



Grupo-epm

ANÁLISIS DE LA CARTERA COMERCIAL DE CENTRALES ELÉCTRICAS DEL
NORTE DE SANTANDER S.A. E.S.P., DE LA REGIONAL AGUACHICA

ERIKA PAOLA CASTRO MONTOYA

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR SECCIONAL AGUACHICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA ECONOMÍA
AGUACHICA, 2024

ANÁLISIS DE LA CARTERA COMERCIAL DE CENTRALES ELÉCTRICAS DEL
NORTE DE SANTANDER S.A. E.S.P., DE LA REGIONAL AGUACHICA

ERIKA PAOLA CASTRO MONTOYA

INFORME DE PRÁCTICAS CURRICULARES

ASESOR
FERNEL SANCHEZ GONZALEZ

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR SECCIONAL AGUACHICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA ECONOMÍA
AGUACHICA, 2024

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO 1.....	10
1. ASPECTOS BÁSICOS DE LA EMPRESA.....	10
1.1. ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLA LA EMPRESA.....	11
1.2. MISIÓN.....	11
1.3. VISIÓN	11
1.4. POLÍTICAS.....	12
1.5. VALORES.....	13
1.6. ORGANIGRAMA	14
1.7. ÁREA ESPECÍFICA DE LA PRÁCTICA	15
2. ACTIVIDADES ESPECÍFICAS DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL.....	16
2.1. NOMBRE DEL TRABAJO	16
2.2. DIAGNÓSTICO	16
2.3. JUSTIFICACIÓN	17
2.4. OBJETIVOS	18
2.4.1. Objetivo general	18
2.4.2. Objetivos específicos	18
2.5. PLAN DE ACTIVIDADES	19
CAPITULO 3.....	20
3. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA	20
3.1. Desarrollo del objetivo específico 1.....	20
3.2. Desarrollo del objetivo específico 2.....	21
3.3. Desarrollo del objetivo específico 3.....	25
4. CONCLUSIONES	26
5. RECOMENDACIONES	27
BIBLIOGRAFÍA.....	28

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Administrativa de la empresa CENS.....14

Figura 2 Matriz FODA Gestión Cartera CENS17

Figura 3 Caracterización de los clientes de la regional Aguachica por ubicación geográfica20

Figura 4 Cartera corriente de CENS de la regional Aguachica21

Figura 5 Cartera corriente de CENS de la regional Aguachica por clase de servicio22

Figura 6 Cartera convenida de CENS de la regional Aguachica.....23

Figura 7 Cartera convenida de CENS de la regional Aguachica por clase de servicio.....23

Figura 8 Cartera vencida de CENS de la regional Aguachica.....24

Figura 9 Cartera vencida de CENS de la regional Aguachica por clase de servicio25

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Datos básicos de la empresa CENS	10
Tabla 2 Caracterización de los clientes de la regional Aguachica por clase de servicio.....	21

GLOSARIO

Según la Central Hidroeléctrica de Caldas (CHEC), se definen los siguientes términos:

CARTERA CORRIENTE: Es la deuda a favor de las empresas del Grupo EPM, que el suscriptor tiene con estas y que se cobra en la factura del mes y no está financiada.

CARTERA DIFERIDA: Es la deuda a favor de las empresas del Grupo EPM que se cobra financiada, previo acuerdo con el suscriptor.

CARTERA MOROSA: Toda obligación a favor de las Empresas del Grupo EPM, que no ha sido pagada en la fecha límite establecida.

SERVICIO ACUEDUCTO: Es aquel cliente que recibe el servicio de energía eléctrica para el funcionamiento de los sistemas de suministros de agua potable, como lo es el bombeo, tratamiento y distribución del agua potable en la comunidad.

SERVICIO ALUMBRADO PÚBLICO: Es el servicio público no domiciliario a cargo del Municipio, consistente en la iluminación de las vías públicas, parques públicos y demás espacios de libre circulación que no se encuentren a cargo de ninguna persona natural o jurídica de derecho privado o público, diferente del Municipio, con el objeto de proporcionar la visibilidad adecuada para el normal desarrollo de las actividades tanto vehiculares como peatonales, así como la energización de los sistemas de semaforización y relojes electrónicos instalados por el Municipio. Salvo disposición legal en contrario, a este servicio no se le aplica el presente contrato y en consecuencia el mismo no se rige por la Ley de Servicios Públicos Domiciliarios.

SERVICIO COMERCIAL: Es el servicio que se presta a predios o inmuebles destinados a actividades comerciales, en los términos del Código de Comercio

SERVICIO INDUSTRIAL: Es el servicio que se presta a predios o inmuebles en los cuales se desarrollen actividades industriales que corresponden a procesos de transformación o de otro orden.

SERVICIO OFICIAL: Es el que se presta a las entidades de carácter oficial, a los establecimientos públicos que no desarrollen permanentemente actividades de tipo comercial o industrial, a los planteles educativos de carácter oficial de todo nivel; a los hospitales, clínicas, centros de salud, ancianatos y orfanatos de carácter oficial.

SERVICIO PROVISIONAL: Es el servicio que se presta mediante fuentes de suministro de carácter comunitario, en zonas urbanas, sin posibilidades inmediatas de extensión de las redes de suministro domiciliario.

SERVICIO RESIDENCIAL: Es el destinado a satisfacer las necesidades de energía eléctrica de los hogares o núcleos familiares.

INTRODUCCIÓN

Este informe de prácticas, esta enfocado en la actividad de aprendizaje como estudiante de economía en Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., de la regional Aguachica. Esta empresa presta el servicio de energía a la comunidad, con actividades de transmisión, distribución y comercialización, en el departamento de Norte de Santander y Cesar. A continuación, se presentará de forma más detallada los aspectos generales de la empresa, como su estructura organizacional.

Por su parte, se encuentra dividido en tres capítulos, en el primero está la información general de la empresa. En el segundo capítulo, se describe la actividad económica que se realiza como practicante de economía, junto al planteamiento de los objetivos, los cuales consisten en analizar la cartera comercial de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., de la regional Aguachica. En el tercer capítulo, se desarrollan cada uno de los objetivos, los cuales se basan en la segmentación de usuarios por ubicación geográfica y clase de servicio, identificando y analizando desde su historial de pagos aquellos que pertenecen a la cartera corriente, convenida y vencida, finalizando con el establecimiento de estrategias que mejorarían la cartera y el cumplimiento de pago de los clientes.

