2.5 Rentabilidad sobre el Capital (ROE)

Periodo 2015 al 2019 de las empresas del sector construcción.

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Total}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{1.367.472,55}{32.204.759,57}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = 4,25\%$$

Interpretación: El ROE obtenido es bajo, sin embargo, haciendo la comparación con el ROE calculado sin acceder a los incentivos tributarios, se pudo obtener un porcentaje mayor, pasando de 3,59% a 4,25%. Con esto se demuestra que utilizar los incentivos tributarios incide positivamente en la rentabilidad sobre el capital de las empresas del sector construcción.

Las remuneraciones en general y los beneficios sociales reconocidos en un determinado ejercicio económico, solo se deducirán sobre la parte respecto de la cual el contribuyente haya cumplido con sus obligaciones legales para con el seguro social obligatorio cuando corresponda, a la fecha de presentación de la declaración del impuesto a la renta, y de conformidad con la ley.

Correlación entre el margen neto de utilidad y el impuesto causado cuando se utilizan los incentivos tributarios

Se visualiza la correlación entre el margen neto de utilidad y el impuesto causado cuando se accede a los incentivos tributarios.

Tabla 4.

Correlación entre el Margen Neto de Utilidad y el impuesto Causado (Con incentivos Tributarios)

Correlaciones			
		Margen Neto de Utilidad (Con incentivo Tributario)	Impuesto causado (Con incentivo tributario)
Margen Neto de Utilidad (Con incentivo Tributario)	Correlación de Pearson	1	,114
	Sig. (bilateral)		,633
	N	20	20
Impuesto causado (Con incentivo tributario)	Correlación de Pearson	,114	1
	Sig. (bilateral)	,633	
	N	20	20

Fuente: Datos procesados en SPSS

Con el propósito de dar una interpretación a los datos obtenidos, se plantean las siguientes hipótesis nula y alternativa:

Si $p > \alpha$ = H_a : se rechaza

Si $p < \alpha$ = H_a : no se rechaza

Hipótesis Nula = H_0

El margen neto de utilidad de las empresas del sector construcción No se relaciona directamente con el Impuesto Causado que se genera cuando se utilizan los incentivos tributarios.

Hipótesis Alternativa = H1

El margen neto de utilidad de las empresas del sector construcción se relaciona directamente con el Impuesto Causado que se genera cuando se utilizan los incentivos tributarios.

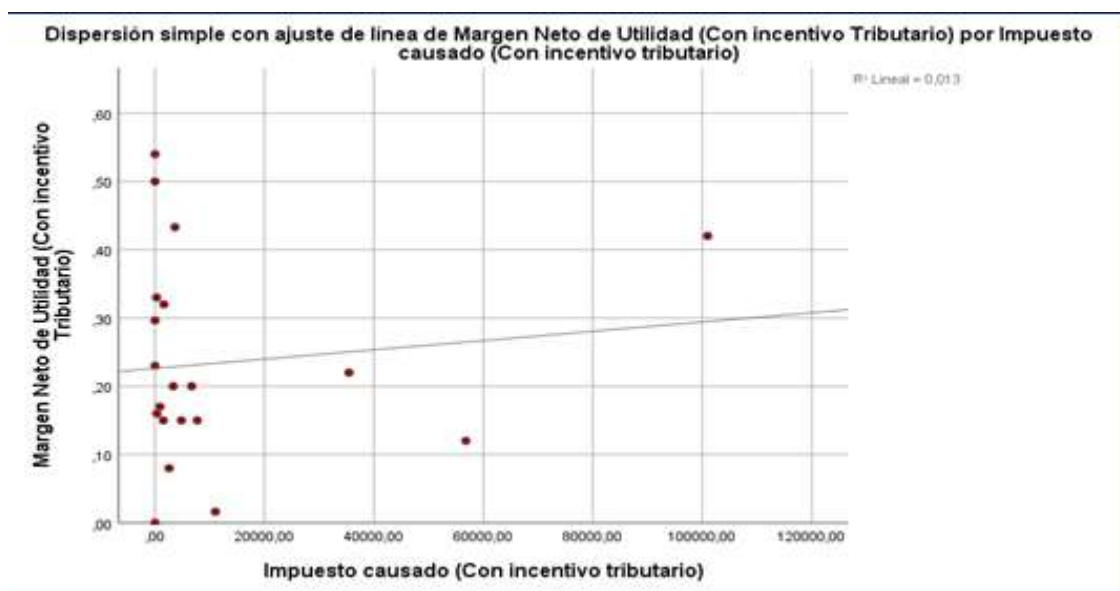
Se obtuvo un nivel de significancia es de 0,633 y una correlación muy débil de 0,114. El p-value es mayor al nivel de significancia 0.05, lo que conlleva a aceptar la hipótesis nula y rechazar la alternativa.

Por tanto, el margen de utilidad de las empresas del sector construcción no se relaciona directamente con el impuesto causado generado cuando se utilizan los incentivos tributarios.

En este sentido, se cumple que la liquidez de las empresas no tiene una correlación directa con el impuesto causado, es decir, si aumenta el impuesto causado disminuye la liquidez de las empresas y viceversa. Se puede apreciar en el siguiente gráfico de dispersión, la correlación entre las variables estudiadas:

Figura 2.

Correlación entre margen neto de utilidad e impuesto causado



Fuente: Estados Financieros consultados en la Supercías (2019)

Se observa una disminución de la correlación entre las variables estudiadas de 0,258 a 0,114 lo que indica que se fortalece la hipótesis nula.

Discusión

El dinámico mundo de la construcción exige una gestión efectiva. Tomar decisiones acertadas en el momento adecuado, puede representar el éxito de las empresas. No obstante, el sector construcción sufre en la actualidad graves inconvenientes de funcionamiento y rentabilidad, los costos de producción del servicio son elevados, a lo que se suman gastos operacionales y el pago de impuestos. Sin embargo, los incentivos tributarios se muestran como una alternativa a las que las empresas pueden acudir para obtener un mayor beneficio al final de las operaciones.

Para dar cumplimiento al primero objetivo de investigación, se consultó diversas fuentes bibliográficas y documentales que permitieron reunir información valiosa sobre el sector de la construcción. La información ha ofrecido un gran valor agregado al tema de investigación.

Se identificó los beneficios e incentivos tributarios que propone la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, en su artículo 10. Se pudo esbozar sobre algunos incentivos que pueden ser utilizados por las pequeñas y medianas empresas, entre estos la contratación directa de persona, también la contratación de personal discapacitado y el reconocimiento de los gastos por concepto de investigación y desarrollo en los que incurran las empresas en su funcionamiento. Esto permitió dar cumplimiento al segundo objetivo específico planteado en la investigación.

Como tercer objetivo específico, se hizo un análisis cuantitativo de la información suministrada por los estados financieros consultados en la página oficial de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Se realizó análisis vertical y horizontal de los estados financieros, así como también se logró desarrollar los indicadores relacionados a la rentabilidad de las empresas del sector construcción, y finalmente se realizó una comparación entre la rentabilidad de la empresa con y sin incentivos tributarios.

Referencias bibliográficas

- Alanis, O. (22 de Julio de 2017). Recuperado el 21 de agosto de 2020, de <https://fiic.la/blog/2019/07/22/importancia-del-sector-construccion-reactivacion-economica/>
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., & Salinas, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento a las ciencias

- sociales. *Redalyc*, 8(7), 1603-1617. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- CEPAL. (2019). *Repositorio CEPAL*. Recuperado el 21 de Mayo de 2020, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44787/S1900605_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Conacyt. (2020). *Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología*. Recuperado el 28 de Julio de 2020, de <https://www.cimat.mx/es/node/798#:~:text=Los%20m%C3%A9todos%20estad%C3%ADsticos%20son%20procedimientos,causalidad%20en%20un%20determinado%20en%C3%B3meno.>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Ecuador: Asamblea Nacional. Recuperado el 13 de 04 de 2020, de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- COPCI, C. O. (2010). *Asamblea Nacional*. Obtenido de <https://es-static.z-dn.net/files/ddc/9d0dea49ad3f4c0e3f34b474a868e214.pdf>
- Ejprado. (2017). *EJPRADO*. Recuperado el 11 de FEBRERO de 2021, de <http://www.ejprado.com/publicaciones/aclaraciones-sobre-el-procedimiento-para-calculiar-el-incremento-neto-de-empleos>
- El Mercurio. (2020). <https://ww2.elmercurio.com.ec>. Recuperado el 19 de febrero de 2021, de <https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/09/17/el-sector-de-la-construccion-exige-atencion/>
- El Peruano. (26 de Junio de 2017). <http://www.elperuano.pe>. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de <http://www.elperuano.pe/noticia-sunat-identifica-mas-200-beneficios-e-incentivos-fiscales-57083.aspx>
- Garrigues. (03 de Abril de 2020). www.garrigues.com. Recuperado el 21 de agosto de 2020, de https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/covid-19-chile-aprueba-beneficios-tributarios-0
- Grupo Faro. (2020). <https://grupofaro.org>. Recuperado el 07 de febrero de 2021, de <https://grupofaro.org/sector-de-la-construccion-en-el-ecuador-en-epoca-de-covid-19/>
- INEC. (2019). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 22 de Mayo de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/313-indice-de-actividad-econ%C3%B3mica-coyuntural-ideac>
- Intriago, S. (2019). *La Reinversión de utilidades y el ahorro fiscal en las empresas constructoras, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014 – 2018*. Santa Elena: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Recuperado el 20 de Mayo de 202, de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5251/1/UPSE-TCA-2020-0004.pdf>
- Jorratt, M. (2012). *Incentivos Tributarios a la Inversión en América Latina*. CEPAL. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de https://www.cepal.org/ofilac/noticias/paginas/3/43813/Jorratt_Incentivos_Tributarios_a_la_Inversi%C3%B3n_en_Am%C3%A9rica_Latina.pdf
- Letamendi, X. (2020). <https://www.primicias.ec>. Recuperado el 07 de febrero de 2021, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/sector-construccion-salvavidas-2020/>
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (2015). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno*. Quito: Dirección Nacional Jurídica. Recuperado el 27 de Abril de 2020, de <file:///C:/Users/USER/Downloads/20151228%20LRTI.pdf>
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo. (Marzo de 2017). *Ministerio de Economía Fomento y Turismo*. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de [Economía.gob.cl](http://economia.gob.cl): <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf>
- Ministerio de Industria y productividad. (06 de Mayo de 2017). *Competencias.gob.ve*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/06PPP2016-POLITICA02.pdf>
- Navarro, P. (2014). La recaudación tributaria y los beneficios fiscales de las cooperativas en el IS. Análisis y evolución. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y*

- Cooperativa(82), 253. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17433883010.pdf>
- Olea, D., & Pacheco, R. (2015). *Marketing, la administración y la gerencia básica para las mipymes colombianas*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Orueta, I. (2017). *La financiación de las micro, pequeñas y medianas empresas a través de los mercados de capitales en Iberoamérica*. Fundación Instituto Iberoamericano de Mercado de Valores. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/09E7377781F0EB740525828F0072A3D0/\\$FILE/LaFinanciaci%C3%B3nDeLasMicroPeqMedEmpresas.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/09E7377781F0EB740525828F0072A3D0/$FILE/LaFinanciaci%C3%B3nDeLasMicroPeqMedEmpresas.pdf)
- Peña, M., & Vega, N. (Julio de 2018). Estructura de las Pymes en la economía ecuatoriana. *Sur Academia*, 30-34. Recuperado el 21 de Agosto de 2020
- Primicias. (2019). *Primicias*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/sector-construccion-no-despierta-en-primeros-cincos-meses-2019/>
- Procolombia. (10 de enero de 2020). *www.inviertaencolombia.com.co*. Recuperado el 21 de agosto de 2020, de <https://www.inviertaencolombia.com.co/noticias/1262-cuales-son-los-beneficios-tributarios-de-invertir-en-colombia.html>
- Rivarola, F. (2019). Recuperado el 19 de febrero de 2021, de <https://blog.wearedrew.co/construccion-rentabilidad>
- Rivera, J. (2019). Evaluación Financiera de la Pyme del Sector Construcción de Vivienda. *Publindex*, 141-165. Obtenido de <blob:https://scienti.minciencias.gov.co/c1dc66c0-f783-411f-832b-8b2db720ed85>
- Robles, D. (2019). *Investigación Científica*. Recuperado el 30 de Marzo de 2020, de <https://investigacioncientifica.org/alcance-la-investigacion-cientifica/>
- Ruiz, M., Velandia, J., & Navarro, O. (2017). Incidencia de la política de incentivos tributarios sobre la inversión en el sector minero energético colombiano: un análisis exploratorio de su efectividad. *Publindex*, 17(43), 109-126. Obtenido de <blob:https://scienti.minciencias.gov.co/a245d79e-b688-4326-bcb7-1cc5db0e4138>
- Servicio de Rentas Internas. (2011). *Manual de Gastos Tributarios 2011*. Quito: Servicio de Rentas Internas.
- Spaliat, M. (2017). *Economía Circular y Sostenibilidad*. CreateSpace. Recuperado el 02 de febrero de 2021, de <http://www.miesesglobal.org/wp-content/uploads/2018/07/ECONOMIA-CIRCULAR.pdf>
- Supercias. (06 de diciembre de 2016). *Portal Supercias*. (D. N. Estudios, Ed.) Recuperado el 21 de agosto de 2020, de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/eac499e6-954e-43d8-a30c-116a91b7b01a/SECTOR+CONSTRUCCI%C3%93N+2014-2015.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=eac499e6-954e-43d8-a30c-116a91b7b01a>
- Tiberius, J. (2020). *El Método científico global* (Quinta ed.). Molwickpedia. Recuperado el 28 de Julio de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=hcrWtZXOuQEC&pg=PA33&dq=m%C3%A9todo+inductivo+deductivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiskKXC8fDqAhXEc98KHVihAD8Q6AEwAXoECAQQA#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20inductivo%20deductivo&f=false>
- Trepelkov, A., & Verdi, M. (2018). *diseño y Evaluación de incentivos tributarios en países en desarrollo*. Naciones Unidas. Recuperado el 18 de FEBRERO de 2021, de https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2018/02/tax-incentives_sp.pdf
- Zabala, V. (29 de Mayo de 2019). *Mundo Constructor*. Recuperado el 28 de Julio de 2020, de <https://www.mundoconstructor.com.ec/las-cifras-2019-del-sector-de-la-construccion/>
- Zaldívar, D., Fuentes, V., & Cardeñosa, E. (2015). *Análisis de la Rentabilidad Económica. Tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Habana: Editorial Universitaria Cubana.
- Zhangallimbay, C. (2017). Beneficios e incentivos tributarios y su influencia en la liquidez económica empresarial: Maqsum Cía. Ltda.". *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-8. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/F8DBB0D1F6A37915052582AB005C4CAF/\\$FILE/empresa-maqsum.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/F8DBB0D1F6A37915052582AB005C4CAF/$FILE/empresa-maqsum.pdf)

Acción financiera y su episodio en el descenso del índice de morosidad de la Empresa Pública Municipal Aguapen E.P.

Financial action and its episode in the decrease in the delinquency rate of the Municipal Public Company Aguapen E.P

Ing. Javier Andrés Poveda Arteaga MSc.³

povedaarteaga@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8563-3864>

Ing. Angélica Gabriela Vera Tomalá MSc.⁴

correo-electronico@mail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5525-4284>

Resumen

El presente documento desenvuelve la problemática de la empresa Pública Municipal Mancomunada Aguapen-EP, basándose en el prediagnóstico que indicó un índice de cartera con cuentas incobrables. El estudio buscó promover mejorar la gestión financiera, que permitiera reducir la cartera vencida de la Empresa Aguapen, considerando para ello la investigación aplicada de tipo descriptiva, exploratoria, a través de encuestas y entrevistas, fundamentando el objeto de estudio y sus distintas variables en su campo de acción como: la morosidad, modelos de recaudación, cartera vencida, por lo que esta investigación dio paso a soluciones concretas que pretenden contribuir a revertir esta situación. Entre los resultados obtenidos se determinó algunos hallazgos entre los que se menciona que no se cuente con un modelo de gestión financiera establecido, que permita orientar las acciones de los funcionarios el no; no se hayan definido políticas de cobro para los clientes que se encuentran en mora, a esto se suma la poca cultura de pago en la ciudadanía; entre otros. Considerando los factores que inciden en el incremento de la cartera, se propone un modelo de gestión financiera, para reducir la cartera vencida de la empresa pública Aguapen-EP.