Cabe resaltar la importancia de este estudio para el conocimiento del estado de la cartera de CENS en la regional Aguachica, y de esta manera abrir campo a nuevos lineamientos estratégicos que prioricen el bienestar económico de los usuarios, y así mismo promover el crecimiento de la empresa dentro del sector energético, mejorando el rendimiento de su cartera y evitando pérdidas económicas.

CAPÍTULO 1

1. ASPECTOS BÁSICOS DE LA EMPRESA

Tabla 1 Datos básicos de la empresa CENS

	RAZON SOCIAL	Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P.
	SIGLAS	CENS
	NIT	890500514-9
	DIRECCIÓN	Cl. 11 #14 10 Esquina, Aguachica, Cesar
	TELEFONO	55650150
	PAGINA WEB	https://www.cens.com.co/

Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., del Grupo EPM, se considera una empresa prestadora del “servicio público domiciliario de energía eléctrica y sus actividades complementarias de transmisión, distribución y comercialización, así como la comercialización y prestación de servicios de telecomunicaciones y las actividades que la complementen, de acuerdo con el marco legal regulatorio” (Grupo EPM, 2024a).

Esta se encuentra presente en cinco regionales, una de ellas es la principal, ubicada en la Avenida 7 5N-220 Barrio Sevilla de Cúcuta, Colombia. Las demás se encuentran en Aguachica, Tibú, Ocaña, y Pamplona. Cabe aclarar que el lugar en donde la estudiante está realizando las prácticas, es en la ciudad de Aguachica Cesar, ubicada en Calle 11 #14-10 esquina.

Por su parte, el gerente es José Miguel González Campo, quien se graduó de economía en la Universidad de los Andes, incluyendo también dentro de su experiencia formativa una maestría de economía en la misma entidad universitaria. Además, es de resaltar su trayecto en su vida profesional:

se ha desempeñado como presidente ejecutivo de la Cámara de Comercio de Cúcuta; Asesor de la Alta Consejería para la Competitividad y las Regiones de la Presidencia de la República, Asesor para la Alta Consejería para la Competitividad y Productividad de la Presidencia de la República, y Asesor Económico de Divisamos S.A., entre otros cargos. Por otra parte, al aceptar su nombramiento en CENS, González Campo, agradeció a las directivas del Grupo EPM por la confianza y destacó que continuará trabajando para aportar a mejorar la calidad de vida de las comunidades en

las que tiene presencia CENS, que posibilite el cumplimiento del propósito superior del Grupo EPM de contribuir a la construcción de territorios sostenibles y competitivos. (ABC Economía, 2015)

1.1. ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLA LA EMPRESA

Actualmente Centrales Eléctricas del Norte de Santander SA ESP - CENS, con un NIT No. 890.500.514-9, es una sociedad anónima de carácter mixto, filial del Grupo empresarial EPM, cuyo objeto social es la prestación del servicio público domiciliario de energía eléctrica, desarrollando las actividades de transmisión, distribución y comercialización en los departamentos de Norte de Santander, Cesar y Bolívar y la prestación de servicios y actividades de telecomunicaciones. Dichas actividades se encuentran enmarcadas dentro de los códigos CIIU: D3512: transmisión de energía; D3513: distribución de energía; y D3514: comercialización de energía eléctrica. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2019)

1.2. MISIÓN

CENS es una empresa de grupo empresarial EPM que presta los servicios de Transmisión, Distribución y Comercialización de energía eléctrica, contribuyendo a la construcción de territorios competitivos y sostenible en donde participa, mediante la prestación responsable e integral de soluciones de energía eléctrica. (William, 2023)

La misión de CENS refleja un enfoque comprometido con el desarrollo integral y regional, abarcando no solo los aspectos operativos, sino también los compromisos sociales y ambientales, en la que se enfatiza la importancia de contribuir al cumplimiento de los objetivos del servicio de energía eléctrica en los hogares y, al mismo tiempo, promover el desarrollo sostenible en las comunidades donde opera.

1.3. VISIÓN

En el 2025 el Grupo EPM estará creciendo de manera eficiente, sostenible e innovadora; garantizando el acceso a los servicios que preste en los territorios donde esté presente, al 100% de la población; protegiendo 137 mil nuevas hectáreas de cuencas hídricas, además de las propias, con una operación carbono neutral y generando \$12.6 billones de EBITDA. (Grupo EPM, 2024b)

La visión del Grupo EPM para 2025 destaca su compromiso de contribuir de manera eficiente y responsable en las comunidades a través de la innovación y la sostenibilidad en la prestación de sus servicios públicos. Su meta de proteger 137 mil nuevas hectáreas de cuencas hídricas, además de las ya conservadas, y operar con carbono neutral, refleja un firme compromiso con la preservación ambiental y la responsabilidad hacia las futuras generaciones.

1.4. POLÍTICAS

- Política de Comunicaciones
- Política de Gestión Humana de CENS
- Política de Gestión Ambiental
- Política de Sostenibilidad
- Política del Macro Proceso Gestión de Tecnología de Información
- Política del modelo de gestión de los Laboratorios de CENS
- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Política Gestión Financiera
- Política de Control Interno
- Política Relaciónamiento con Proveedores y Contratistas
- Política de Gestión Integral del Riesgo
- Política de Gestión de Activos
- Política de Suministro de Bienes y Servicios
- Política de Cero Tolerancia frente al Fraude, la Corrupción y el Soborno
- Política de Derechos Humanos
- Política de Seguridad de la Información y la Ciberseguridad
- Política de Seguridad Vial
- Política de Gestión de la Información
- Política Sistema de Gestión Integrado de CENS S.A. E.S.P. (CENS, 2024b)

Las políticas de CENS reflejan un marco integral de gestión que abarca todos los aspectos críticos de la operación de la empresa, subrayando su compromiso con la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad social. Cada política responde a necesidades específicas dentro de la organización, asegurando una administración coherente y alineada con los principios de sostenibilidad y buenas prácticas empresariales.

1.5. VALORES

El fin último de una sociedad es la construcción de un entorno seguro para todos/as, pero esto exige la participación de cada uno/a dentro de un esquema de igual responsabilidad y aporte, pues los elementos que lo constituyen resultan del valor de cada acción individual. Así, entendemos que cada acto de un sujeto ético se ejecuta en términos de los valores que sostienen la sociedad. Tres valores fundamentan nuestro actuar como grupo: transparencia, responsabilidad, y calidez. (CENS, 2017)

- **Transparencia:** el sujeto ético sabe que sus actos no valen solo por el efecto o resultado que producen, sino por la legitimidad que la sociedad les imparte sobre la base de juzgar su finalidad, el proceso de su ejecución en términos del acatamiento de las reglas a las que ha de someterse, y la completa información que permite juzgar acerca de ello. Cada acción está enmarcada por los fines de la sociedad, las reglas de distintos niveles creadas por esta y las expectativas que el Grupo EPM genera para los demás miembros de la sociedad, mediante comunicación oportuna, veraz y completa.
- **Calidez:** la atención de las necesidades de cada uno en términos de empatía, respeto y amabilidad es la base del servicio que ofrecemos y el compromiso que asumimos en frente de cada miembro de la sociedad. No discriminamos, ni prejugamos acerca de nadie por sus condiciones particulares ni en función de la relación que mantenemos con ellos.
- **Responsabilidad:** conocemos el papel que nos compete en términos económicos, sociales y ambientales; sabemos que ello implica el manejo de recursos que pertenecen a los miembros actuales de la sociedad, pero también a las generaciones futuras; en consecuencia, medimos el alcance de cada acto y asumimos las consecuencias que ellos suponen para garantizar que nuestra participación en la sociedad sea valiosa y reconocida

Cada uno de estos valores representa un pilar fundamental en el desarrollo de la empresa, abarcando desde lo humano hasta lo social y económico. Es importante que los valores estén claramente definidos y comprendidos, puesto que guían el comportamiento de la empresa frente a la comunidad, asegurando una respuesta oportuna y adecuada a sus necesidades. El enfoque de CENS se centra en contribuir a la gestión energética en las comunidades, fundamentándose en principios ambientales y de sostenibilidad, actuando con transparencia y amabilidad. Estos valores no solo orientan a la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos, sino que también fortalecen su compromiso con el bienestar social y el desarrollo responsable.

1.6. ORGANIGRAMA

Figura 1 Estructura Administrativa de la empresa CENS



Aprobada por Junta Directiva - Sesión 811 del 20 de febrero de 2019

Nota. Tomada de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., (2024a).

La estructura organizacional de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., es de tipo vertical, organizada por departamentos y funciones específicas. En el nivel superior se encuentra el Gerente General, seguido por los Subgerentes de Subestaciones y Líneas, y de Distribución. A continuación, se ubican los jefes de cada área, incluyendo al Jefe Financiero, Jefe de Auditoría, Jefe de Asuntos Legales y Secretaria General, Jefe de Servicios Corporativos, y Jefe de Gestión Comercial. Por otro lado, están los líderes que supervisan las distintas unidades funcionales de la empresa, como la Gestión Operativa, Proyectos, Suministro y Soporte Administrativo, asegurando una administración eficaz y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

1.7. ÁREA ESPECÍFICA DE LA PRÁCTICA

Dentro de la estructura organizativa de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., el área específica de práctica se denomina Área de Gestión Comercial, la cual se encuentra directamente vinculada a la Gerencia General. El acompañamiento de práctica se desarrolla junto a la Coordinadora Comercial Regional, Jennifer Shirley Ramírez Villamizar. Las actividades realizadas comprenden el seguimiento de la cartera de clientes mediante una base de datos en Excel, con el propósito de analizarlos a través de una ficha de caracterización, que permita evaluar el estado de cumplimiento y permanencia de los clientes en la organización.

CAPÍTULO 2

2. ACTIVIDADES ESPECÍFICAS DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL

2.1. NOMBRE DEL TRABAJO

Análisis de la cartera comercial de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., de la regional Aguachica

2.2. DIAGNÓSTICO

El espacio de la práctica corresponde al área de gestión comercial que se encarga de la planear, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades comerciales de mercadeo y ofertas, ventas, canales de atención, atención PQR's, educación al cliente y gestión social, experiencia al cliente, compra de energía, transacciones T&D, facturación (liquidación, lectura, repartición, suspensión, corte, reconexión, y gestión de cartera; de acuerdo con la normatividad aplicable, las necesidades del territorio y los lineamientos establecidos por el núcleo corporativo del Grupo EPM para garantizar una atención integral de las necesidades de los clientes. (CENS, 2024c)

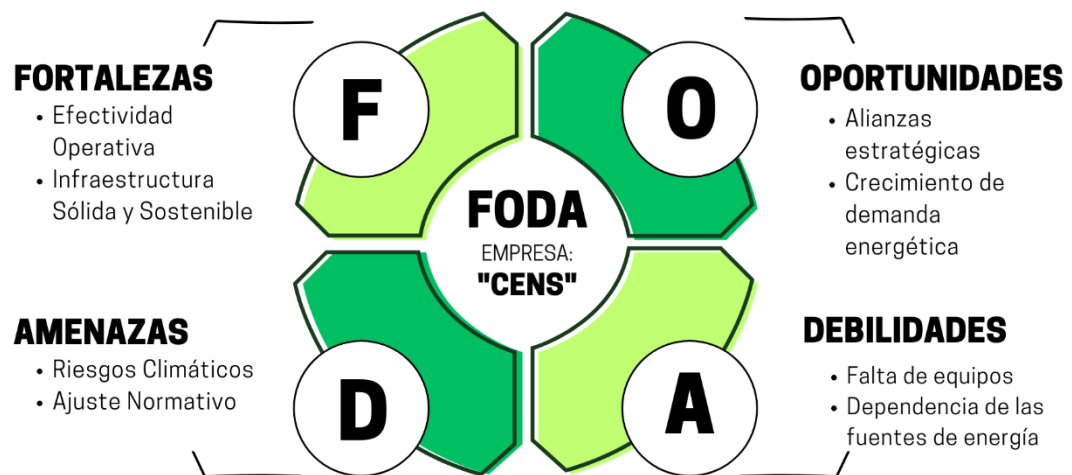
Por su parte, el ejercicio de práctica está enfocado en la gestión de cartera comercial de CENS, integrada por el jefe de área comercial William Mondragón, cinco coordinadores comerciales, seis tecnólogos, tres profesionales, dos técnicos, y un practicante, y la firma contratista para la gestión de cobro jurídico (REINCAR). Por otro lado, la empresa tiene una infraestructura física de 52 oficinas presenciales, de las cuales 5 se encuentran ubicadas en la regional Aguachica, 15 en Tibú, 11 en Ocaña, 13 en Pamplona y 8 en Cúcuta, contando con una tecnología sofisticada que permite cumplir las labores diarias para el beneficio energético del territorio.