Palabras clave: Gestión financiera – Modelo de gestión - Análisis financiero – Índice de morosidad - Gestión de cartera.

Abstract

This document unfolds the problem of the Municipal Public Joint Venture Aguapen-EP, based on the pre-diagnosis that indicated a portfolio index with uncollectible accounts. The study sought to promote improved financial management, which would allow the Aguapen Company's overdue portfolio to be reduced, considering applied research of a descriptive and exploratory type, through surveys and

³ Magister en Economía, Universidad Ecotec, Ecuador

⁴ Magister en Finanzas, Universidad UTEG, Ecuador

interviews, basing the object of study and its different variables in its field of action such as: delinquency, collection models, overdue portfolio, so this research gave way to concrete solutions that aim to help reverse this situation. Among the results obtained, some findings were determined, among which it is mentioned that there is no established financial management model, which allows orienting the actions of the civil servants the no; Collection policies have not been defined for clients who are in arrears, to this is added the low culture of payment in citizenship; among others. Considering the factors that affect the portfolio increase, a financial management model is proposed to reduce the non-performing portfolio of the public company Aguapen-EP.

Keywords: Financial management - Management model - Financial analysis - NPL ratio - Portfolio management.

Introducción (Solo mayúscula Inicial. No aumentar sangría)

De Acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas (2019) en el 2015, el 71% de los habitantes del mundo utilizaron el servicio de agua suministrada de manera segura, alcanzando el 94% como mayor índice de cobertura de este servicio en países de Europa y Norte América. Por su parte en América Latina y el Caribe el esta cifra fue del 65%, mientras que en Ecuador fue del 70.1%.

En los países latinoamericanos respecto al servicio de agua potable en la zona urbana del año 2015, se puede observar que los indicadores en países como República Dominicana, alcanza un 82%; Ecuador y Perú, 85%; Venezuela, 86%; que, aunque representan cifras significativas, no son las más adecuadas, ya que existen países como Uruguay, Paraguay, Chile, Costa Rica y Brasil, que han alcanzado el 100% de cobertura, lo que evidentemente mejora la calidad de vida de la población (Chafila & Cerón, 2016).

En Ecuador y en algunos países de la región, se descentralizaron las competencias del Estado, por lo que los gobiernos locales, deben trabajar en la implementación de sus modelos de gestión que mejoren la calidad de vida de la población, incluida la cobertura de provisión de agua potable y alcantarillado sanitario en zonas urbanas y rurales, siendo el correcto manejo de los recursos y la eficiencia en la gestión de cobranza, puntos importantes para la sostenibilidad y cumplimiento de objetivos de las instituciones proveedores de este servicio básico.

En la Provincia de Santa Elena, vigésima cuarta del Ecuador, creada el 7 de noviembre de 2007, integrada por tres cantones: Salinas, La Libertad y Santa Elena; de acuerdo a los datos proporcionados por el INEC (2010) en este territorio de

3.763 km², habitan 308.693 personas; actualmente el servicio de agua potable es distribuido y administrado a través de la Empresa Pública Municipal Mancomunada Aguapen E.P.

Aguapen-EP (2020) mantiene una cobertura del 75% del servicio de Agua Potable y 50% en el índice de cobertura de alcantarillado sanitario; es decir que la diferencia corresponde a la población que no cuenta con el servicio de agua potabilizada y a las personas que no pueden acceder a las redes de alcantarillado.

Actualmente, Aguapen-EP asigna el 40% de su presupuesto en obras de inversión de extensiones de red del servicio de agua potable y saneamiento ambiental; no obstante, la demanda de estos servicios es creciente y los recursos se vuelven insuficientes, más aún cuando existen temas importantes de considerar como la repotenciación de la planta potabilizadora de esta empresa para aumentar la producción de agua potable y cumplir con la demanda de usuarios.

Aguapen-EP mantiene un total de 67.138 clientes cuya deuda asciende a USD \$13'313.235,96 a diciembre de 2019 (Aguapen, 2019). La cartera vencida es un índice que ha sido constante e incluso, ha aumentado con el pasar de los años. Esto conlleva a que muchas de las cuentas que conforma la cartera vencida lleguen a ser consideradas como incobrables, lo que refleja la ineficiencia de las estrategias planteadas al no cumplir con los objetivos propuestos.

El índice de recaudación en algunos meses fluctúa entre 40% y 45% del valor total facturado. Esto al finalizar el año genera un promedio de recaudación que alcanza el 70% de la cartera corriente; es decir, el 30% restante pasa a alimentar el índice de cartera vencida.

La empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera que controle las actividades realizadas en la gestión de recaudación, que permita calcular la eficacia de las estrategias implementadas para obtener los resultados esperados. Otra de los componentes que propician este estado se relaciona con la cartera vencida y el hecho que no se encuentra depurada, debido a la falta de procedimientos que respalden esta acción, a fin de tener datos reales para optimizar la gestión de cobranza.

Gestión y modelo

Fayol (1969) a la gestión como un proceso articulado por cinco elementos: planeación, organización, dirección, coordinación y control; en este sentido, se considera que en primer lugar se debe definir el objetivo a alcanzar, para ello se debe analizar y precisar las acciones a ejecutar que permitan maximizar los beneficios y optimizar los recursos, para lo que será necesario evaluar mediante mecanismos de control el avance de lo planificado.

En este mismo aspecto, es importante mencionar que la gestión debe estar ligada a la satisfacción del cliente, a la innovación de metodologías y herramientas de acuerdo al medio cambiante en que se desarrolla la empresa, para cual siempre será necesario trabajar en equipo (Pérez, 2010).

Etimológicamente la palabra Modelo proviene del latín Modulus, que significa Molde; Jordi (2001) define un Modelo de Gestión como la identificación de requerimientos funcionales, es la determinación de acciones de mejora, son criterios funcionales del modelo propuesto y por último es el flujo de la información. En un modelo de gestión se establece un grupo de actividades sistemáticas para llevar a cabo un propósito de mejora, debido al sistema cambiante en el que se desarrollan las empresas y a las diferentes circunstancias por las que atraviesa cada una de ellas (López, 2011).

Gestión financiera

Las empresas en general, esperan sobresalir y subsistir en un mercado competitivo y cambiante, desafío que buscan vencer a través de innovación de estrategias; conocer la situación actual de la empresa en materia financiera, es de vital importancia para plantear metas encaminadas a maximizar beneficios.

Córdoba (2012) afirma que la gestión financiera, es una actividad importante dentro de las finanzas que está relacionada con decisiones que generen ingresos y permitan el correcto manejo de estos recursos con el objeto de obtener los beneficios esperados. A esto se agrega que la gestión financiera también puede ser concebida como un conjunto de experiencias, que sirven para evitar consecuencias negativas

en las empresas y que mediante políticas de gestión se fortalezca el rendimiento de la empresa con un riesgo controlado (Proaño, 2017).

La gestión financiera del circulante corresponde a las finanzas operativas o gestión financiera a corto plazo, en ella se analiza las políticas de las actividades que a diario se realizan, que tienen que ver con compras, ventas, cobro, pagos, etc.; se relaciona con la liquidez de la empresa puesto que administra el ciclo corto de la misma, es decir gestiona el activo y pasivo circulante (Haro & Rosario, 2017)

La importancia que tiene la gestión financiera, radica en su capacidad de anticiparse a posibles ambientes por los que la empresa pudiese enfrentarse. Esta capacidad permite prever aspectos importantes como las fuentes de financiamiento que se requerirán para cumplir con sus objetivos; la liquidez necesaria para cumplir con los compromisos necesarios para el funcionamiento de la empresa, entre otros, por lo que se transforma en un aspecto imprescindible para las empresas como Aguapen-EP.

Análisis financiero

El análisis financiero, es una evaluación cuantitativa y cualitativa de la administración de los recursos de una empresa, sea esta con fines de lucro o no, que nos permitirá hacer un comparativo con otras instituciones del mismo giro de negocio, y obtener juicios de valor para hacer los correctivos necesarios (Lavallo, 2017). Por su parte Baena (2014) considera que para realizar el análisis financiero se debe contar con herramientas como: Estados Financieros e Indicadores Financieros, que permitirán conocer la situación presente en la empresa.

El análisis financiero que debe aplicar la empresa pública Aguapen-EP, debe basarse en información real contenida en los Estados e Indicadores Financieros, de acuerdo a lo expresado por Lavallo (2017) que la comparación de esta información puede realizarse con la misma institución en periodos diferentes, permitiendo analizar la evolución económica de la institución.

Gestión de cobranzas

En cuanto a la gestión de cobranza se debe tomar en cuenta los siguientes elementos para una recaudación efectiva de acuerdo a Rocamundi (2013) “consiste

en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio” (Navarrete, 2014, p. 25).

La gestión de cobranzas es primordial al momento de consolidar un flujo de efectivo requerido para todas las instituciones públicas o privadas. Esta gestión debe estar constituida por estrategias encaminadas a minimizar el riesgo del no pago por parte de los clientes. Es importante resaltar que para una empresa como Aguapen-EP que depende exclusivamente de los recursos que sus clientes cancelen, la gestión de cobranzas debe estar en un nivel de importancia alta en la gestión que realice la alta gerencia.

Políticas de cobranzas

Gitman (2003), define que “Son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento” (León & Chacín, 2011, p. 36). Para Brachfield (2005), “las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los trámites de cobro, establecer las prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagados” (Suárez, 2018, p. 25).

Metodología

Existen dos tipos de diseños que son aplicables dentro de un proceso de investigación; el diseño experimental y no experimental. Para Ocegueda (2004) el experimental es “el método empleado para inducir una relación empírica entre variables o la verificación de una hipótesis, (...) a través del control de las variables que intervienen en el problema” (p. 200). En este primer diseño, el investigador está en la capacidad de manipular las variables de tal forma que pueda determinar la incidencia de la variable independiente x sobre la variable dependiente y por otro lado, si el diseño no experimental concierne a la investigación sin manipulación deliberada de las variables (Hernández et al., 2017). Esto conlleva un estudio en el que el investigador no varía de forma intencional las variables independientes para conocer la incidencia que tiene sobre las variables dependientes.

Para el presente trabajo de investigación se aplicó el diseño no experimental, ya que como lo menciona Hernández et al. (2017), el investigador no manipulará ninguna variable, sino que considerará los hechos que se presentan tal como suceden en la Empresa Aguapen-EP.

La unidad de Análisis para el estudio del caso, fue la Empresa Pública Municipal Mancomunada Aguapen; para el presente trabajo investigativo se consideró como población los usuarios que tuvieron más de un mes de deuda, además de considera al Director Financiero y los colaboradores de los Departamentos de Recuperaciones de Cartera y Coactiva, que es de donde se obtuvo la información necesaria para el análisis.

Resultados y discusión

Tabla 1: Población

Detalle	Nº
No. usuarios que tienen al menos un mes de deuda	64.89
Dirección Financiera	1
Dirección Comercial y Supervisión de Cartera	2
Total	64.89

Fuente: Elaboración Angélica Vera Tomalá

De acuerdo a Bernal (2010) la muestra es la fracción de la población que se ha seleccionado y de la que se obtendrá información para la elaboración de la investigación. Para el caso de Aguapen-EP, se realizó el cálculo de la muestra, tomando en consideración el total de clientes con al menos un mes de atraso a diciembre de 2019:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)e^2}{z^2} + pq}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N=población que corresponde a 64.891

Z=nivel de confianza, según la tabla de Z para 95% de confiabilidad

Z=1,96

e=margen de error

p=probabilidad de ocurrencia (0,5 cuando no hay investigaciones previas)

q=probabilidad de no ocurrencia (1-p)

$$n = \frac{(64.891)(0,5)(0,5)}{\frac{(64891-1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + (0,5)(0,5)}$$

Tabla 2: Muestra

Detalle	No.
No. usuarios que tienen al menos un mes de deuda.	382
Director Financiero	1
No. de trabajadores del Departamento de Recuperaciones de Cartera y Coactiva	11
Supervisor de Recuperaciones de Cartera	1
Total	395

Fuente: Elaboración Angélica Vera Tomalá

Técnicas e instrumentos

Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de información generalmente utilizada en los procesos de investigación, y se fundamenta en conjunto de preguntas o cuestionario previamente preparado para obtener información de las personas involucradas (Bernal, 2010).

Para efectos de esta investigación se propuso un cuestionario formado de 8 preguntas dirigida a los clientes de Aguapen-EP, las que abordaron los temas como mora de pago, procesos de cobranza y calidad de atención recibida.

Entrevista

Esta técnica de investigación busca un contacto directo con la persona que ha sido seleccionada como fuente de información. La entrevista se diferencia de la encuesta en que esta no se ciñe a un grupo de preguntas, sino más bien aborda temas en donde el entrevistado puede proporcionar información de forma espontánea y abierta (Bernal, 2010).

Para la entrevista se elaboró una serie de ítems que los trabajadores del Departamento de Recuperación, Dirección financiera y Supervisión de Cartera deberán contestar. Entre los puntos que se trataron se encuentra el modelo de gestión, la gestión de cobranza, cartera vencida, gestión financiera, entre otros.

Entre los elementos que se consideraron en este apartado, se cuentan: el tipo y diseño de investigación, la población y muestra (especificando el tipo de muestreo y los criterios de inclusión / exclusión); técnicas e instrumentos de recolección de datos, y la técnica de análisis de datos empleada.

Conclusiones

De acuerdo a los estados financieros analizados, Aguapén-EP tiene una rentabilidad aceptable, sin embargo, se puede observar cómo incrementa año a año los indicadores de morosidad y debido a la pandemia mundial de coronavirus el 2020 este indicador alcanza el 28%.

Entre los factores identificados como relación directa del incremento de la cartera vencida resultaron: el desempleo, los medios de comunicación, los medios de notificación y la satisfacción del servicio ofrecido, por otro lado, los reclamos que estuvieron pendientes por el cliente resultaron menos relevantes, ya que más de la mitad de los encuestados no tenían reclamos por resolver.

Los componentes resultantes del modelo de gestión, están basados en depuración de la cartera, política de cobranzas, política de coactiva y análisis y control financiero, en la actualidad no existe un modelo establecido.

Los entrevistados opinaron que dentro de las estrategias de gestión financiera hay necesidad de impulsar los cortes de agua, ya que es el único estado en el que los

contribuyentes acuden a realizar alguna gestión de pago, con ello se crearía una cultura de pago.

La ausencia de un modelo de gestión financiera que integre todos los elementos necesarios para una adecuada administración de la recaudación, ha no ha permitido alcanzar niveles deseados para una eficiente gestión.

Referencias bibliográficas

- López, M. (2011). La relevancia de la gestión del conocimiento en las empresas. *Apuntes del CENES*; 30 (51), 223 – 237., 223-237.
- Navarrete, J. (2014). La gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Speedycom Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Ocegueda, C. (2004). Metodología de la investigación: Métodos, técnicas y estructura de trabajos académicos. México: Corina Ocegueda Mercado.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). Gestión por procesos. Madrid: ESIC.
- Proaño, J. (2017). Análisis del riesgo de crédito y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Suárez, V. (2018). Diseño de un manual de políticas de créditos y cobranzas para disminuir la cartera vencida de la empresa Mueblería Palito S.A., periodo 2017-2018. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Taylor, F. (1994). Principios de la administración científica. Buenos Aires: El Ateneo.
- UNESCO, P. M. (2019). Informe Mundial de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos 2019: No dejar a nadie atrás. París: UNESCO.

El hospedaje informal y sus efectos en la rentabilidad de los hoteles pequeños del cantón Salinas, Ecuador

Informal lodging and its effects on the profitability of small hotels in the Salinas canton, Ecuador

Arq. José Vicente Bohórquez Zavala MSc.⁵

jbohorquez@uteg.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-2212-2677>

Ing. Gustavo Andrés García Bustillos MSc.⁶

gustavo_garcia25@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0509-8038>

Resumen

Al cantón Salinas, acuden miles de visitantes y la oferta existente de alojamiento formal no alcanza a acoger un gran volumen de turistas, lo que ocasiona la creciente informalidad de establecimientos de hospedaje. Por tanto, el objetivo del presente estudio fue conocer los efectos del alojamiento informal en la rentabilidad del sector hotelero pequeño de Salinas. El alcance de la investigación es de tipo descriptivo - correlacional, empleando un diseño no experimental. La técnica e instrumentos de recolección de datos fue la entrevista y guion de preguntas estructuradas aplicadas a 20 administradores de hoteles; así como se realizó una entrevista al representante del departamento de turismo del municipio del cantón Salinas. Se recopilaron fuentes de datos secundarias como plataforma de servicios de alojamiento y análisis de pérdidas económicas a consecuencia de la informalidad. Los resultados muestran que alrededor del 40% de los entrevistados opera de manera informal, para evitar costos por regularización. Además, se determinaron efectos negativos de la informalidad de negocios como el incorrecto monitoreo de los resultados del sector, y la pérdida ocupacional del 30-40% en el sector formal. Se concluye, que existe desconocimiento de algunos establecimientos en el registro formal de sus negocios o no desean formalizarse.