En los últimos cuatro años, la compañía ha realizado una inversión en infraestructura energética de \$500.000 millones en expansión de subestaciones, en creación de anillos y en el sistema de transmisión regional. En el 2023 operó la subestación San Roque, en Sardinata, donde están las principales minas de carbón, y en el 2024, se tiene proyectado un plan de inversiones en infraestructura de \$200.000 millones con el avance de varias iniciativas de transición energética, como el Parque de Generación Solar Tonchala, que está en estructuración, además de distritos térmicos y estaciones de carga para la movilidad eléctrica sostenible, dos en Cúcuta y una en Ocaña. (La República, 2024)

Cabe tener en cuenta que, para el funcionamiento comercial de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., este se centra en una serie de

procesos de planeación, los cuales consisten en “realizar un análisis de las señales internas y externas que impactan el mercado de CENS, a fin de identificar las oportunidades e iniciativas comerciales que conlleven a la formulación del plan comercial a mediano y largo plazo” (CENS, 2024d).

Figura 2 Matriz FODA Gestión Cartera CENS



2.3. JUSTIFICACIÓN

El análisis de cartera de los clientes de CENS Aguachica consiste en la sistematización de diferentes usuarios, como lo son los residenciales, comerciales, industriales, oficiales, acueductos, provisionales, y alumbrado público, siendo objetos de estudios para la empresa en cuanto a las necesidades que poseen y las soluciones que se le pueden brindar por medio de contacto con el cliente. Por esta razón, esta temática se basa en lo planteado por Phillip Lotler, el cual dice que se presentaría un aumento de competitividad con la identificación de tomar decisiones más complejas de acuerdo a las necesidades del territorio, basadas en la atención satisfecha del cliente, mantener su fidelización, y un buen manejo de cuotas de pago para mantener el crecimiento de cartera comercial (Delgado Alban, 2023).

El estudio del comportamiento de cartera de usuarios permitirá consolidar información valiosa para el desarrollo de una gestión efectiva de los clientes, con el propósito de persistir en una comunicación efectiva y llegar a acuerdos estables de

pago entre ambas partes. Gracias a los datos recopilados por medio del Sistema de Administración Comercial de la empresa, se podrá anticipar el consumo de cada cliente, su facturación, créditos y saldo pendiente, lo cual serán fundamental para implementar estrategias de priorización comercial.

La práctica de este análisis de cartera proporciona una referencia valiosa para el seguimiento de los clientes, permitiendo gestionarlos a través de llamadas, correos electrónicos o directamente. Este enfoque estratégico facilita ofrecer opciones de pago personalizados que se adapten a las necesidades de cada cliente, lo que a su vez generará mayor satisfacción y un aumento en la base de usuarios de la compañía, dedicada a prestar los servicios energéticos a la comunidad.

Con lo anterior, se logra el objetivo social que va dirigido hacia la comunidad de usuarios CENS, que se encuentran vinculados por el uso del servicio de energía, constando con que estos se encuentren satisfechos en una utilización energética eficiente y en una flexibilidad de pagos, el cual se puede lograr por medio de un acuerdo de abonos o de financiación, concordados entre el usuario y la empresa, y de esta manera proyectando y logrando un crecimiento de cartera y fidelidad de los clientes.

2.4. OBJETIVOS

2.4.1. Objetivo general

Analizar la cartera comercial de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P., de la Regional Aguachica, por medio del Sistema de Administración Comercial (SAC), para el establecimiento de recomendaciones estratégicas que promuevan el cumplimiento de pago de los usuarios.

2.4.2. Objetivos específicos

- Caracterizar a los clientes de la regional Aguachica por ubicación geográfica y clase de servicio.
- Identificar a los usuarios con cartera corriente, convenida y vencida, teniendo en cuenta los historiales de pago registrados en el SAC.
- Establecer recomendaciones para la recuperación de deuda y crecimiento de la cartera de usuarios CENS.

2.5. PLAN DE ACTIVIDADES

Actividades	2024				
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Desarrollo temático de la práctica					
Establecimiento de los objetivos					
Describir la relevancia de la investigación					
Primer objetivo: Caracterizar a los clientes de la regional Aguachica por ubicación geográfica y clase de servicio					
Segundo objetivo: Identificar a los usuarios con cartera corriente, convenida y vencida, teniendo en cuenta los historiales de pago registrados en el SAC					
Tercer objetivo: Establecer recomendaciones para la recuperación de deuda y crecimiento de la cartera de usuarios CENS					