Palabras claves: Hospedaje, Rentabilidad, Alojamiento informal, Salinas.

Abstract

Thousands of visitors come to the Salinas canton and the existing offer of formal accommodation is not enough to accommodate a large volume of tourists, which causes the growing informality of accommodation establishments. Therefore, the

⁵ Doctor, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

⁶ Magíster, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

objective of this study was to know the effects of informal accommodation on the profitability of the small hotel sector in Salinas. The scope of the research is descriptive - correlational, using a non-experimental design. The data collection technique and instruments was the interview and structured question script applied to 20 hotel managers; as well as an interview with the representative of the tourism department of the municipality of the canton Salinas. Secondary data sources were collected as a platform for accommodation services and analysis of economic losses as a result of informality. The results show that around 40% of the interviewees operate informally, to avoid regularization costs. In addition, negative effects of business informality were determined, such as the incorrect monitoring of the sector's results, and the occupational loss of 30-40% in the formal sector. It is concluded that there is ignorance of some establishments in the formal registry of their businesses or they do not wish to be formalized.

Keywords: Lodging, Profitability, Informal lodging, Salinas.

Introducción (Solo mayúscula Inicial. No aumentar sangría)

El turismo es una de las industrias principales generadores de fuentes económicas y empleo en el mundo con mayor crecimiento en los últimos años. En la actualidad, los turistas utilizan los diversos servicios turísticos, entre ellos, alojamiento, restaurantes, transportes, agencias u organizadores de viajes, recreación y esparcimiento, etc. (Alarcón y Núñez, 2006), como resultado de ello, el turismo tiene un efecto multiplicador en la economía de los países, lo que desencadena en el desarrollo del destino, por tanto, los diversos estados han declarado al turismo como sector priorizado.

Por su parte, el alojamiento es un elemento fundamental del producto turístico. Es el subsector más grande dentro de la economía turística, que representa el tercio de gasto total en viajes. Su crecimiento está íntimamente vinculado con el desarrollo y éxito de los destinos turísticos. Además, la prestación de este servicio contribuye a la mejora de la experiencia turística del visitante. Por tanto, la elección del hospedaje refleja, las necesidades y expectativas del turista (Sharpley, 2000). De acuerdo al reglamento de alojamiento turístico del Ecuador, los diversos tipos de hospedaje son: hoteles, hostales, hosterías, hacienda turística, lodge, refugio, campamento turístico, casa de huéspedes, etc. (Ministerio de Turismo, 2016a).

En el Ecuador existen establecimientos de alojamiento formales e informales. Se considera hospedaje formal aquel negocio que dispone de un registro y Licencia Única Anual de Funcionamiento (Hosteltur, 2019). Paralelamente a estos negocios, se encuentran los “hospedajes informales” que incluye cualquier actividad

remunerada que no se declare a las autoridades a efectos fiscales, de seguridad social y/o del Derecho. Por lo tanto, si alguien alquila una habitación en una plataforma de economía compartida como Airbnb, y tal vez también ofrece comidas, pero no declara la renta a efectos fiscales, entonces están operando en el sector informal (Williams y Horodnic 2017).

En la actualidad se presenta una oferta de servicios de alojamiento en casas o apartamentos destinados para vivienda. Estos servicios no se encuentran registrados de manera formal incumpliendo así las normativas de estado; además, presentan tarifas por debajo del precio del mercado lo que ocasiona una competencia desleal, esto se debe a que, los dueños de negocio no pagan los impuestos respectivos por la explotación de la actividad económica (Marulanda y Restrepo, 2020a).

Específicamente, Salinas es uno de los balnearios más visitados en la costa ecuatoriana gracias al turismo de sol y playa que mayormente se practica en esta localidad (Villagómez, Campoverde, y Arteaga, 2018), En este centro turístico han proliferado establecimientos de alojamiento informales debido al alto número de visitantes en el lugar. De acuerdo a El Telégrafo (2016) el cantón Salinas tiene una capacidad para recibir de 4000 a 5000 turistas en sus 200 hoteles registrados por el Ministerio de Turismo, pero se encuentra también hospedaje informal que es de alrededor de 300 establecimientos que lo constituyen casas de alquiler o departamentos que ofrecen los habitantes locales. En los feriados se puede observar un promedio de 20.000 a 40.000 personas que se alojan en viviendas y departamentos.

Esta actividad informal se efectúa generalmente a través de un “enganchador”, quien es una persona que convence al visitante a hospedarse en un lugar distinto a un menor precio. El propietario del negocio, puede alquilar un sinnúmero de habitaciones por días, fin de semana o meses. El visitante negocia el precio de la habitación con el mediador, este comisiona por cada persona que hace uso del servicio y por la cantidad de días que permanece en el establecimiento (El Telégrafo, 2011). Por ejemplo, el precio de dos habitaciones de una vivienda oscila a \$150 por cuatro días.

En ese contexto, el impacto económico que genera el hospedaje informal o paralelo es significativo, puesto que se dejan de percibir altas cifras por impuestos afectando a la administración pública, así como también a los negocios de alojamientos

formales que obtienen pérdidas económicas por las bajas ventas del servicio de hospedaje. El incremento de alojamientos informales obedece al alto número de visitantes que llegan al destino superando la oferta de alojamiento formal y se crean negocios improvisados para atender al visitante. Esto resulta ser tan lucrativo que las personas que laboran bajo la informalidad han mejorado las condiciones de habitaciones y renovado sus espacios ofreciendo en algunos casos más comodidad que los establecimientos informales (R. de Duque, Leguizamón, y Herrera, 2010).

Otros efectos negativos que genera la informalidad de negocios de hospedaje, aparte de los problemas de evasión impositiva, en casos más extremos ha sido señalada como causante de incremento de riesgo de malestares sociales como inseguridad, degradación de imagen en zonas residenciales, riesgo en materia de trata de personas, estafas, etc. Por tanto, este tipo de actividades puede afectar la imagen del destino turístico, ocasionando que en el tiempo los visitantes decidan viajar a otros destinos cercanos que oferten turismo de sol y playa.

De acuerdo al estudio realizado por Santos (2015) a sesenta propietarios de hospedaje del sector San Lorenzo y Chipipe, cantón Salinas, se determina que el 83% está de acuerdo que la informalidad de hospedaje afecta su economía. Muchos de ellos no cuentan con clientes o han tenido que disminuir su personal de trabajo. Asimismo, el 62% de los dueños de alojamientos se han visto afectados por los comisionistas que ofertan estos servicios a precios más bajos.

Esta investigación analiza la influencia del alojamiento informal en la rentabilidad del sector de hospedaje en Salinas. Para ello, se analizarán las características de alojamientos informales e identificará las problemáticas en la economía de los alojamientos formales a causa de la informalidad.

En el estudio denominado “Una aproximación a los efectos negativos del hospedaje informal sobre la hotelería de gran formato en la ciudad de Medellín”, tuvo como propósito explorar la hotelería formal de gran formato y el fenómeno informal en la ciudad de Medellín. El estudio tuvo un enfoque cualitativo y empleó el método descriptivo y analítico. Se realizó una búsqueda de publicaciones científicas y resultado de ello se evidenció que el tema no ha sido mayormente abordado. Asimismo, se realizó una búsqueda en páginas Airbnb para determinar las tarifas

establecidas. Como resultado, el uso de plataformas de servicios de hospedaje constituye perjuicios para la ciudad (Marulanda y Restrepo, 2020b).

González (2011) realizó la investigación “La hotelería informal y la competitividad turística de la ciudad de Cartagena”, cuyo objetivo fue determinar la incidencia de la hotelería informal en el sector turístico. Se aplicó el análisis cuantitativo (encuestas) y cualitativo (entrevistas, estudios de fuentes secundarias, etc.), como no se conoció el tamaño de población, se aplicó un muestreo probabilístico del tipo “bola de nieve”, se concluyó que el hospedaje informal originó malestar en los propietarios de hoteles legales, debido a que sus ingresos disminuyeron por la baja ocupación. Además, hay edificios residenciales que se encuentran bien equipados con playas y accesos a paisajes naturales, lo que genera fuerte competencia a los hoteles formales.

En el estudio “Análisis del comportamiento del turismo informal en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia” se analizó la oferta, demanda y gusto del turismo de jóvenes mochileros. El enfoque de la investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo y transversal. Se aplicaron 196 encuestas a visitantes que utilizaron los servicios turísticos informales de bajo costo en el 2018. Como parte de los resultados se determinó que el perfil del visitante corresponde a un grupo de jóvenes que busca gastar poco y que cuenten con facilidades como servicio de desayuno y wifi (Morelos, Cardona y Lora, 2020).

Es importante prestar mayor atención al alcance y la naturaleza del trabajo informal remunerado en las industrias de servicios, o lo que también se conoce como economía sumergida. Poco se ha abordado sobre el tamaño de la economía informal, ya sea en el sector de servicios en su conjunto, o en industrias de servicios en particular, ya sea en el ámbito internacional, nacional o local (Kedir, Williams, y Altinay, 2018). Por tanto, la informalidad ha afectado a la industria de alojamiento, con impactos multifactoriales en lo económico, político y jurídico.

Metodología

El presente estudio tiene un enfoque cualitativo, se realizó un acercamiento con los sujetos investigados, en este caso los administradores de hoteles pequeños en Salinas para comprender la dinámica de sus negocios, tiempo de estadía del

huésped, tarifa y registro de turismo. Posteriormente los datos recolectados fueron procesados y transformados de manera cuantitativa.

El diseño de la investigación es no experimental ya que se fundamentó principalmente en la observación de fenómenos en escenario natural. El alcance de la investigación fue de tipo descriptivo y correlacional. Se detalla las características de los alojamientos informales, como servicios, precios, personal, etc. Asimismo, se centra en demostrar la influencia del alojamiento informal en la rentabilidad de los hoteles pequeños del cantón Salinas.

Por su parte, se aplicó el método analítico-sintético. El método de análisis para identificar los elementos y características de los establecimientos informales que ofrecen servicios de alojamiento en Salinas. Estos elementos son: el tipo de instalaciones, características de sus huéspedes, nivel de ingresos, etc. El método de síntesis para reunir las características económicas, sociales y culturales de Salinas, para así tener una visión general del sector hotelero en dicha ciudad.

La técnica e instrumento empleado fue la entrevista. Para ello, se obtuvo información del Catastro de establecimientos turísticos en el que aparece 106 establecimientos de alojamiento formales en esta localidad (Ministerio de Turismo, 2016b). De ahí se obtuvo una muestra de 20 hoteles de categoría dos estrellas; por tanto, se realizaron veinte entrevistas estructuradas a administradores de hoteles del cantón Salinas. Un total de siete preguntas abiertas para conocer la modalidad de trabajo de estos establecimientos hoteleros. Asimismo, se desarrolló una entrevista al representante del departamento de turismo de la municipalidad de Salinas. También se utilizaron fuentes secundarias para identificar la oferta de alojamiento informal comparando con lo registrado en el MINTUR. Dicha búsqueda fue a través de plataformas como Airbnb, Trivago y Booking.

.

Resultados y discusión

De acuerdo a la búsqueda en las plataformas Booking, Trivago y Airbnb se determinó que en Salinas existe una amplia oferta de apartamentos y viviendas que son alquilados por noche, días o temporada. A continuación, se presenta en la tabla 1 una muestra de la oferta de hospedaje en el balneario tomando como referencia 3 tipos de establecimientos.

Tabla 1: Oferta de alojamiento informal cantón Salinas

Tipo de establecimiento	Servicios	Precios
Apartamento	3 dormitorios, 2 baños, TV de pantalla plana con canales vía satélite, zona de comedor, cocina totalmente equipada y patio con vistas al mar. El establecimiento ofrece un bar, zona de playa privada y recepción 24 horas	\$170 dos noches con capacidad máx. 6 pax
Apartamento	Wifi gratuito, vistas a la piscina, jardín con piscina al aire libre y acceso a una sala de fitness y a una bañera de hidromasaje. Dispone de patio, vistas a la ciudad, zona de estar, TV de pantalla plana vía satélite, cocina totalmente equipada con microondas y nevera y baño privado con bidet y artículos de aseo gratuitos. Hay tostadora y cafetera.	\$99 una noche con capacidad máx. 5 pax
Hostal	Ofrece habitaciones familiares y terraza. El alojamiento dispone de recepción 24 horas y cocina compartida. Las habitaciones están equipadas con hervidor de agua, disponen de TV de pantalla plana, baño privado, bar y patio.	\$28 la noche por persona
Hostal	Habitaciones con aire acondicionado, zona de estar al aire libre y baño privado con ducha. TV con canales vía satélite y desayuno incluido. Además, dispone de recepción 24 horas. También hay un salón compartido. Hay aparcamiento gratuito	\$24 la noche por persona
Casa	Esta villa cuenta con aparcamiento privado gratuito y recepción 24 horas. La villa está equipada con 2 dormitorios, 1 baño, TV de pantalla plana con canales vía satélite, zona de comedor, cocina totalmente equipada y patio con vistas a la piscina	\$87 la noche con capacidad máx. para 3 pax.
Casa	Casa con piscina privada a pocos pasos del mar está ubicada en Salinas y tiene jardín y terraza. Además, cuenta con aparcamiento privado gratuito. Dispone de aire acondicionado, 4 dormitorios, TV de	\$105 la noche con capacidad máx. para 6 pax.

pantalla plana y cocina con
microondas y nevera

Fuente: elaboración propia (2020)

Según los datos encontrados, se puede observar que este tipo de alojamientos ofertan habitaciones totalmente equipadas, con precios que fluctúan de \$24 a \$28 por persona y noche. La mayoría de estos hospedajes han sido valorados altamente por la excelente ubicación, atención, pero también existen diversas críticas por las malas condiciones o estado de los colchones y aires acondicionados.

Por su parte, en las veinte entrevistas realizadas a Gerentes o administradores de hoteles se determinó que el 40% de los negocios no se encuentran registrados como empresa. La mitad de ellos concuerdan que no se ha registrado debido a que les permite incurrir en menores costos, el 37% no ve la necesidad de formalizar su negocio y el 13% por desconocimiento de los procedimientos para constituir legalmente su hotel. En la Figura 1 se encuentran los motivos de no estar registrados aquellos establecimientos

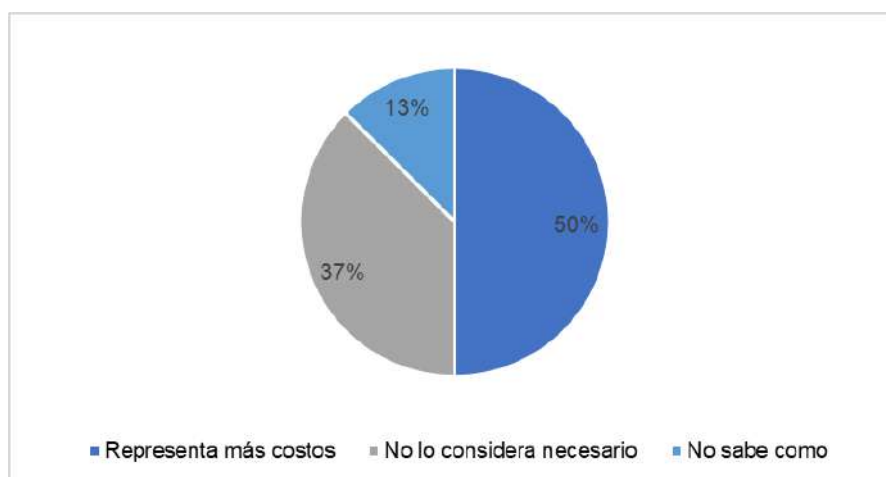


Figura 1: Motivos de Informalidad de Hoteles

Fuente: Propia (2020)

En relación al precio por noche de las habitaciones se determina que el 5% de hoteles tiene un precio de \$10 la noche, el 45% tiene un valor de entre \$10 a \$20, el 30% tiene un valor de entre \$21 a \$30, un 15% de \$31 a \$40; y 5% tiene un precio de más de \$40, como se muestra en la Figura 2.

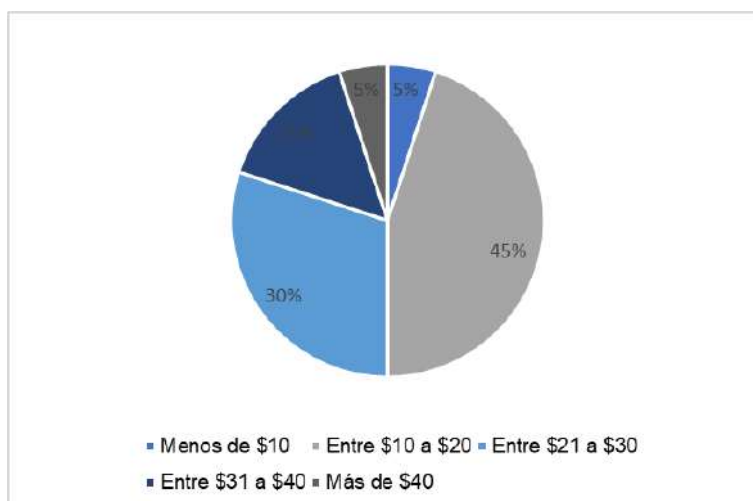


Figura 2: Precio de Hoteles por noche

Fuente: Propia (2020)

En la entrevista realizada al representante del departamento de turismo de la municipalidad de Salinas, señala que las autoridades tienen conocimiento de los efectos negativos que traen consigo los negocios informales del sector del turismo. A pesar de ello, no disponen de base de datos o registros oficiales de estos negocios, lo que ocasiona una barrera para medir y monitorear la actividad. Además, señala que los hoteles informales suelen ser domicilios de los propios residentes.

El funcionario resalta que estos establecimientos de hospedaje generalmente no operan en temporada baja, sus actividades y servicios ofertados son en época de mayor movimiento de visitantes, aprovechando el bajo número de plazas disponibles de hospedaje en establecimientos oficiales. Los principales motivos por los cuales se incurre en la informalidad de hospedaje son para evadir el pago de impuestos, declaraciones y cumplimiento de requisitos técnicos y legales.

En el contexto económico, la actividad de hospedaje informal trae efectos negativos como la pérdida ocupacional para el sector hotelero formal de 30% a 40% anual, que es muy significativo para los dueños de negocio, quienes cumplen con todos los requisitos y pago de impuestos para operar bajo la ley.

De acuerdo a Morales (2016) la presencia del hospedaje informal puede alcanzar un tercio de la participación de mercado de los servicios de hospedaje en ciudades como Salinas. Sin embargo, esta proporción es mayor dado que existen múltiples alojamientos

informales que no hacen uso de este tipo de plataformas digitales por lo que su alcance es aún difícil de medir. Para ello, emplean mediadores que convencen a visitantes a llegar a sus hospedajes con precios muy económicos.

Como consecuencia de ello, el sector hotelero formal en Salinas registró un promedio de 25% en pérdidas económicas entre el 2016 al 2019, como se muestra en la tabla 2 (Fierro y Pérez, 2020).

Tabla 1: Porcentaje de pérdidas económicas para el sector hotelero formal

Sector	% pérdida 2016	% pérdida 2017	% pérdida 2018	% pérdida 2019
Cantón Salinas	12%	25%	10%	30%

Fuente: Fierro y Pérez (2020)

Conclusiones

El balneario Salinas es un destino turístico reconocido en la costa ecuatoriana, que en temporada playera tiene una alta demanda de visitantes en el lugar, sin embargo, existe una demanda insatisfecha por las pocas plazas existentes de hospedaje durante los feriados lo que ocasiona que se incremente la informalidad de negocios en temporada alta.

En las plataformas digitales que ofertan servicios de alojamiento, se evidencia que los departamentos y casas están bien equipadas con wifi, acceso a la playa, piscina, Tv, entre otros. El promedio de precio por noche fluctúa de \$24 a \$28 por persona, lo que resulta interesante para un grupo de personas que busca un lugar con buen equipamiento a precios económicos. Por lo tanto, los establecimientos hoteleros deberán mejorar las estrategias para atraer más visitantes y evitar que opten por departamentos o casas informales.

Es evidente que los establecimientos hoteleros pagan impuestos, cumplen con los requisitos determinados en las diversas normativas, lo que resulta que sus precios sean más elevados en comparación con el sector informal, conociendo que esto trae como consecuencia pérdidas económicas para el sector privado y público que dejan de percibir esos ingresos, sería importante que el estado ecuatoriano a través del ministerio de turismo tome medidas controlar este problema de informalidad, si bien en esa normativa se encuentra los hoteles departamentos y casa de huéspedes reconocidos en el marco legal, por qué no se ha impulsado a que estos negocios operan de manera formal.

Por otro lado, las autoridades locales no disponen de datos estadísticos de registros de establecimientos hoteleros, que es un documento base para el control y ordenamiento de los establecimientos turísticos. Por tanto, es fundamental realizar un estudio del número de establecimientos informales que se encuentren en la localidad con el fin de impulsar esos negocios hacia la formalidad.

Los propietarios de negocios hoteleros formales tienen pérdidas económicas del 25 al 30% por la baja ocupación de sus establecimientos, esto se debe a que los negocios informales presentan precios muy bajos que resulta complejo competir de manera leal, ya que ellos pagan impuestos y cumplen con todos los requisitos exigidos por la ley.

Los negocios hoteleros informales no ven la necesidad de registrarse y formalizar su establecimiento, ya que incurren en menos costos, en pagos tributarios, ahorro de trámites y demás, asimismo, existe un desconocimiento y desinterés en conocer los procesos necesarios para constituir legalmente su hotel.

Referencias bibliográficas

- Alarcón H., Nancy, y Jorge Núñez, I. 2006. "Análisis de la Industria de Alojamiento Turístico de la Ciudad de Puerto Varas, Chile". Panorama Socioeconómico Congreso de los Estados Unidos de Colombia. (1873, 26 de mayo). Ley 84 de 1873. Código civil de los Estados Unidos de Colombia. Diario Oficial n.º 2867. <http://bit.ly/2Ny4HA0>
- Barreto, A. G. (2015). Fundarvid: una contextualización de sus neologismos en la lengua de señas colombiana [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. <http://bit.ly/2JHcwSV>.
- Cruz Rizo, L., & Matos Hernández, E. C. (2017). Culminación de estudios: Una propuesta integradora en la Educación Superior. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 17(13). [https://doi.org/10.47189/rcct.v17i13.9724\(32\):24-35](https://doi.org/10.47189/rcct.v17i13.9724(32):24-35).
- El Telégrafo. 2016. "40000 turistas rumbo a Salinas". Recuperado (<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/ecuador/1/40-000-turistas-rumbo-a-salinas>).
- El Telégrafo. 2011. "Hospedaje informal es un problema para hoteleros". Recuperado (<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/1/hospedaje-informal-es-un-problema-para-hoteleros>).
- Fierro Pérez, Tamara Mayte, y Allisson Marisol Pérez Castro. 2020. "Análisis de los factores que inciden en la planificación estratégica como medio para mejorar la productividad de las empresas del sector hotelero de Salinas".
- González, Jaime Eduardo. 2011. "La hotelería informal y la competitividad turística de la ciudad de Cartagena". *Revista Aglala* (June 2011). doi: <https://doi.org/10.22519/22157360.874>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Hosteltur. 2019. "No Title". Ecuador se encamina a la regulación del alojamiento turístico. Recuperado (https://www.hosteltur.com/lat/130747_ecuador-se-encamina-a-la-regulacion-del-alojamiento-turistico.html).
- Kedir, Abbi M., Colin Williams, y Levent Altinay. 2018. "Services industries and the informal economy: an introduction". *Service Industries Journal* 38(11–12):645–49. doi: 10.1080/02642069.2018.1486959.
- Marulanda Valencia, Flor Ángela, y Jonathan Alexis Restrepo Montes. 2020. "Una aproximación a los efectos negativos del hospedaje informal sobre la hotelería de gran formato en la ciudad de Medellín". *Tendencias* 21(2):124–45. doi: 10.22267/rtend.202102.144.
- Ministerio de Turismo. 2016. "Manual de aplicacion del reglamento de alojamiento turistico". Lexis Acuerdo Mi(465 de 24-mar.2015):1–17.
- Morelos-Gómez, José, Diego Cardona-Arbeláez, y Harold Lora-Guzmán. 2020. "Análisis del comportamiento del turismo informal en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia". *Rev.investig.desarro.innov* 11(1):63–71. doi: 10.19053/20278306.v11.n1.2020.11683.
- Morales Palma, Celia. 2016. "Mejora de la productividad en negocios turísticos: estudio de caso en Salinas, Ecuador". *Revista internacional de investigación y docencia* 1(1):33.
- R. de Duque, Rosa Isabel, Manuel Leguizamón, y Beethoven Herrera Valencia. 2010. "Un modelo de intervención para la hotelería no formal como actor para la competitividad y sostenibilidad del destino turístico". *Turismo y Sociedad* 11(0):201–18.
- Santos, Gloria Alexandra. 2015. "Análisis de las operaciones turísticas hoteleras para medir el nivel de contribución al desarrollo social y económico del cantón Salinas durante el periodo 2014". Universidad Estatal de Milagro.
- Sharples, Richard. 2000. "The influence of the accommodation sector on tourism development: Lessons from cyprus". *International Journal of Hospitality*
- Villagómez, César Gardel, Cindy Campoverde, y Marina Arteaga. 2018. "Análisis de la demanda turística desde el punto de vista de la motivación y satisfacción de su gastronomía El caso Salinas (Ecuador)". *Holopraxis Ciencia, Tecnología e Innovación* 2:225–49.
- Williams, C. C., y I. A. Horodnic. 2017. "Regulating the sharing economy to prevent the growth of the informal sector in the hospitality industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 1–36.

Estrategia de gestión de riesgo crediticio y manejo de la morosidad en empresas comerciales del sector electrodomésticos del Ecuador

Strategy for the administration of credit risk and management of delinquency in commercial companies of electrical appliances of Ecuador

Otto Suárez Rodríguez PhD.⁷

coordinadoracademicoposgrado@uteg.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2515-7026>

María Auxiliadora Zambrano Molina MSc.⁸

mariuxizam@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5975-7580>

Resumen

En las empresas comerciales de electrodomésticos del Ecuador las ventas a crédito son un mecanismo clave para la captación de clientes, sin embargo, en ocasiones, puede ocurrir que se otorga crédito a personas que caen siempre en morosidad y negárselo a quienes sí cancelan de manera oportuna. Esta problemática puede acarrear altas tasas de morosidad, de modo que se requiere de una herramienta para minimizar la cartera vencida y gestionar el riesgo, como mecanismo para el fortalecimiento de la toma de decisiones. El objetivo fue determinar la influencia de la gestión de riesgos crediticio en el manejo de las tasas de morosidad de la cartera de crédito en las empresas comerciales, pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador. El enfoque de la investigación fue cuantitativo con alcance descriptivo y correlacional y de corte transversal. Los resultados obtenidos evidenciaron que la gestión de riesgos crediticio influyó en el manejo de las tasas de morosidad de la cartera de crédito en las empresas, también se evidenció que no existe una política estable ni documentada en un modelo de gestión, tampoco una política de cobranzas para recuperar la cartera vencida, generando dificultades para la medición del riesgo crediticio. Estos resultados permitieron diseñar una propuesta para la incorporación y/o potenciación de la gestión de riesgos crediticios y el control de la morosidad en las empresas del sector analizado.

Palabras clave: Gestión de riesgo crediticio, crédito, recuperación de cartera, sector comercial de electrodomésticos.

Abstract

In commercial appliance companies in Ecuador, credit sales are a key mechanism for attracting customers, however, on occasions, it may happen that credit is granted to people who always fall into default and deny it to those who do cancel in a timely manner. This problem can lead to high delinquency rates, so a tool is required to minimize the overdue portfolio and manage risk, as a mechanism to strengthen

⁷ PhD en Economía, Docente-Investigador, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

⁸ Magister en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

decision-making. The objective was to determine the influence of credit risk management in the management of delinquency rates of the loan portfolio in commercial companies, belonging to the Association of Electrical Appliances of Ecuador. The research approach was quantitative with descriptive and correlational scope and cross-sectional. The results obtained showed that credit risk management influenced the management of delinquency rates of the loan portfolio in companies, it was also evidenced that there was no stable and documented policy in a management model, nor a collection policy to recover the past due portfolio, creating difficulties in measuring credit risk. These results made it possible to design a proposal for the incorporation and / or enhancement of credit risk management and control of delinquency in companies in the analyzed sector.

Keywords: Credit risk management, credit, portfolio recovery, electrical appliances business sector.

Introducción

La morosidad, definida como la falta de puntualidad o retraso en el pago de un valor monetario o devolución de un bien dentro del plazo convenido (Cárdenas & Velasco, 2014), es un problema persistente en las economías en desarrollo.

En Latinoamérica, la morosidad es cambiante dependiendo del país. En el año 2017, Uruguay registró una tasa de morosidad bancaria y comercial del 3%, con incremento del 2% anual. Perú, en el mismo año, se ubicó también cerca del 3% de morosidad y en Argentina, la morosidad se mantuvo en 2,77%. Mientras que Panamá presentó un incremento de 23,6% en su tasa de morosidad bancaria y comercial en el 2017 (ASOBANCA, 2018).

En el caso del Ecuador, a septiembre del 2019, la tasa de morosidad era de 3,24% (ASOBANCA, 2020), lo cual ha sido un problema recurrente en la economía ecuatoriana. Esta situación también la han sentido las empresas comerciales de línea blanca, lo que sugiere la implementación de una herramienta para minimizar la probabilidad de que aumente la cartera vencida en las finanzas organizacionales, para lo que se analiza la gestión de riesgos, como mecanismo para el fortalecimiento de la toma de decisiones. Se planteó como objetivo de la investigación, determinar la influencia de la gestión de riesgos crediticio en el manejo de las tasas de morosidad de la cartera de crédito en las empresas del sector comercial, pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador, en el año 2019.

Para esta investigación, se seleccionó una de las empresas representativas del sector de electrodomésticos y miembro de la Asociación, para llevar a cabo el análisis de la gestión de riesgo y la morosidad de cartera.

Las consecuencias del incremento de la tasa de morosidad, tienen relación con la debilidad de los indicadores de solvencia y liquidez, porque la organización no cuenta con la capacidad económica suficiente para hacer frente a sus obligaciones, lo cual a su vez puede generar problemas internos en la compañía, con alto riesgo de desestabilización de los puestos de trabajo y reducción de la competitividad empresarial. Esto significa que, si el problema continúa, seguirá incrementándose la tasa de morosidad en las ventas a crédito, lo que puede generar reducción de personal y de inversiones en la empresa, situación que está opuesta a la planificación nacional del desarrollo y a las estrategias estatales para el fortalecimiento de la matriz productiva, a nivel nacional.

Gestión de crédito

Como parte de la gestión de riesgo crediticio es esencial conceptualizar la gestión de crédito, para conocer los mecanismos que se realizan ante un otorgamiento o disposición de crédito, además del control y manejo del mismo, como también la gestión de cobranza que es necesaria para evadir un riesgo de morosidad, por lo que las políticas de la empresa son importantes.

Velázquez (2016) describe a este término como “un contrato financiero que involucra a dos partes interesadas, denominándolos acreedor y deudor, el primer sujeto es quien facilita el crédito y el segundo el deudor quien se compromete a cumplir con los pagos bajos los parámetros establecidos”.

Si bien es cierto, los sujetos involucrados realizan un contrato de operación financiera donde se establecen políticas y responsabilidades para ambas partes, dentro de esta actividad se genera compromiso de pagos con intereses, de acuerdo al tiempo de cobranza, además la devolución del dinero implica los costos asociados y gastos de seguros, por esta razón es importante fijar condiciones previas a la solicitud.

Otorgamiento de crédito

El otorgamiento de crédito es parte de un procedimiento donde se analiza a los clientes que solicitan la disposición de dinero, por lo que se toma en consideración la fluidez de pago, bienes, capacidad de pago, entre otros, con la finalidad de que la institución financiera obtenga confiabilidad y liquidez para recuperar el dinero prestado, además se vincula actividades administrativas para asegurar las cuentas por cobrar.