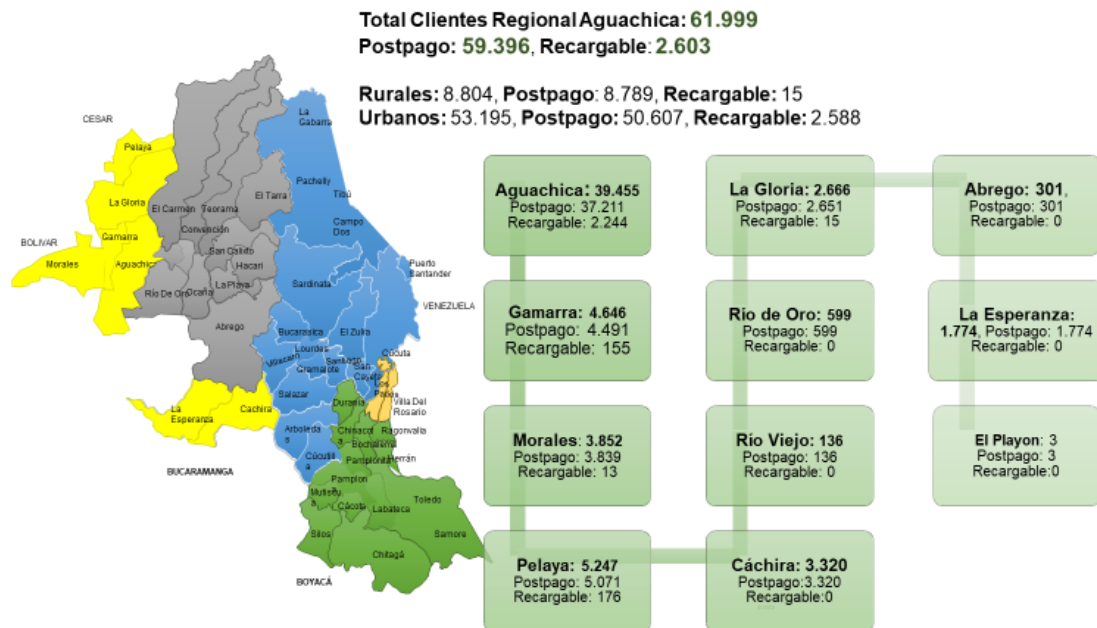
CAPITULO 3

3. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

3.1. Desarrollo del objetivo específico 1

Para la caracterización de los clientes de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A E.S.P., en la regional de Aguachica, Cesar, se consideran tanto la ubicación geográfica como la clase de servicio a la que pertenecen. Es importante señalar que, además de los clientes que se encuentran en Aguachica, la regional abarca los de los municipios de Gamarra, Morales, Pelaya, Cáchira, Río Viejo, Río de Oro, La Gloria, Ábrego, La Esperanza y el Playón, los cuales se clasifican según el tipo de servicio que reciben, como el residencial, comercial, alumbrado público, oficial, provisional, industrial y acueducto.

Figura 3 Caracterización de los clientes de la regional Aguachica por ubicación geográfica



La Regional Aguachica atiende a un total de 61.999 clientes, de los cuales 59.396 optan por la facturación postpago de la energía, mientras que 2.603 prefieren el sistema recargable del medidor. El mayor flujo de usuarios se concentra en los municipios de Aguachica, Pelaya, Gamarra, Morales, Cáchira, La Gloria y La Esperanza, siendo la mayoría residentes de la zona urbana.

Tabla 2 Caracterización de los clientes de la regional Aguachica por clase de servicio

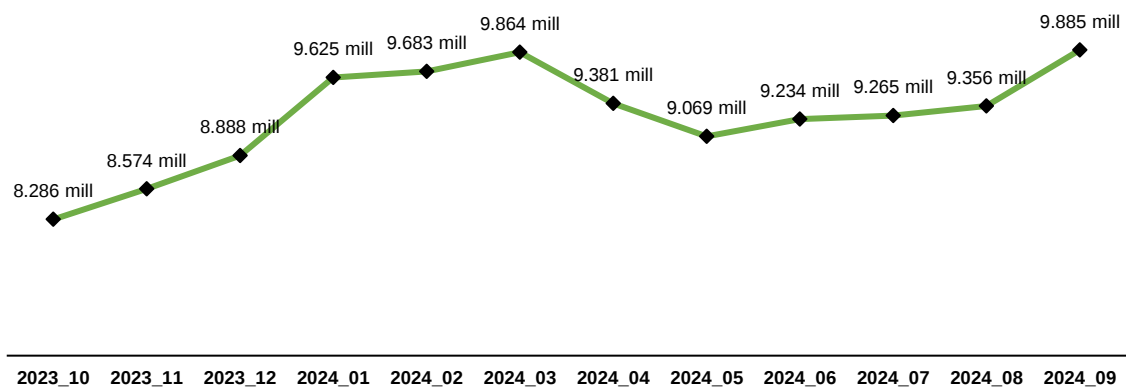
Clase de Servicio	Rural	Urbano	Total
Residencial	8.060	49.556	57.616
Comercial	223	2.740	2.963
Oficial	191	266	457
Provisional	164	96	260
Alumbrado Público	125	492	617
Industrial	32	38	70
Acueducto	9	7	16
Total	8.804	53.195	61.999

La mayoría de los usuarios corresponden al sector residencial, con un total de 57.616 clientes, en los que también se destacan los del sector comercial, alumbrado público y oficial, con 2.963, 617 y 457 clientes, respectivamente. Además, se suman los usuarios con servicio provisional, industrial y de acueductos, los cuales suman el restante total de 346 clientes de la regional.

3.2. Desarrollo del objetivo específico 2

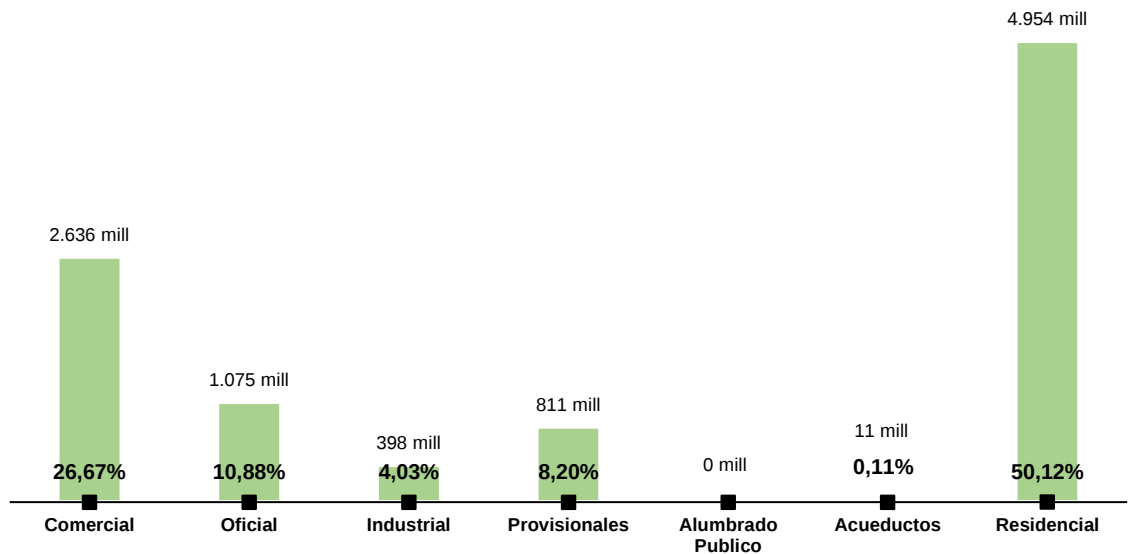
Para el analizar la cartera comercial de CENS de la regional Aguachica, primero se caracterizaron los clientes según su ubicación geográfica y clase de servicio, luego se identificó a través del Sistema de Administración Comercial (SAC), el estado de pago de los clientes, clasificados en las categorías de cartera corriente, convenida y vencida, como se muestra a continuación:

Figura 4 Cartera corriente de CENS de la regional Aguachica



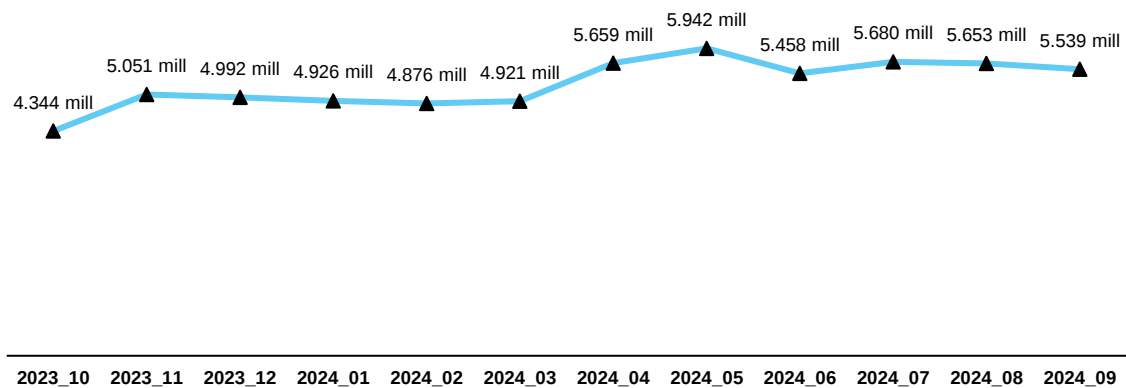
Como se puede observar, la cartera corriente de Centrales Eléctricas de la regional Aguachica ha mostrado un comportamiento positivo, alcanzando su valor máximo en septiembre de 2024. Este resultado se considera por una gestión más efectiva de la cartera, que incluyó el uso de correo electrónico, llamadas telefónicas y visitas directas a los clientes, lo que permitió recaudar un total de 9,885 millones de pesos.

Figura 5 Cartera corriente de CENS de la regional Aguachica por clase de servicio



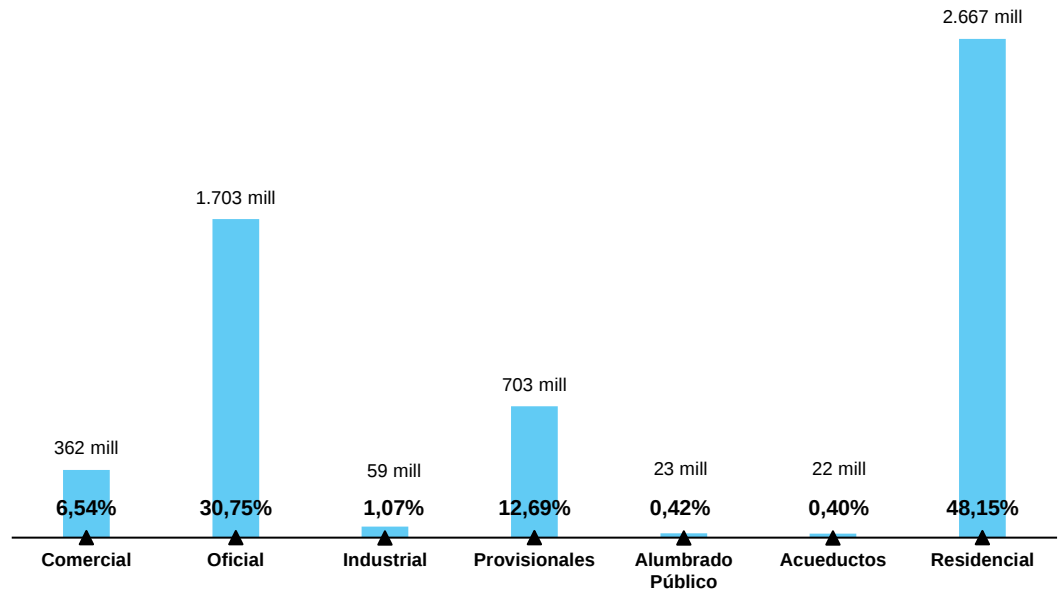
Dentro de la cartera corriente, los clientes residenciales son los que presentan mayor cumplimiento de pagos en las fechas estipuladas, con una participación del 50.12% en el mes de septiembre de 2024, y un total de 4,954 millones de pesos. Además, es importante resaltar el compromiso de los clientes comerciales, quienes también registraron un valor significativo de 2,636 millones de pesos, al cual le siguen los clientes oficiales, que contribuyeron con un 10,88% de la cartera total.

Figura 6 Cartera convenida de CENS de la regional Aguachica



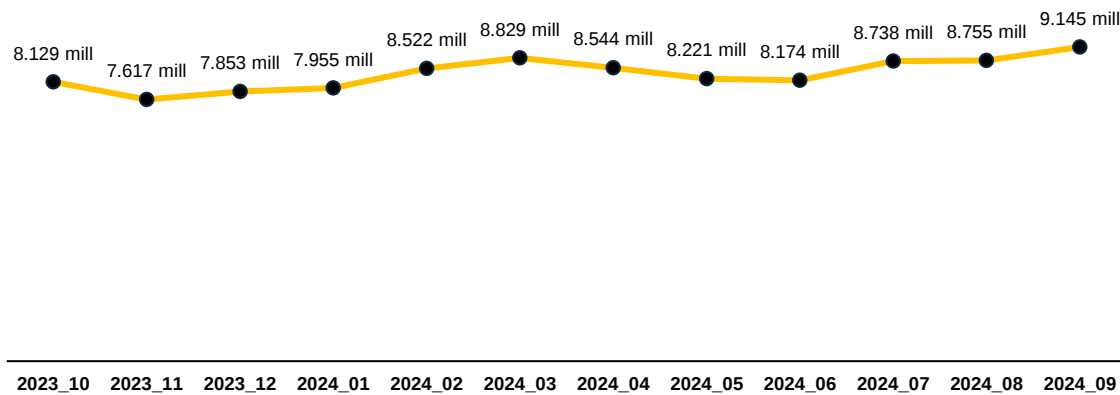
El comportamiento de la cartera financiada ha sido consistente a lo largo de los meses de 2023 y 2024. En el último mes registrado, se obtuvo un valor por 5,539 millones de pesos, representando una disminución en comparación con el mes anterior, debido a que algunos clientes han regularizado sus cuotas pendientes mediante acuerdos de pago, lo que ha facilitado el cumplimiento de sus obligaciones, en donde se ofrecieron alternativas accesibles para los usuarios más vulnerables.