El autor manifiesta que el otorgamiento de dinero, es una actividad que implica una serie de mecanismos y de políticas que deben ser establecidas desde un inicio y donde ambas partes se comprometen a cumplir hasta el final (Endara, 2016). Por otra parte, dentro de esta etapa se genera la liquidez comercial que proyecta cerca del 80% de cobranza y recuperación del valor dado y el 20% se dirige a las diligencias del cobrador y departamento de cobranza de la institución (Rodríguez, 2015).

Con relación al otorgamiento del crédito, la institución financiera debe contar con personas capacitadas que gestionen todas las actividades antes y después de la disposición del dinero al deudor. Por lo que la responsabilidad debe estar presente en ambas partes para mayor confianza y seguridad de los interesados.

Manejo y control de crédito

Otro punto importante de enfatizar es el manejo y control del crédito, cuyo propósito es contar con clientes que tengan la capacidad de pago y que esto no represente una pérdida de crédito, por lo que también asegura la confiabilidad entre los usuarios y la institución financiera. A esto se suma la reducción de las cuentas por cobrar que muchas veces son incobrables o la pérdida de liquidez.

Para Brachfield (2015) el manejo y control de dichos créditos, es poseer clientes con capacidad de pago con la finalidad de reducir el riesgo crediticio, por otro lado, este tipo de herramienta asegura la evaluación del cliente desde el momento de solicitar el crédito comercial, por lo que también se realiza el seguimiento y control de pagos.

Dentro del proceso de manejo y control del crédito se considera la administración y control de cuentas por cobrar, como resultado de los créditos otorgados, actuando como una herramienta para la productividad de los negocios, donde se realiza la

planeación de las actividades que permitan reducir los tiempos y esfuerzos tanto para el otorgamiento como para la recuperación del crédito.

El objetivo del manejo y control de crédito es proveer rendimiento de calidad en la información al cliente, acorde a la estructura de gestión financiera de la empresa y gestión comercial, el cual representa uno de los ámbitos más importantes, debido a que es posible la recuperación de los valores, donde se requiere el uso de estrategias acordes.

Gestión de cobranzas

La gestión de cobranzas está ligada directamente al crédito, ya que donde se realiza el crédito se establecen las normativas pactadas por ambas partes para el cobro de los valores periódicamente, la cual guarda relación directa con la administración del proceso de cobranzas, por ello a continuación se realizará una breve descripción de la definición de dicho tópico mediante la revisión de documentos al respecto.

Izar e Ynzunza (2017), consideran que al hablar de gestión de cobranzas se refiere al hecho de “administrar por parte del departamento encargado de la consecución de los objetivos, en este caso que las obligaciones pendientes con la empresa se cumplan de forma óptima, minimizando el riesgo de cuentas incobrables”.

Según Gutiérrez (2017), el proceso de gestión de cobranzas, representa “un proceso formal que busca la liquidación de las cuenta por cobrar, para ello se desarrollan de forma efectiva, acciones planificadas y ejecutadas acordes a las políticas de la empresa, y los documentos acordados asentados en la facturación, los pagarés, letras de cambio, títulos valores, entre otros, es decir, es el proceso donde se desarrolla el proceso de cobranzas, de los valores generado por la adquisición de artículos concedidos por la organización.

Por esta razón el proceso de gestión de cobranza son el conjunto de actividades enfocadas en la obtención de los valores pendientes de pago, es decir, cuando la organización otorga la venta a crédito, la cual genera la cobranza durante los tiempos venideros, debido a que la empresa debe asignar un responsable, quien debe proceder a las actividades de cobranzas los valores que se encuentran pendientes de pago debido a que el crecimiento de estas cuentas por cobrar, impactan directamente en los indicadores de liquidez financiera y de contabilidad.

Gestión de riesgos de crédito

Gestión de riesgos de crédito

Al hablar sobre gestión de riesgo, se refiere a prevenir de la forma posible que ocurra un daño, en este caso en la gestión de riesgo de crédito, hace referencia a evitar la entrega de crédito a sujetos que puedan incumplir con el pago de los valores acreditados, para lo cual se requiere la implementación de estrategias eficientes para reducir el nivel de cartera vencida y morosidad que representa una amenaza para la empresa.

Al respecto, los autores Leal, Aranguiz, & Gallegos (2017), mencionan que “la gestión de riesgo, conforman las medidas que tomen los organismos o personas para evitar la ocurrencia de un evento que signifique un daño a la integridad”, en este caso a la liquidez de la organización, razón de su relevancia en las organizaciones que extienden a este tipo de servicios, en los que se desea un beneficio para ambas partes.

Mediante la gestión de riesgo, es posible realizar diferentes procesos dirigidos a la identificación, análisis evaluación del riesgo, de modo que sea posible la creación de estrategias que eviten que sean afectados por los riesgos existentes dentro del crédito tales como la morosidad y cartera vencida, por tal razón a continuación se mencionarán la conceptualización del riesgo de crédito.

La Gestión de Riesgos, se refiere a la probabilidad de que, al momento del vencimiento del plazo a cancelar, el sujeto de crédito no haga frente, de forma parcial o su totalidad, a su obligación de devolver una deuda mediante un acuerdo documental financiero, causado por la quiebra, iliquidez o alguna otra razón, por tal razón es esencial la gestión del riesgo de mercado, como el riesgo de crédito (Campoverde, 2016).

Metodología

En el presente estudio se procederá a aplicar el diseño no experimental, ya que no será posible la manipulación deliberada de las variables inherentes a la gestión de riesgo de crédito y la tasa de morosidad de la cartera de crédito, cuando se efectúe la aplicación de la técnica de recolección de información para determinar los procesos relacionados con la gestión de riesgos en las empresas del sector comercial

pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador y la variación de las tasas de morosidad.

El alcance de la investigación es de tipo descriptivo, la cual establece las características de la problemática referente al incremento de la tasa de morosidad en las empresas del sector comercial pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador, que ofrecen diferentes productos y mantienen plazos de crédito, como una estrategia para la captación de clientes, así como al detalle cuantitativo de las limitaciones de la gestión del riesgo en la empresa comercial, por lo que es necesaria la identificación del grado de fortaleza de los indicadores de solvencia y liquidez.

La presente investigación tiene enfoque cuantitativo, porque permitirá identificar los procesos relacionados con la gestión de riesgos en las empresas del sector comercial pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador y examinar la variación de las tasas de morosidad relacionadas con la cartera de crédito en los últimos tres años, mediante la aplicación de la técnica de recolección de datos de la encuesta a los involucrados permitiendo conocer información numérica y porcentual que será analizada e interpretada para conocer la necesidad de la incorporación y/o potenciación de la gestión de riesgos y el control de la morosidad.

La población que se encuentra involucrada en el estudio la constituyen los 6.000 clientes que han adquirido artefactos en las empresas del sector comercial pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador, de los cuales 325 clientes se encuentran en morosidad quienes son considerados para efectos investigativos, además de los 10 colaboradores que hacen parte del Área de crédito y cobranza y los 20 vendedores. Se ha considerado aplicar la

fórmula de la muestra estadística para el caso de los clientes que adquirieron sus artefactos en el almacén comercial y registran morosidad los mismos que suman 325, aplicándose la fórmula de muestreo probabilístico con los siguientes parámetros:

- p = probabilidad de éxito = 0,5
- q = probabilidad de fracaso = 0,5
- N = tamaño de la población = 325 clientes morosos

- d = error máximo admisible (al 5%).

Estrategias de Gestión Financiera, Económica y Tributaria en Empresas. Estudios de caso.

- Z = Coeficiente de corrección del error o nivel de confianza (1,96).

Zea, Poveda, Bohórquez, Suárez, Alvarado, La Mota

El resultado obtenido fue un tamaño de muestra de 176 clientes morosos a los cuales se les aplicó la encuesta.

Resultados y discusión

A continuación, se presentan los principales resultados de las consultas realizadas al personal de la empresa que comercializa a crédito, artículos pertenecientes a la línea blanca.

Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la empresa

Sobre si la compañía mantiene una política estable de días de crédito en ventas, el 7% estuvo totalmente de acuerdo y el 27% de acuerdo, no obstante, el 37% estuvo en desacuerdo y el 27% en total desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización no ha mantenido una política estable ni documentada en un modelo de gestión, que indique el número de días de crédito en que se puede expender los artículos en mención.

En cuanto a si la compañía mantiene un sistema de gestión adecuado para medición del riesgo crediticio de los clientes, el 3% estuvo totalmente de acuerdo y el 23% de acuerdo, no obstante, el 40% estuvo en desacuerdo y el 30% en total desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización no ha mantenido un modelo de gestión apropiado que facilite medir el riesgo crediticio de los usuarios, previo a la venta a crédito.

Sobre si la compañía necesita un modelo de gestión de crédito para controlar el riesgo y asegurar la transparencia financiera de las cuentas por cobrar y su evolución, el 27% estuvo totalmente de acuerdo y el 63% de acuerdo, solo el 7% estuvo en desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización necesita la implementación de un modelo de gestión de crédito para controlar el riesgo y asegurar la transparencia financiera de las cuentas por cobrar.

Respecto a si la compañía mantiene una política de cobranzas a los clientes morosos, el 7% estuvo totalmente de acuerdo y el 27% de acuerdo, no obstante, el 37% estuvo en desacuerdo y el 27% en total desacuerdo con esta premisa. Esto significa que la organización no ha mantenido una política de cobranzas para recuperar la cartera vencida por concepto de las deudas que mantienen los clientes

morosos.

Consultando al personal de la empresa que comercializa a crédito, artículos pertenecientes a la línea blanca, sobre si esta compañía dispone de un sistema adecuado para la cobranza a los clientes morosos, el 7% estuvo totalmente de acuerdo y el 27% de acuerdo, no obstante, el 37% estuvo en desacuerdo y el 27% en total desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización no tiene un sistema apropiado para ejecutar el proceso de cobranzas para recuperar la cartera vencida por concepto de las deudas que mantienen los clientes morosos.

A continuación, se presentan los principales resultados de la encuesta aplicada a los clientes morosos que han comprado a crédito artículos pertenecientes a la línea blanca, según la muestra obtenida.

Sobre si la compañía tiene una política adecuada para otorgar créditos a los clientes, el 6% estuvo totalmente de acuerdo y el 25% de acuerdo, no obstante, el 40% estuvo en desacuerdo y el 28% en total desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización a la que solicitó el crédito respectivo, no dispone una política crediticia adecuada.

En cuanto a si la compañía mantiene un sistema adecuado para medir el riesgo crediticio de los clientes, el 3% estuvo totalmente de acuerdo y el 16% de acuerdo, no obstante, el 51% estuvo en desacuerdo y el 29% en total desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización a la que solicitó el crédito respectivo, no dispone de un sistema adecuado para medir el riesgo crediticio de los clientes.

Consultando sobre si la compañía necesita mejorar su sistema crediticio, el 25% estuvo totalmente de acuerdo y el 63% de acuerdo, solo el 8% estuvo en desacuerdo con esta premisa y el 3% en total desacuerdo. Esto significa que, la organización necesita la implementación de un modelo de gestión de crédito para controlar el riesgo y asegurar la transparencia financiera de las cuentas por cobrar.

Respecto a si la compañía necesita mejorar su sistema de cobranzas a los clientes, el 26% estuvo totalmente de acuerdo y el 69% de acuerdo, solo el 5% estuvo en desacuerdo con esta premisa. Esto significa que, la organización necesita la implementación de un modelo de gestión de cobranzas para la recuperación de la

cartera vencida.

Discusión de resultados

La organización no ha mantenido una política estable ni documentada en un modelo de gestión, que indique el número de días de crédito en que se puede expender los artículos en mención, ni los requisitos que deben cumplir los clientes que desean comprar artículos a crédito, lo que ocasionó que los usuarios consideren que la entidad no actuó con toda la honestidad esperada el cliente, en el momento de ofrecerle el crédito. Tampoco existe la facilidad para medir el riesgo crediticio de los usuarios, previo a la venta bajo esta modalidad, a pesar de ello, la organización si dispone de un sistema de base de datos donde se puede conocer los movimientos de los clientes que ya han comprado antes al almacén comercial.

La organización no ha mantenido una política de cobranzas para recuperar la cartera vencida por concepto de las deudas que mantienen los clientes morosos, además, carece de un sistema apropiado para ejecutar el proceso de cobranzas para recuperar la cartera vencida por concepto de las deudas que mantienen los usuarios impagos, sin que se haya hecho una buena gestión para convencer a los clientes morosos a que cancelen sus deudas y así poder recuperar su cartera vencida, porque no se los convocó a reuniones a los clientes, por ello, algunos usuarios estimaron que la entidad no actuó apegada a la justicia, cuando le subió los intereses de las deudas impagas, por consiguiente no cuenta con un plan eficaz para recuperar la cartera vencida, actualmente.

El criterio unánime del personal de la organización y de los clientes, es que la empresa comercial en estudio, necesita la implementación de un modelo de gestión de crédito para controlar el riesgo y asegurar la transparencia financiera de las cuentas por cobrar que incluya la gestión de cobranzas para la óptima recuperación de la cartera vencida.

Conclusiones

Se identificaron los procesos relacionados con la gestión de riesgos crediticios en las empresas del sector comercial, evidenciándose que las organizaciones comerciales no han mantenido una política estable ni documentada en un modelo de gestión que indique el número de días de crédito en que se puede expender los artículos a sus clientes, ni tampoco una política de cobranzas para recuperar la cartera vencida por concepto de las deudas que mantienen los clientes morosos, además, existe dificultad para la medición del riesgo crediticio de los usuarios, además, se demostró la hipótesis de que la gestión de riesgos crediticio influyó en el manejo de las tasas de morosidad de la cartera de crédito en las empresas del sector comercial pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador.

Se examinó la variación de las tasas de morosidad relacionadas con la cartera de crédito en los últimos tres años, en las empresas del sector comercial, pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador, evidenciándose que, Almacenes La Ganga, es la empresa que tiene la tasa de morosidad más elevada, sobrepasando el 10% de cartera vencida y requiriendo más de 3 meses para recuperarla, pero también es la organización líder en el mercado; mientras tanto, Marcimex, Comandato, Artefacta y Crédito Económicos, han mantenido tasas de morosidad promedio de 7% y 8%, con 1,30 a 1,70 meses para la recuperación de la cartera vencida, durante el periodo 2016 al 2019, conservando una buena posición en el mercado. Orbe Hogar y Japón, a pesar de estar en la sexta y séptima posición, mantienen bajas tasas de morosidad, a diferencia de Jaher, que, a pesar de tener altas tasas de morosidad, ocupa la última posición en el mercado de almacenes comerciales.

Se diseñó la propuesta para la incorporación y/o potenciación de la gestión de riesgos crediticios y el control de la morosidad en las empresas del sector comercial, pertenecientes a la Asociación de Electrodomésticos del Ecuador, la cual incluye políticas de crédito adecuadas y la sugerencia para la incorporación del modelo Z Score de Altman como método para la medición del riesgo crediticio, así como también el logro de acuerdos con los clientes morosos, para

evitar llegar a la vía judicial y procurar el uso de estrategias óptimas para la rápida recuperación de la cartera vencida.

Referencias bibliográficas

- ASOBANCA (21 de 05 de 2018). *Boletín Macroeconómico*. Quito, Ecuador: ASOBANCA. Obtenido de Boletín Macroeconómico.
- ASOBANCA (15 de 10 de 2020), *Boletín Macroeconómico*. Quito, Ecuador: ASOBANCA. Obtenido de Boletín Macroeconómico.
- Brachfield, P. (2015). *Gestión del crédito y cobro*. Barcelona: Bresca Profit Editorial.
- Campoverde, M. (2016). Crédito. *Finanzas*, p.p. 45-86.
- Cárdenas, M. & Velasco, B. (2014). Incidencia de la morosidad de las cuentas por cobrar en la rentabilidad y liquidez. Estudio de caso de una empresa social del Estado prestadora de servicios de salud. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5079744>.
- Endara, C. (13 de Marzo de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestión efectiva de cobranzas. 5 claves de éxito: <http://www.gestiopolis.com/gestionefectiva-de-cobranzas-5-claves-de-exito/>
- Gutiérrez, K. (2017). Gestión de créditos y cobranzas, y la rentabilidad. Revisión de la Literatura. *UPNBOX*, 1(1), 15.
- Izar, J., & Ynzunza, C. (2017). El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades. *Poliantea*, 13(24), 15.
- Leal, A., Aranguiz, M., & Gallegos, J. (2017). Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo credit scoring. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, v. 26, n. 1, p. 181-207.
- Rodríguez, O. (2015). El crédito comercial: marco conceptual y revisión de la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(3), 15.
- Velázquez, A. (2016). *Procedimientos y políticas de gestión del crédito comercial*. México: Estrategia financiera.