Figura 7 Cartera convenida de CENS de la regional Aguachica por clase de servicio



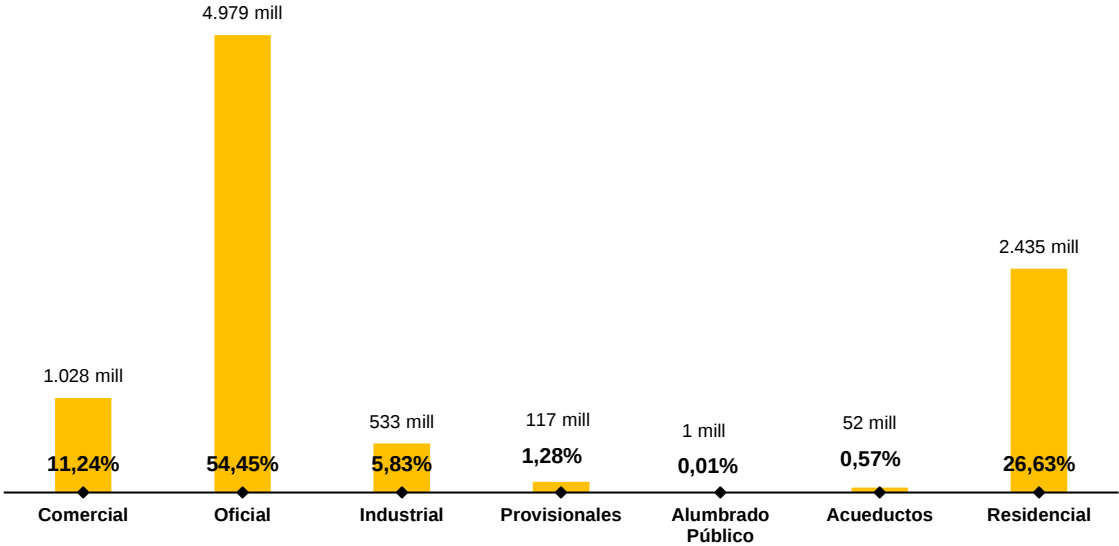
Como se puede observar en la gráfica, la mayoría de los clientes de esta cartera son residenciales, puesto que suelen ser los más vulnerables por la escasez de recursos económicos, con pagos pendientes de 2,667 millones de pesos. Luego, se encuentran los clientes del sector oficial, que representaron un 30,75% de la cartera, incluyendo instituciones como escuelas, hospitales, y otros servicios comunitarios, y debido al alto presupuesto que manejan, han establecido acuerdos de pago con cuotas iniciales y pagos diferidos, adaptados a sus necesidades. Por otro lado, los usuarios comerciales, como los negocios, representaron el 6,54% de la cartera, con un valor de 362 millones de pesos, mientras que los clientes provisionales ocuparon el 12.69% de la cartera total.

Figura 8 Cartera vencida de CENS de la regional Aguachica



La cartera vencida se ha mantenido en un comportamiento casi lineal, que, para el mes de septiembre de 2024, este valor aumentó a 9,145 millones de pesos, y que a pesar de que se han logrado realizar gestiones de pago, aún se encuentran clientes con alto riesgo de incurrir en mayores deudas. Es importante mencionar que también se tienen usuarios del sector oficial con saldos superiores a 20 millones, pero que actualmente se están recibiendo respuestas positivas, porque a estos casos se les está realizando gestiones por procesos jurídicos, siendo revisados directamente con los clientes, y esperando que pronto se logre una negociación que permita el pago oportuno de la deuda, sin perjudicar a las empresas que brindan sus servicios a la comunidad.

Figura 9 Cartera vencida de CENS de la regional Aguachica por clase de servicio



En el caso de esta cartera, los clientes con mayor deuda son los del sector oficial, por un valor de 4,979 millones de pesos, representando el 54.45% de la cartera total. Luego, se encuentran los clientes residenciales, que, al ser el grupo más grande de usuarios en la regional, presentan una mayor cantidad de morosidad, con un saldo pendiente de 2.435 millones de pesos. Por otro lado, los clientes comerciales tienen una participación del 11.24%, mientras que los industriales representan un 5,83%. Cabe resaltar, que los cuatro grupos de clientes mencionados en este análisis, son los de mayor prioridad en la gestión, debido a la magnitud y naturaleza de su deuda.

3.3. Desarrollo del objetivo específico 3

Para optimizar la cartera de CENS de la regional Aguachica, se considera importante fortalecer el acercamiento con los usuarios, especialmente aquellos con saldos morosos. Para ello, se sugiere implementar de forma más productiva una variedad de canales de comunicación, como correo electrónico, llamadas telefónicas, visitas presenciales, mensajes SMS y WhatsApp, para comprender los motivos por los cuales los clientes no han podido cumplir con el pago de sus deudas, lo que permitirá identificar posibles soluciones y ofrecer alternativas de pago viables. Por esta razón, se recomienda continuar ofreciendo las opciones de pago actualmente disponibles para los usuarios morosos, incluyendo la posibilidad de abonar parcialmente la deuda en un 60%, o en caso de no contar con el monto total,

ofrecer acuerdos de financiación de la deuda mediante un pago inicial, con cuotas diferidas según la capacidad de pago del cliente.

Para fomentar esta dinámica, es importante aumentar el personal en el área comercial de la regional Aguachica, con el fin de que puedan enfocarse específicamente en la gestión de la cartera de usuarios, permitiendo realizar un mayor número de gestiones, que faciliten un contacto más frecuente con los clientes, lo que, a su vez, mejorará la eficiencia en la recuperación de cartera.

Además, se propone incentivar el pago puntual de los clientes con el desarrollo de actividades de fidelización, como lo es el programa de usuario piloso. Sin embargo, se considera la idea de aumentar el número de ganadores, garantizando al menos tres premios por cada regional, motivando a los usuarios a cumplir con sus pagos a tiempo y fortaleciendo la relación con ellos. Adicionalmente, se recomienda seguir ofreciendo campañas de ahorro energético a las comunidades, para el uso eficiente de la energía, y finalmente dar a conocer la aplicación móvil de CENS, en donde el usuario pueda consultar su historial de pagos, y cancelar la factura de forma virtual.

4. CONCLUSIONES

En cuanto al desarrollo del primer objetivo, se logró caracterizar a los clientes de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A E.S.P., de la Regional Aguachica, mediante una segmentación basada en ubicación geográfica y clase de servicio. De este modo, la regional cuenta con un total de 61.999 clientes, distribuidos en varios municipios, siendo los principales, Aguachica, Morales, Pelaya y Gamarra, clasificados según el tipo de servicio que reciben, y que por el número de usuarios se destacan los segmentos comerciales, oficiales y residenciales.

A partir de esto, para el segundo objetivo con el apoyo del Sistema de Administración Comercial (SAC), se recopilaron los datos correspondientes a los periodos de pago de los usuarios, con el fin de facilitar la identificación de los clientes con cartera corriente, convenida y vencida, siendo sus datos lo bastantes representativos para el mes de septiembre del año 2024, en donde se logró una mayor cobertura de cartera y un aumento en la cartera convenida, gracias a la realización de acuerdos de pago de financiación. Sin embargo, se observó que la cartera vencida incrementó en 390 millones de pesos, indicando que aún hay clientes con altos saldos de mora, en lo que se resalta la actual gestión de negociaciones para la recuperación de la deuda.

Finalmente, con la información relacionada anteriormente, se establecieron lineamientos estratégicos con el propósito de mejorar la condición financiera de la empresa Centrales Eléctricas en la regional Aguachica, y de esta manera, contribuir a su crecimiento y desarrollo. Por ello, se considera que es importante continuar promoviendo las gestiones de cartera a través de medios digitales, fomentar los acuerdos de pago por financiación, desarrollar programas que incentiven el pago oportuno de las facturas, e incluir más personal dedicado en el área comercial para el apoyo de acercamiento con los usuarios que conforman la regional.

5. RECOMENDACIONES

En el desarrollo del primer objetivo, se considera facilitar un mayor acceso del dashboard a los funcionarios de la empresa CENS en la regional Aguachica, en el que estos puedan visualizar como se encuentra el mercado segmentado del servicio de energía, con detalles sobre la ubicación geográfica de los usuarios, la clasificación por tipo de servicio, y demás información importante para conocer el estado de la cartera, y así contribuir en mejorar los resultados financieros de la empresa.

Además, para el desarrollo del segundo objetivo, se recomienda un ajuste en el Sistema de Administración Comercial (SAC), en cuanto al registro de la información, en donde se permita observar un total consolidado de la deuda de cada cliente, agrupando los montos de financiamiento, reclamaciones y deudas actuales del servicio de energía. Como también, es importante recoger la mayor información de contacto de los clientes, como correos electrónicos y números telefónicos actualizados, lo que facilitaría la comunicación y el seguimiento oportuno.

Por otro lado, también se recomienda optimizar el proceso de registro de pagos gestionados, evitando demoras en su actualización, puesto que esto puede perjudicar la cartera y el historial de pago de los usuarios. Por otra parte, es fundamental las revisiones de suspensión en el menor tiempo posible, porque la reconexión indebida de los clientes morosos genera costos adicionales para la empresa, prolongando sus pérdidas.

Por último, es importante tener en cuenta el lineamiento de recomendaciones, planteado en el tercer objetivo de este informe, porque los puntos indicados proporcionan una mejor gestión de la cartera de clientes en CENS de la regional Aguachica, especialmente con los clientes más morosos, asimismo, destacar el cumplimiento a lo pactado con el cliente, brindando una atención

personalizada a aquellos con dificultades de pago, evitando que algunos casos lleguen a procesos jurídicos.

Vincular mas a la superintendencia para clientes con deudas grandes, por lo que no han hecho pagos, mecanismos con entes de control a fin de que se pueda generar pagos por clientes con mayores deudas o que tengan vigencia de seguimiento

BIBLIOGRAFÍA

ABC Economía. (2015). José Miguel González nuevo gerente de CENS, empresa filial de EPM. <https://abceconomia.co/2015/10/18/jose-miguel-gonzalez-nuevo-gerente-de-cens-empresa-filial-de-epm/>

CENS. (2017). Código de Etica. 792. https://www.cens.com.co/Portals/0/accionistas/documentos/Codigo_etica_grupo_EPM_JD_792_2017_COD_305_001.pdf?ver=2021-12-07-112624-187

CENS. (2024a). Estructura orgânica y talento humano. <https://www.cens.com.co/home/transparencia/estructura-organica-y-talento-humano>

CENS. (2024b). *Normatividad*. <https://www.cens.com.co/home/transparencia/normatividad#Pol-tica-de-Gesti-n-Humana-de-CENS-139>

CENS. (2024c). Desegregación del Modelo de Procesos de CENS S.A. E.S.P. https://www.cens.com.co/Portals/cens/menu-transparencia/estructura-organica-y-talento-humano/DIN_308_DAE_001.pdf

CENS. (2024d). Funciones estructura administrativa CENS S.A. E.S.P. https://www.cens.com.co/Portals/cens/menu-transparencia/estructura-organica-y-talento-humano/PZC_308_DAP_004.pdf

Central Hidroeléctrica de Caldas [CHEC]. (2024). Glosario Energía. <https://www.chec.com.co/Portals/9/Documentos/Transparencia/Obligaci%C3%B3n%20del%20reporte/glosario-energia-transversales.pdf?ver=ohhXWkiJ2wST6V2XfNdqmQ%3D%3D>

Delgado Alban, S. D. (2023). Dirección estratégica y gestión de la cartera de clientes, en una operadora de residuos sólidos, Piura -2023. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/130578/Delgado_AS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Grupo EPM. (2024, a). CENTRALES ELECTRICAS DEL NORTE DE SANTANDER S.A. E.S.P. del Grupo EPM. https://www.cens.com.co/Portals/cens/Accionistas/Informes-financieros-y-contables-trimestrales/2024/Notas_EEFF_Segundo_Trimestre_2024.pdf?
- Grupo EPM. (2024b). Dimensión Estrategia Grupo EPM. <https://www.epm.com.co/content/dam/epm/institucional/documentos/todos/resumen-direccionamiento-estrategico-2022-1.pdf>
- La República. (2024). Plan de inversiones en infraestructura de CENS para 2024 alcanza \$200.000 millones. <https://www.larepublica.co/especiales/norte-de-santander-una-frontera-productiva/plan-de-inversiones-en-infraestructura-de-cens-para-2024-alcanza-200-000-millones-3850843>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2019). *Superintendencia de Industria y Comercio*. 19, 4–6. [https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/pdf/PUBLICACIÓN EPM-ELECTRICARIBE.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/pdf/PUBLICACIÓN_EPM-ELECTRICARIBE.pdf)
- William. (2023). *Reseña histórica de la empresa*. <https://www.studocu.com/co/document/corporacion-universitaria-minuto-de-dios/administracion-financiera/informacion-cens-william/34177874>



Grupo-epm