Estrategia de distribución para minimizar costos en servicio transporte de carga. Caso Transrolimev S.A.

Distribution strategy to minimize costs in cargo transportation service. Case Transrolimev S.A.

Karina Alvarado Quito⁹

alvaradokarina66@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2004-4441>

Claudia Dora Ortega Cueva¹⁰

claudiatega@hotmail.es

<https://orcid.org/0000-0001-5205-0390>

Resumen

En la presente investigación se plantea como objetivo la optimización de costos de los procesos de logística externa en el servicio de transporte. La metodología fue descriptiva, cuantitativa, de campo, con uso de encuesta, a una población de 50 empleados y 300 clientes, cuyos resultados fueron las demoras en entrega de mercadería hacia el lugar de destino y las desavenencias con los choferes, causada por la inadecuada planeación de rutas y falta de capacitación. Se diseñó una estrategia de logística para optimizar los costos, considerando el proceso automatizado para planeación de rutas, bajo aplicación del Modelo de Aproximación de Vogel y planificación de capacitaciones en gestión de servicio al cliente. El aporte financiero que genera la propuesta evidenció una tasa TIR de 59,26%, VAN de \$32.967,62, cifras que superan a la tasa de descuento del 15% y a la inversión inicial de \$14.300,00, además de la recuperación de inversión de 2 años, inferior a los 5 años de vida útil establecidos. En conclusión, la propuesta sugerida contribuye a mejorar la planeación de las rutas, optimizando tiempo y recursos económicos, con ahorros que fluctúan en \$670,00 semanales, generando indicadores financieros sustentables y corroborando su viabilidad financiera.

Palabras clave: optimización, procesos, logística externa, servicio de transporte de carga, modelo de aproximación de Vogel.

Abstract

⁹ Máster en Políticas Públicas, UTEG, Ecuador

¹⁰ Máster en Administración de Empresas, UTEG, Ecuador

The research raised the following general objective to optimize the costs of external logistics processes in the transport service. The methodology was descriptive, quantitative, in the field, with the use of a survey, to a population of 50 employees and 300 clients, the results of which were delays in delivery of merchandise to the destination and disagreements with the drivers, caused by inadequate route planning and lack of training. The logistics strategy was designed to optimize costs, considering the automated process for route planning, applying the Vogel Approach Model and planning training in customer service management. The financial contribution that the proposal will generate, evidenced an IRR rate of 59.26%, NPV of \$ 32,967.62, figures that exceed the discount rate of 15% and the initial investment of \$ 14,300.00, in addition to investment recovery of 2 years, less than the proposed 5-year useful life. In conclusion, the suggested proposal contributes to improving the planning of the routes, optimizing time and economic resources, with savings that fluctuate in \$ 670.00 per week, generating sustainable financial indicators, corroborating its financial viability.

Keywords: optimization, processes, external logistics, freight forwarding service, Vogel approach model.

Introducción

El problema de la investigación se relaciona con las demoras y demás dificultades que tienen las empresas que ofertan el servicio de transporte de carga, durante la ejecución de las actividades de logística externa, razón por la cual se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa TRANSROLIMEV S. A., donde se lleva a cabo el presente estudio, para determinar las dificultades que se le han presentado y que han repercutido en el incremento de costos, en las complicaciones durante la distribución y la reducción de la eficiencia en la gestión de logística externa.

El objetivo de la investigación es optimizar los costos de los procesos de logística externa en el servicio de transporte, para el efecto, se plantearon cuatro objetivos específicos, como es el caso de: identificar las dificultades que atraviesa la compañía TRANSROLIMEV S. A., en la planeación de las rutas de transporte desde el lugar de origen hacia el de destino, mediante un diagnóstico de campo realizado a través del uso de encuestas a los clientes y al personal de la empresa; describir las adversidades que atraviesa la compañía TRANSROLIMEV S. A., en el servicio al cliente durante la carga, descarga y entrega de mercaderías transportadas al domicilio del usuario; diseñar la estrategia de logística externa

para optimizar los costos, considerando el transporte de carga a los destinos específicos, estableciendo el aporte financiero de la propuesta, con base en el análisis de criterios económicos.

Las principales causas del problema, cuyo síntoma radica en las demoras en la entrega de la mercadería al domicilio del cliente, guardan relación con la deficiente planeación de las rutas del servicio de transporte de carga, a lo que se añade la falta de capacitación de choferes y ayudantes, quienes operan los vehículos y desconocen los métodos adecuados para garantizar una excelente planificación de las rutas en referencia, caso contrario pueden incrementarse los costos.

Las principales consecuencias que surgen del problema citado anteriormente están asociada al incremento de los costos y la ineficiencia de los procesos de logística externa, que al reducir su productividad también impacta de manera negativa en la competitividad de la organización, razón por la cual, la empresa puede disminuir sus niveles de ingresos e inclusive afectar su rentabilidad.

Gestión

En términos generales, la gestión hace referencia a una serie de acciones o actividades, que se implementan en forma secuencial y programada, con la intención de alcanzar una meta. Hay un consenso generalizado que refiere que el término gestión proviene del vocablo griego *gestio*, que se asocia con conceptos como hacer, llevar a cabo, o emprender algo. La gestión, permite también mejorar los resultados y la productividad de las actividades, razón por la cual es uno de los ejes programáticos de las actividades empresariales, a nivel público y privado, así como también en muy diversos ámbitos de la sociedad. (ISOTools Excellence, 2016)

La gestión está vinculada a todos los aspectos del desarrollo de la sociedad tanto a nivel productivo como a nivel educativo, social, cultural y deportivo, en cuanto a la administración de actividades públicas y privadas, así como en la política y los gobiernos, en sus distintos niveles de impacto. Como consecuencia de esto, existe una importante producción literaria y científica orientada a mejorar la gestión y consecuentemente potencializar los resultados. Una gestión adecuada es garantía de éxito en cualquier ámbito de desenvolvimiento.

Logística

La logística, y lo que representa ha sido definida de diversas formas por diversos autores, de tal forma que un concepto específico no es muy frecuente, sino que más bien, muchas veces, los investigadores definen a la logística en el marco del ámbito de una gestión específica (Cano, Orue, Martínez, & Mayett, 2015). Sin embargo, hay cierto consenso respecto del origen de la palabra logística, con dos versiones mayormente aceptadas, la primera que proviene del vocablo griego *logistikos*, que hace alusión a contar o contabilizar y la segunda y más reciente de un vocablo francés *logistique*, que se relaciona con alojar o acomodar. El significado de estos dos orígenes converge, en el hecho de que el término logística supone la acción de ordenar y organizar (Botero Bernal, 2016).

Respecto a lo indicado se puede señalar que la gestión logística conforma toda la línea de movimiento que va desde la provisión de materias primas para la producción y distribución de los bienes, productos, servicios e información que puede producir la empresa hasta llegar a su consumidor final, por el cual representa un área de gran importancia para todas las empresas fabriles y de servicios

Servicio de carga

Por su parte el autor Nolmark (2016) considera que el servicio de transporte de carga cumple la función de trasladar de lugar a otro determinada cantidad de mercadería indicado en el lugar y momento requerido, lo cual forma parte de la cadena de logística y su función conforma un costo determinado, también es llamado servicio de distribución o entrega” (p. 4).

De acuerdo con lo señalado, se destaca la importancia de la logística y la gestión de distribución, que son piezas importantes en el proceso económico de un país, su eficiencia refleja el nivel de competitividad y calidad del servicio de una organización, lo cual generara beneficios tanto para los consumidores como para los productores.

Respecto al transporte de carga el autor Rodríguez (2017) consideran al servicio de transporte como “el conjunto de funciones y actividades que se aplican para el traslado de productos o mercancías, parte del ciclo del comercio en niveles de bienes, la mayoría de las actividades económicas que depende de consumidores y productores dependen de la distribución de los bienes” (p. 24).

Programación lineal simple

El método de programación lineal es difícil de formular y de resolver. En un inicio la programación lineal era conocida como “Programación en una Estructura Lineal”. Para Anderson y otros (2018) “el nombre era demasiado largo y consideraron conveniente cambiarlo, por lo que fue sustituido por el “Programación Lineal”, que se usa incluso en la actualidad” (p. 11).

Al respecto Alvarado (2017) indica que la programación lineal “son métodos cuantitativos para los negocios” (p. 7), se define como “una herramienta aplicada en diferentes áreas empresariales como: producción, manufactura, transporte, construcción, telecomunicaciones, planeación financiera, incluso en servicios públicos como la salud, educación y otros factores que dependen de una programación de actividades con la finalidad de mejorar una situación” (p. 8).

Por lo descrito se puede identificar que la programación lineal se apega a cualquier fenómeno donde interviene un número determinado de variables no negativas, que se pueden relacionar entre sí mediante desigualdad o igualdad de acuerdo al caso y que reflejen las limitaciones o restricciones que el fenómeno presenta, con el fin de optimizar un objetivo, como un método de programación matemática. Por lo tanto, si las restricciones como la función objetivo se pueden enunciar a través de expresiones lineales, existe un campo particular de programación matemática llamada “programación lineal”.

Metodología

Se destaca que la presente investigación, aplicará el diseño no experimental, porque para la exposición de los hallazgos, no se requiere manipular sus variables, es decir se realizará un diagnóstico de la planificación de operaciones en el servicio actual de transporte de carga, considerando los procesos logísticos de la

empresa, en tiempo real, determinando el costo actual de los procesos de distribución de mercadería en la organización.

Esto significa, que la investigación es descriptiva y correlacional: en el primer caso, porque establece las características de la planificación de operaciones que utiliza actualmente la empresa para ofrecer el servicio de transporte de carga; en el segundo caso, porque implica la asociación de las variables, de modo que al utilizar el modelo de Vogel, se pueda ahorrar costos de logística externa y a la vez fortalecer la eficiencia de la planeación de la transportación de cargas hacia el destino correspondiente.

En efecto, en la presente investigación se analiza la información sobre la planificación de operaciones del servicio de transporte de carga, con base en indicadores numéricos y porcentuales, con los cuales se podrá conocer la importancia del método de Vogel en el ahorro de costos logísticos, mejoramiento de la eficiencia y precisión de los cálculos de cargas y transporte de estas, hacia el lugar de destino.

Este estudio aplica el método deductivo e inductivo porque, primero la investigación describe conocimientos generales mediante la revisión bibliográfica, la cual sirve de fundamento para la definición de la metodología y de los resultados particulares que se obtienen a través de la técnica cuantitativa, pero luego, toman estos hallazgos y los generaliza en la discusión y en las conclusiones.

La población de la presente investigación, está conformada por dos grupos bien definidos, en primer lugar, los clientes, con un número de 1.380, así como también, 50 choferes que manejan los 50 vehículos de la empresa, que trasladan las cargas o mercaderías, hacia los destinos requeridos, con la finalidad de Identificar las dificultades que atraviesa la empresa TRANSROLIMEV S. A., en los procesos de logística externa, en cuanto a la planificación de rutas, control de rutas del transporte y demoras en el transporte.

El procedimiento de muestreo, solo se realiza para la población de 1.380 clientes, mientras que para los choferes que solo son 50, no se requiere muestreo. A continuación, se describe la operación para el cálculo de la muestra de clientes:

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

Significando cada uno de los elementos de la fórmula, lo siguiente:

- n = Tamaño muestral
- p = probabilidad de éxito = 0,5
- q = probabilidad de fracaso = 0,5
- N = tamaño poblacional = 1.380 clientes
- d = error de la medición (5%).
- Z = Grado de confianza (1,96).

$$n = \frac{1.380 \times 3,8416 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 \times (1.380 - 1) + 3,8416 \times 0,5 \times 0,5}$$
$$n = \frac{345}{1,1474}$$

n = 300 encuestas aplicadas a los clientes de la empresa.

Resultados y discusión

Resultados de las encuestas aplicadas a los clientes:

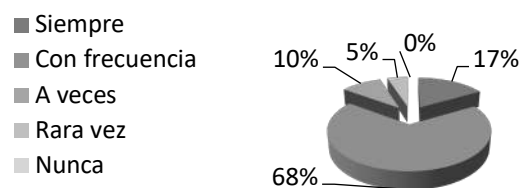


Figura 1: Disponibilidad de vehículos
Fuente: Encuesta a aplicadas a los clientes

El 68% de clientes indicó que con frecuencia encontró disponibilidad de vehículos en la empresa, cuando el cliente solicitó un servicio, el 17% siempre, el 10% a veces, el 5% rara vez. Los hallazgos evidencian que en la mayoría de los casos los clientes encontraron vehículos disponibles que puedan ayudar en el servicio que requieren, lo que demuestra que a pesar de los problemas logísticos que se encuentran atravesando la empresa, se trata de cumplir con las unidades en los tiempos que los clientes lo requieren, con el objetivo de evitar la pérdida de los usuarios, que pueden acudir a la competencia para satisfacer sus requerimientos de transporte.

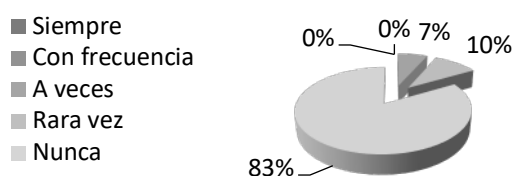


Figura 2: Entrega de mercadería errónea

Fuente: Encuesta a aplicadas a los clientes

Respecto a la entrega de mercadería equivocada de otro cliente, se obtiene que el 83% nunca pasó por esta situación, el 10% rara vez, mientras que el 7% restante señala que a veces recibió mercadería que no era la solicitada. De acuerdo con los resultados obtenidos en la mayoría de los casos los clientes no han recibido mercadería errónea, es decir no ha existido confusión entre las entregas, ya que la empresa solo ofrece el servicio de transporte de los productos, pero no son los encargados de empacar las mercaderías, por lo tanto este no es un motivo para atrasar la labor de entrega.

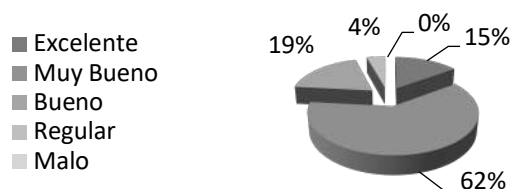


Figura 3: Calificación de seguridad del servicio

Fuente: Encuesta a aplicadas a los clientes

El 62% de clientes califican la seguridad del servicio de transporte a domicilio que le ofrece la empresa, el 19% lo califican como bueno, el 15% otorga una calificación excelente, mientras que el 4% indica que es regular. Los hallazgos

descritos califican la seguridad del servicio de transporte a domicilio que le ofrece la empresa como muy buena, por lo tanto este es un aspecto que no presenta gran relevancia entre los clientes, porque el personal trata de ofrecer seguridad en los servicio de transporte a domicilio que le ofrece la empresa.

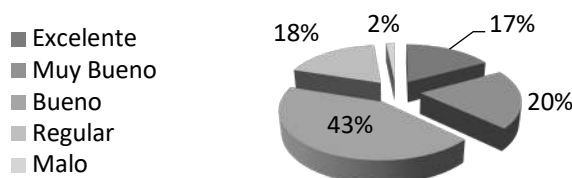


Figura 4: Calificación del servicio de transporte

Fuente: Encuesta a aplicadas a los clientes

Respecto a la calificación del servicio de transporte que ofrece la empresa Transrolimev S.A., se obtiene que en el 43% consideran que es bueno, el 20% indica que es muy bueno, el 18% lo califica como regular, el 17% indica que es excelente, mientras que el 2% califica el servicio de la empresa como malo. La información descrita refleja que los clientes califican el servicio de transporte como bueno, lo que guardan relación con la deficiente planeación de las rutas del servicio de transporte de carga, a lo que se añade la falta de capacitación de choferes y ayudantes, que son los principales problemas de la empresa.

Resultados de las encuestas aplicadas al personal de Transrolimev S.A.

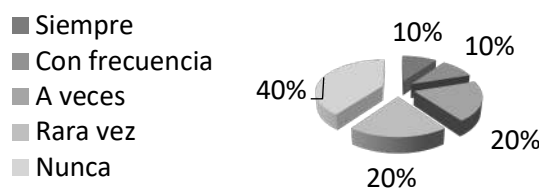


Figura 5: Frecuencia de despacho y entrega de mercadería

Fuente: Encuesta a aplicadas al personal

El 40% nunca realiza despacho y entrega de mercaderías al domicilio de los clientes, en el tiempo justo, el 20% rara vez, el 20% menciona que a veces, el 10% indica que siempre realizan despacho y entrega de los productos. La información obtenida evidencia que la empresa presenta limitaciones en la entrega y despacho de mercaderías al domicilio de los clientes, lo que se ha

palpado mediante dificultades debido a la demora en la entrega de los bienes que fueron parte del servicio contratado con sus clientes.

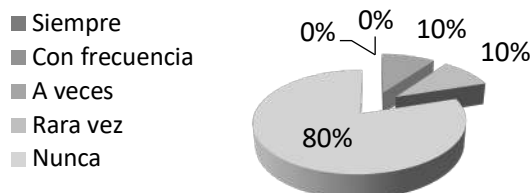


Figura 6: Aplicación de herramienta para rutas de servicios

Fuente: Encuesta a aplicadas al personal

El 80% indica que la empresa nunca utiliza una herramienta para la planificación de rutas, durante la entrega de mercadería al cliente, el 10% menciona que rara vez, mientras que el 10% restante añade que a veces utiliza esta herramienta. Los hallazgos descritos evidencian que el personal no ha optado por la incorporación de una herramienta que facilite la planificación de las rutas que recorren las unidades de transporte, siendo esta una de las condiciones principales negativas que limitan el cumplimiento de las actividades de entrega de mercadería de manera correcta.

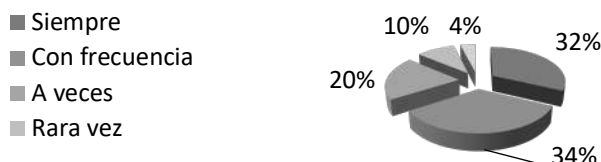


Figura 7: Registros de quejas de clientes

Fuente: Encuesta a aplicadas al personal

El 34% sostiene que la empresa mantiene un registro de las quejas presentadas por los clientes, el 32% menciona que siempre tiene dicho registro, el 20% considera que a veces se han considerado las quejas de los usuarios, mientras que el 10% señala que rara vez se ha realizado el registro. La información descrita pone en evidencia que la empresa trata de considerar las quejas que se han presentado de parte de los clientes, con la finalidad de mantener una base de datos de los reclamos realizados y a través de un análisis de estas, establecer un programa de mejora que reduzca la frecuencia de quejas y se logre satisfacer a los usuarios.

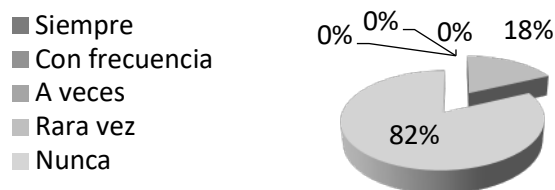


Figura 8: Disponibilidad de plan de capacitación del personal

Fuente: Encuesta a aplicadas al personal

El 82% señala que la empresa carece de un plan de capacitación de choferes y ayudantes, mientras que el 18% restante señala que rara vez cuenta con un plan de capacitación. La información obtenida pone en evidencia la necesidad de la empresa de mantener un plan de capacitación de choferes y ayudantes, con la finalidad de aportar con instrucción que le permita al personal mejorar el desarrollo de las actividades, a través de actitudes, habilidades y destrezas para ofrecer un trato cortés, empático y que mejore la puntualidad en la entrega de mercadería.

Discusión

Concerniente al trato que recibieron los clientes se obtiene que el 25% rara vez fue tratado de manera cordial, demostrando limitaciones en la atención de parte del personal de la empresa que carecen de empatía, se han presentado quejas de los clientes con relación a la falta de rapidez del servicio, sin embargo existe la confiabilidad y seguridad de la entregará las mercaderías requeridas, así como aceptación de la apariencia de las unidades de transporte, además se observa que los clientes otorgan una calificación en términos generales del servicio como bueno, lo que demuestra la insatisfacción en los usuarios del servicio.

La información descrita se relaciona con el estudio se Sánchez (2019) cuyo objetivo fue determinar la logística empresarial y su impacto en la rentabilidad de la distribuidora DIMAR, obteniendo que el crecimiento de la empresa genera cuellos de botella en el proceso de despacho y entrega de productos a los clientes, que a su vez trae como consecuencia demoras en esta actividad, afectando no solo a la empresa, sino también a los clientes, lo cual puede ser un motivo para que los clientes prefieran buscar otras opciones de servicio de transporte,

demostrando la importancia y necesidad de fortalecer los procesos internos administrativos para evitar esta situación.

Mediante la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa se obtiene que el 40% nunca realiza el despacho y entrega de mercaderías al domicilio de los clientes, en el tiempo justo, el 80% sostiene que no existe una herramienta para la planificación de rutas, se han presentado constantes quejas de los usuarios por el trato descortés del personal, esto se debe a que no se ha implementado un plan de capacitación y adiestramiento para los choferes y ayudantes, en términos generales se evidenció la necesidad de aplicar un método para optimizar los procesos logísticos y reducir costos, así como de un programa de capacitación para el personal.

Conclusiones

Se identificaron los procesos actuales de la gestión de logística del servicio de transporte de carga en la empresa TRANSROLIMEV S. A., en donde se pudo apreciar que cada vez que un cliente llama para solicitar el servicio de la empresa, el Gerente, quien contesta la llamada, se encarga de llamar al vehículo más cercano al lugar de destino, con equipos de comunicación especializados para el efecto, o en su defecto, al que se encuentra disponible.

También se identificó como principales dificultades que atraviesa la empresa TRANSROLIMEV S. A., las demoras en la entrega de la mercadería a los clientes, quienes además han tenido desavenencias con los choferes, según lo manifestado por los propios usuarios del servicio de transporte, siendo la causa principal la falta de planeación de rutas y el desempeño de logística externa, que se lleva a cabo bajo el criterio del Gerente General, quien se guía en su intuición, al no contar con sistemas informáticos especializados en la planificación de las rutas que deben recorrer los vehículos, durante el transporte de mercaderías, a lo que se añade la falta de capacitación de los choferes y sus ayudantes, cuyas consecuencias son el incremento de los costos en el transporte de mercaderías y la insatisfacción de los clientes.

Se diseñó la estrategia de logística para optimizar los costos, considerando la automatización del proceso de planeación de rutas de transporte de carga, hacia los destinos específicos, con la sugerencia para la aplicación del Modelo de Aproximación de Vogel y de la capacitación en gestión de servicio al cliente, dirigido para choferes y ayudantes, como mecanismos para optimizar tiempo y recursos económicos en el recorrido de los vehículos, durante el transporte de mercaderías, esperándose ahorros que fluctúan en \$670,00 semanales.

El aporte financiero que generará la propuesta si fuere aplicada, evidenció una tasa TIR de 59,26%, VAN de \$32.967,62, cifras que superan a la tasa de descuento del 15% y a la inversión en activos diferidos y fijas requerida inicialmente de \$14.300,00, a lo que se añade una recuperación de la inversión de 2 años, inferior a los 5 años de vida útil de la solución sugerida, motivos suficientes para afirmar que la propuesta tiene viabilidad financiera.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, J. (2017). La Programación lineal aplicación de las pequeñas y medianas empresas. *Reflexiones*, 90 - 91.
- Anderson, D., Sweeney, D., & Williams, T. (2018). *Métodos cuantitativos para los negocios*. México: Thomson.
- Asamblea Nacional. (2018). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito. Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic.-2010.
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar:
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>.
- Cano, P., Orue, F., Martínez, J., & Mayett, Y. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*, 60(1), 181-203. <https://www.redalyc.org/pdf/395/39533059008.pdf>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2018). *Administración de la cadena de suministro*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Cuesta, J. (2018). La gestión logística en Correos. *Coyuntura*, 2(1), 1-8. http://ropdigital.ciccp.es/pdf/publico/2017/2017_marzo_3585_06.pdf
- Dabat, A., Hernández, J., & Vega, C. (2015). Capitalismo actual, crisis y cambio geopolítico global. *Scielo*, 12(36), 1.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2015000300062
- Ferrel, O., Hirt, G., Ramos, L., & Flores, M. (2016). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México: Cuarta Edición. Mc Graw Hill.

- Franklin, B. (2016). *Organización de Empresas*. México: Segunda Edición. Mc Graw Hill.
- García, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 38(52), 16. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Gómez, V. (2017). Plan estratégico logístico para una PYME. Argentina: UNICEN.
- Heizer, & Render. (2017). *Dirección de la producción*. México: Prenti Hall.
- López, V., & Pérez, J. (2014). Técnicas de recopilación de datos en la investigación científica. *Revista de Actualización Clínica Investiga*, 10(2), 15.
- Martínez, et al. (2017). Gestión logística en Pymes del sector de operadores de carga del Departamento del Atlántico. *Espacios*, 38(58), 13. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n58/a17v38n58p13.pdf>
- Miranda, P., Villalba, G., & Aguayo, V. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Ciencias Sociales*, 3(4), 1044-1059.

Salario emocional: Diseño de lineamientos de Fidelización de los voceros de transformación cultural en el Sector Financiero en la ciudad de Guayaquil

Emotional salary: Design of loyalty guidelines for spokespersons for cultural transformation in the Financial Sector in the city of Guayaquil.

Gustavo La Mota Terranova¹¹

glamota@uteg.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-2783-6644>

Sandra Grunauer Guerra¹²

s.grunauer@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8459-1236>

Resumen

En la actualidad el personal que labora dentro de una organización busca que sus directivos les brinden beneficios los cuales no implican que sean económicos , es por ello que los encargados de talento humano deben desarrollar estrategias y prácticas que se orienten a otorgarles al colaborador beneficios no económicos al cual se le denomina Salario Emocional que no es más que aquellas retribuciones que un trabajador puede conseguir de su empresa sin carácter económico y que están dirigidas a mejorar su bienestar y su calidad de vida. El presente estudio busca diseñar lineamientos de fidelización para los voceros de transformación cultural del Banco del Pacifico S.A. a través de la implementación del salario emocional, para ello se realizó una encuesta con cuestionario escala Likert a este grupo específico y una entrevista direccionada a la encargada de talento humano de la institución para conocer el clima laboral de los voceros y el estado de las políticas de talento humano que actualmente se aplican. Se encontró que el banco no cuenta con políticas de salarios emocional establecida formalmente, sin embargo, aplicar ciertos beneficios a los colaboradores que pueden considerarse dentro de este segmento, finalmente se sugirió implementación de beneficios en determinados grupos para evaluar su efectividad.

Palabras clave: Salario Emocional, Clima Laboral, Beneficios Laborales, Talento Humano, Fidelización

¹¹ Magister en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

¹² Magister en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador

Abstract

At present, the personnel working within an organization seek that their managers provide them benefits which do not imply that they are economic, that is why those in charge of human talent must develop strategies and practices that are oriented to grant the collaborator non-economic benefits which is called Emotional Salary, which is nothing more than those remunerations that a worker can get from his company without an economic nature and that are aimed at improving his well-being and quality of life. This study seeks to design loyalty guidelines for the cultural transformation spokespersons of Banco del Pacifico S.A. Through the implementation of the emotional salary, for this, a survey with a Likert scale questionnaire was carried out to this specific group and an interview directed to the person in charge of human talent of the institution to know the work environment of the spokespersons and the status of the policies of human talent that are currently applied. It was found that the bank does not have formally established emotional salary policies, however, applying certain benefits to employees that can be considered within this segment, finally it was suggested to implement benefits in certain groups to evaluate their effectiveness.

Keywords: Emotional Salary, Work Climate, Work Benefits, Human Talent, Loyalty

Introducción

El salario emocional tiene un gran impacto en la motivación de los colaboradores, es por ello por lo que su implementación de forma progresiva dentro de las instituciones sea estas públicas o privada garantizara un mejor desempeño al momento de realizar la función dentro de su puesto o área de trabajo. Los problemas que pueden presentar este tipo de incentivo no económico pueden verse reflejado cuando los colaboradores no cuentan con el suficiente compromiso para con la función que desempeñan para esto es importante que exista una constante evaluación y observación una vez sea aplicado a los grupos de trabajo dentro de la empresa.

El salario emocional se ha aplicado en muchas empresas dando buenos resultados, ya que los colaboradores se muestran más comprometidos y logran sentir que el lugar de trabajo tiene un mejor ambiente y las relaciones interpersonales se vuelven mucho mejora manejables si se tiene a trabajadores motivados ya que a través de estos incentivos no económicos los cuales implican reconocimiento, espacios de distracción, horarios flexibles entre otros

el colaborador siente que satisface aquellas necesidades que dentro de la pirámide de Maslow se consideran como de autorrealización.

La adopción de nuevas políticas dentro del Banco del Pacifico permitirá a la empresa motivar a su activo más valioso que son los colaboradores es por ello que el presente estudio busca a través del desarrollo de sus capítulos demuestran cuan viables es implementar el salario emocional a los funcionarios denominados voceros de transformación cultural en donde se el primer capítulo muestra la problemática en torno al problema de motivación detectado por este grupo de colaboradores y junto con ello se definieron los objetivos que servirán de guía para el presente estudio.

Salario Emocional

El hombre desde siempre ha sentido el impulso de satisfacer sus necesidades básicas aquellas que le han permitido subsistir, es así que al inicio estas fueron cubiertas con recursos naturales y a medida que evolucionaban surge la figura de intercambio de bienes en donde los artesanos vieron la oportunidad a través de esta figura un beneficio económico al elaborar bienes y canjearlos por monedas y que con las mismas podrían comprar los bienes que si cubrían sus necesidades individuales. (Bastidas & Bustamante, 2018)

Con el pasar de las décadas los procesos comerciales cambiaron a tal punto que los artesanos requieren de más mano de obra para abastecer la demanda y empieza a reclutar personal ofreciéndole por su labor un salario el cual al trabajador le permitía cubrir con las necesidades básicas de él y de su familia, es así que las empresas comienzan a crecer y con ello la industria que con el pasar de los años y su implementación traería consigo muchos problemas a los trabajadores. (Chiavenato, 2007), reflexiona sobre el desarrollo que ha tenido la organización y el capital humano por lo cual divide su evolución en 3 eras como son: Industrial Clásica, Neoclásica y la Gestión del conocimiento esta clasificación permite un análisis del desarrollo administrativo y características administrativas que tienen las empresas como resultado de las relaciones interpersonales en las que se ven sujetas en el interior de estas.

Durante la era industrial clásica como ya se había preveniente detallado esta surge con la revolución industrial entre los años 1900 y 1950 en donde se hizo énfasis la industrialización de todos los países del mundo dando prioridad a los del primer mundo aquí las personas eras consideradas iguales y debían responder de la misma forma regidos bajo las mismas presiones y exigencias , aquí los trabajadores eran considerados maquinas u objetos , sin embargo para finales de esta era se vieron muchos cambios ya que aparecen varios movimientos que luchaban por alcanzar conquistas laborales. (Armas, LLanos, & Traverso, 2020).

Durante la era neoclásica que surge después de la segunda guerra mundial que como es sabido esto provocó la caída de algunos países y el surgimiento de otros se abrieron las fronteras comerciales permitiéndole el desarrollo de las transacciones que antes se efectuaban en el ámbito local se extendiéndose a nivel regional e internacional terminando con los monopolios y dando paso con esto la aparición de nuevas empresas y productos. (Armas, LLanos, & Traverso, 2020).

Luego de todos los procesos por los que ha tenido que pasar el trabajador y las empresas llega por fin la denominada era del conocimiento o de la comunicación en donde la persona posee talento y conocimiento y estos están a la vanguardia de los constantes cambios en los que se ven las empresas a esto también se lo denomina globalización empresarial en donde las organizaciones no solo buscan beneficios económicos, sino que piensan en cada uno de los que integran el proceso productivo. (Peñafiel & Torres, 2017) A lo largo de la historia el trabajador ha librado una lucha constante por su aceptación y comprensión en el área laboral las empresas han comprendido que el talento humano es muy importante para su crecimiento y desarrollo por ello actualmente las organizaciones han implementado la psicología organizacional la cual estudia el comportamiento del ser humano en su ambiente laboral esto con el fin de mejorar la competitividad y así generar resultados favorables para la compañía. (Peñafiel & Torres, 2017)

A principios del siglo XX se implementa la metodología de incentivos por objetivos la cual genero mucho beneficiaos a las empresas, pero cuando se procedió al análisis postrero a su implementación notaron que sus resultados

fuer óptimos debido a la motivación que mantuvieron muchos colaboradores esto permitía que sientan un compromiso con la empresa y con sus objetivos y esto se extendía día a día en sus funciones. (Marshall, 2016)

El salario emocional o salario intangible parte de la lógica que la productividad inicia cuando un empleado está motivado y cumple sus funciones de manera eficiente y eficaz esto va de la mano con los con las relaciones interpersonales, el clima laboral el crecimiento profesional y todos aquellos factores que tienen un impacto favorable entre la reacción laboral y familiar del colaborador. (Quintero & Betancur, 2018)

Para (Gomez, 2012) nuevamente utiliza el termino intangible indicando que esta retribución que no es económica y que se obtienen de la retribución personal satisface las necesidades básicas de hombre y tienen un impacto positivo en la motivación desempeño y productividad laboral. Para (Moreno, Paredes, & Seminario, 2016) el salario emocional es el que se busca más allá de cualquier retribución económica por ende los gestores del talento humano desarrollan estrategias orientadas a promover beneficios no económicos a fin de fidelizarlos a la empresa. (Jaramillo, 2020)

Tipos de Salario Emocional

Programas para el mejoramiento y cuidado de la salud: Promueve la alimentación saludable, el deporte, los planes de salud, seguros médicos, pausas activas y otros necesarios para que el colaborador se sienta seguro en su área de trabajo.

Flexibilidad laboral: Adaptar la jornada laboral a las necesidades de los empleados siempre y cuando se ajusten a las políticas de la organización entre estas modalidades está el teletrabajo, feriados, permisos médicos y horarios flexibles por asuntos de emergía familiar o personal.

Teletrabajo: Este beneficio es muy poco aplicado pero preferido por los colaboradores más jóvenes, aunque es muy difícil conciliar y controlar el trabajo a la distancia su implementación en un área determinada puede resultar ventajoso para la organización.

Capacitación y desarrollo: Fortalecimiento del equipo de trabaja a través de la capacitación, planes de estudio, y otros que mejoren su desempeño dentro de la empresa

Espacios de trabajo agradables: Con facilidades de acceso y parqueo, ubicación cercana a sus hogares para de esta forma poder equilibrar la vida laboral y profesional.

Acceso a espacios de recreación: Alianzas con centros de recreación como, almacenes, piscinas y gimnasios con descuentos exclusivos para los colaboradores.

Otros servicios de apoyo al empleado: La variedad para el bienestar emocional del trabajador permite la implementación de estrategias creativas celebraciones especiales en fechas conmemorativas, códigos de vestimenta, caminatas ecológicas, olimpiadas entre otros. (Chanes, Guerrero, & Guevara, 2020)

Motivación

Se entiende por motivación a una característica de la psicología humana que estudia el grado de compromiso de una persona a determinada actividad La motivación, dentro área laboral, es definida a como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los colaboradores hacia el cumplimiento de objetivos propuestos. El concepto de motivación está vinculado al salario emocional pues la retribución no monetaria tiene un impacto en la motivación de los individuos pues al existir un reconocimiento se valor al trabajador desde su lugar de trabajo. (Mas, 2005)

Teoría de las necesidades de Maslow

Esta teoría fue introducida por el psicólogo Abraham Maslow en 1943 en donde detalla como la motivación humana esté ligado a satisfacer las necesidades consideradas como la fuerza interna que mueve al individuo estableciéndolas por jerarquías e identificando como las necesidades humanas que son las fisiológicas, seguridad, pertinencia, estimas y autorrealización.

Cuando esta teoría es aplicada al equipo de trabajo se genera un entorno en donde las necesidades básicas del colaborador son satisfechas se crea un compromiso por parte del empleado hacia la empresa por ello esta última debe generar beneficios que permitan a su equipo de trabajo mantenerse motivado ya que el resultado se verá reflejado en sus resultados. (Turienzo, 2016).

Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral combina estados psicológicos .fisiológicos , ambientales que producen en el individuo un estado emocional positivo dentro de su lugar de trabajo, también se la considera como la actitud que tiene la persona frente a experiencia laborales los primeros estudios referentes a este tema dieron inicio con la llegada del siglo XX para entonces su análisis y atención fue desde una posición periférica , sin embargo hoy ha pasado a ser tema central y muy importante dentro de las organizaciones. (Salessi, 2014)

Al conocer más acerca del concepto de satisfacción laboral es muy necesario remontarse a los inicios el cual está ligado a la psicología organizacional en donde se muestran dos factores ligados a la permanencia del trabajador dentro de la empresa, los mismas que son contextuales y disposicionales para la primera su estudio es neta entente característicos al puesto y la segunda se centra es diferenciar a un individuo de otro para que sean ubicados en el cargo correcto. (Salessi, 2014)

Metodología

La investigación descriptiva comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual de un fenómeno, este tipo de investigación trabaja sobre la realidad de los hechos y busca que se interpreten de una manera correcta a través de encuestas, estudio de casos, estudios exploratorios, estudios causales, estudio de desarrollo y de correlación. Los estudios de tipo descriptivos preparan el terreno para las investigaciones de tipo correlacional o explicativo es decir conceptualmente indica que este tipo de estudio “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice y describe tendencias de un grupo o población.” (Hernandez, 2004)

Se eligió un enfoque de investigación cuantitativo – estudio de caso debido que nos otorga control sobre punto de vista de conteos y las magnitudes, mediante la técnica de encuesta direccionada a los voceros de innovación del Banco de Pacifico lo que permitirá obtener los datos primarios utilizando métodos semiestructurados de cuestionarios a los participantes. (Hernandez, 2004)

Debido a que el presente estudio se basa en la situación actual de los voceros del área de transformación cultural del Banco del Pacífico S.A. se realizará un estudio de tipo deductivo el cual permitirá recoger información que servirá de apoyo en la toma de decisiones de forma general de todos lo que conforman la institución. La presente investigación busca conocer la realidad en la que se encuentra cada colaborador del área y poder establecer cuáles son aquellas necesidades que quieren satisfacer y como la institución lo mantiene motivado en su área de trabajo.

La investigación también tendrá un enfoque inductivo pues se pretende a través de la observación de los hechos realizar un análisis en base a los resultados y a las percepciones que se tienen del área objeto de estudio, es decir se ha observado que dentro del área de innovación el nivel de rotación es alto y que los objetivos se retrasan con estas apreciaciones se podrán sacar conclusiones más o menos acertadas que se complementarán con los resultados. (Hernandez, 2004)

Entrevistas: Direccionadas al personal encargado del área de talento humano a fin de conocer si se dentro del banco existen compensaciones no monetarias (salario emocional) para los colaboradores y las formas en que se las transmiten al personal.

Encuestas: Direccionada a los voceros de transformación cultural utilizando un cuestionario factorial a escala de Likert el cual estará direccionado de 209 colaboradores y cuyo propósito será el de conocer su opiniones y comentarios respecto al clima laboral que perciben dentro de la institución.

Focus Group: De la muestra seleccionada se trabajará con el 30% y se armaran 6 grupos de 10 colaboradores para conocer la motivación e insatisfacciones de quienes son parte de los voceros de Transformación Cultural, para lograr tomar acciones constructivas que permitan empatizar con ellos brindándoles el mayor apoyo para fortalecer sus gestiones dentro de esta actividad.

La población a la cual va dirigido el estudio son los colaboradores que forman parte del grupo de voceros de transformación cultura del Banco Pacífico S.A. en la ciudad de Guayaquil ya que ellos son los encargados de llevar la información de la transformación cultural a todas las áreas del banco, de ellos depende que los colaboradores se estén comunicados e incentivados con las

decisiones que toman los altos mandos el número total de colaboradores de dicho grupo en la ciudad de Guayaquil es de 209 colaboradores.

Como conocemos la población total se procede a calcular una muestra la cual se direccionará utilizando un formulario en línea que simplificara la recolección de datos y agilizará la obtención de la información por ello se procede a aplicar la fórmula de muestra con población finita y se obtuvieron un total de 175.

La presente investigación empleará el análisis de información herramientas ofimáticas como Microsoft Excel esto permitirá el procesamiento de información a través de tablas y gráficos que resumirán y facilitarán la interpretación de los datos obtenidos.

Resultados y discusión

Banco del Pacífico inicia su proceso de Transformación Cultural en el año 2019, cuando por decisión de la Presidencia Ejecutiva se evidencia la necesidad de diseñar una nueva cultura organizacional orientada a facilitar el desarrollo de la nueva estrategia de la institución, la misma que apunta hacia la transformación digital basada en convertir al Banco una organización market shaper, soportados con agilidad e innovación.

El proceso del focus Group utilizó diálogos a través de medios electrónicos como teams y las preguntas fueron realizadas y contestadas a través de diálogo y chats de la aplicación así mismo el levantamiento de la información se realizó por medio de 4 focus groups formado por 6 participantes.

En junio del 2020 se realizó el Kick Off de la Tribu Ubuntu que corresponde al nombre del grupo de los Voceros de Transformación Cultural. Desde esa fecha a la actualidad se ha visualizado un bajo rendimiento en las actividades relacionadas a cumplir su rol como voceros, por esto, se decidió realizar un plan de acción que permita conocer los dolores y nivel de compromiso de los voceros.

Tabla 1: Participación de voceros en Focus Group

Fecha	Nivel de Actividad Detectada en Grupo
-------	---------------------------------------

14/10/2020	Alta
13/10/2020	Media
13/10/22020	Baja
14/10/2021	Baja

Fuente: elaboración propia (2020)

- El grupo de voceros con mayor actividad indicaron que estarían dispuestos a apoyar en dar acampamiento a los voceros que no tienen mucha actividad.
- Se debe compartir información para reforzar el rol de los voceros.
- Hacer sesiones grupales cada mes con los voceros para crear lazos poderosos.
- Realizar reuniones específicas y dar una bienvenida personalizada para crearles ese sentido de pertenencia y amor hacia su rol como voceros de transformación cultural.
- Involucrar a los líderes en los retos de workplace.
- Compartir información del manejo del tiempo.

A base a la entrevista realizada al personal de talento humano y al análisis del mercado laboral en el sector financiero, se puede evidenciar que los beneficios dentro del paquete de salario emocional que ofrece el Banco del Pacífico en comparación con otras instituciones financieras del sector, es competitivo siendo esto una fortaleza ya que con ello se crea la fidelización del cliente interno y a su vez crea oportunidades en el plan remunerativo del Banco. Existen factores motivantes los cuales contribuyen de gran manera a la estabilidad laboral y al cumplimiento de los objetivos entre los indicados por el departamento de talento humano se pueden destacar tanto monetarios como no monetarios y están los siguientes:

Tabla 2: Tipo de Remuneraciones Banco del Pacífico.

Monetarios	No Monetarios
Vacaciones Pagadas	Día Libre por Cumpleaños

Préstamos sin intereses	Actividades por días festivos
Subsidio de Impuesto a la Renta	
Seguro de Vida	

Fuente: elaboración propia (2020)

La encuesta se realizó a los voceros de transformación cultural del Banco del Pacífico de la ciudad de Guayaquil el universo encuestado fue 175 colaboradores los cuales fueron escogido de forma aleatoria los resultados generales muestran que su participación en el rol no obedece a una cuestión de género pues los resultados mostraron que 54% era de sexo femenino y el 46% de sexo masculino cuyas edades oscilan entre los 25 y 35 años y tienen más de un año laborando en la institución con ello se muestra que existe estabilidad laboral y que los escogidos en su mayoría conocen el banco y sus proceso.

Los resultados generales a los encuestados muestra que existe un buen clima laboral generalizando los resultados el 35% está de acuerdo con su puesto de trabajo, la interacción con los compañeros, comunicación y coordinación, con las condiciones ambientales y los recursos, la formación y la motivación y reconocimiento y un 31% está totalmente de acuerdo esto quiere decir que la mayoría se encuentra a gusto con su función y su nuevo rol como voceros sin embargo un 14% está en desacuerdo, el 6% totalmente desacuerdo y un 13% es indiferente, es importante que talento humano trabaje sobre este porcentaje para mitigar la percepción que tienen en función a la satisfacción laboral.

Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que dentro de las remuneraciones monetarias la institución puede aplicar otras que no generen desembolso de dinero, direccionado a los voceros de transformación cultural y en el corto plazo a todos los colaboradores en general, es importante destacar que solo se entregaran lineamientos los cuales servirán de guía para una futura aplicación la cual estará guiada por el departamento de talento humano y

financiero debido a que su implementación generaría costos de adecuaciones , capacitación y otros necesarios para su adecuada implementación.

Tabla 3: Lineamientos de Fidelización Voceros de Transformación

Dimensiones	Acciones Recomendadas
Horarios Flexibles	Promover el Teletrabajo
Planes de Formación	Apoyo económico en cursos de desarrollo
Espacios de Distracción	Espacios de relajación y meditación.
Reconocimientos	Reconocimientos por logros individuales y grupales
Conciliación Laboral	Disponer de Guarderías
Movilidad	Parqueos, Expresos.

Fuente: elaboración propia (2020)

Conclusiones

Los lineamientos fueron diseñados en función a los resultados obtenidos de estudios previos y a los sugeridos por el área de talento humano quien fue objeto de una entrevista con el fin de conocer el estado de aplicación en el que se encuentran estos beneficios no económicos en la institución financiera, actualmente el banco no cuenta dentro de sus políticas aplicar el salario emocional a sus colaboradores sin embargo han adoptado dos lineamientos que han permitido incentivar al personal como es el hecho de dar libre el día de su cumpleaños y realizar agasajos en fechas especiales esto podría significar tan poco en literatura pero en su aplicabilidad implica una remuneración no económicos que el colaborador tiene a bien ver.

Según la evaluación del clima laboral se pudo identificar que en su mayoría el personal se encuentra a gusto con su puesto y función es decir interpretaron a

través de los resultados su agrado al laboral en el banco y se pudo evidenciar que tanto el puestos de trabajo , el ambiente , la capacitación previa y la motivación forman parte de su día a día y que aceptan de buena manera los nuevos retos que les impongan como es ahora el caso de ser portavoces , ejemplo e inspiración al ser designados como voceros de transformación cultural.

Los planes de ascenso y promoción si están contemplados para todo el personal y constantemente se está evaluando al personal a fin de poder aprovechar sus conocimientos y aptitudes en diversas áreas donde su experiencia sea requerida, contando claro con una capacitación previa al cargo designado.

Si bien es cierto el Banco no aplica el salario emocional es importante destacar que su implementación permitir mitigar la baja motivación que han presentado en los últimos meses los voceros de transformación cultural y que ello genere el tan espero cambio de cultura.

Referencias bibliográficas

- Armas, Y., LLanos, M., & Traverso, P. (2020). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Samborombón: <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>.
- Bastidas, N., & Bustamante, C. (28 de 08 de 2018). *Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.* Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/11594>
- Chanes, F., Guerrero, A., & Guevara, J. (2020). La Satisfacción hacia el Trabajo. Un Análisis Basado en las Teorías de las Expectativas y de Equidad. *Administración y Organizaciones*, 117-134.
- Chiang, M., Vega, M., Martin, M. J., & Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Servicios Editoriales S.L.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Gomez, O. (2012). Historia de los Salarios. *Revista Universidad EAFIT*.
- Hernandez, R. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Jaramillo, O. (14 de 12 de 2020). *Salarios Emocional las claves para fidelizar el talento*. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Zotero/storage/31MNCZX2/salario-emocional-las-claves-para-fidelizar-al-talento.html>
- Marshall, A. (2016). La relación salarios-productividad: incentivos salariales en los convenios colectivos industriales. *Trabajo y Sociedad*, 5-22.
- Mas, J. (2005). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos. *Gestión en el tercer milenio*, 119-135.
- Moreno, Paredes, & Seminario. (2016). Salario Emocional: Diseño de Lineamientos de Fidelización del Talento Humano en el Sector Retail, Caso Supervisores de Tiendas Por Departamento Ripley. *Esan*.

- Peñafiel, C., & Torres, G. (04 de 2017). *La influencia del salario emocional en la productividad del colaborador de la empresa privada*. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Zotero/storage/G8T6MG7Y/2364.html
- Quintero, L., & Betancur, J. (2018). Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva. *Espacios*, 1-6.
- Salessi, S. (2014). Satisfacción laboral: acerca de su conceptualización, medición y estado actual del arte. *Revista de Psicología*, 67-83.
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación*. Barcelona: Centro Libros PAPF.

ISBN: 978-9942-757-91-3



9 789942 757913