

**RESOLUCION DE GERENCIA GENERAL N° 032-2023-GG/EPS MOQUEGUA SA.**

Moquegua, 03 de febrero del 2023

**VISTO;**

El Informe N° 0028-2023-OCCC-GC/EPS MOQUEGUA S.A., de fecha 02.02.2023, el Informe Legal N° 025-2023-GAJ-EPS MOQUEGUA SA., de fecha 03.02.2023 y;

**CONSIDERANDO:**

La EPS MOQUEGUA SA., es un Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento, con personería de Derecho Privado, organizado como Sociedad Anónima; que se regula bajos los alcances del TUO de la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, aprobado por DS 005-2020- VIVIENDA, Y TUO de su Reglamento aprobado por DS N° 016-2021-VIVIENDA y demás normas sectoriales, con aplicación supletoria de la Ley N° 26887- Ley General de Sociedades; sujeta a sus propios Estatutos, que goza de autonomía económica, administrativa, técnica y financiera, cuya finalidad es prestar servicios de saneamiento dentro del ámbito de su competencia.

Que, los servicios de saneamiento son de vital importancia en la sociedad y para ello existen organismos municipales pequeños y empresas prestadoras de servicios EPS, muchas de estas empresas no cumplen con una prestación del servicio de saneamiento adecuada y esto genera un bajo nivel de satisfacción del cliente, muchas veces por problemas en la Gestión Operacional que van desde la baja continuidad de servicio, pésima calidad del agua, presiones inadecuadas, alta densidad de atención de roturas y atoros, que implican en la generación de problemas en la Gestión Comercial como la atención de reclamos. Lo cual determina un crecimiento de los egresos en la gestión Administrativa ejecutando actividades que no están presupuestadas, por ello para una empresa prestadora de servicios de saneamiento tendrán una incidencia positiva en los indicadores operacionales tanto en la continuidad de servicio, presión promedio, calidad del agua y una disminución en la densidad de rotural y atoros.

Que, la presente campaña orienta y establece el proceso de recuperación de deudas insolutas por pensiones, colaterales y cargos fijo, de clientes de la cartera morosa pesada, restableciendo el servicio de agua potable y alcantarillado, en el caso que corresponda, reduciendo el indicador de morosidad y sincerando las cuentas por cobrar de la EPS MOQUEGUA SA.

Que, teniendo la necesidad de contar con un instrumento de gestión de cobranza de los intereses generados y deuda insoluble de la cartera morosa pesada, se implementara la presente campaña que permita al área de cobranza dar un tratamiento apropiado a los usuarios con el problema de altos intereses moratorios (facturados y no facturados), respecto a la deuda total con la EPS MOQUEGUA SA y que permita la reducción del indicador de morosidad y contribuya al sinceramiento de las cuentas por cobrar, y viabilice la incorporación como usuario activo y continuo.

Que, de conformidad con el Art. 97º de la RCD N° 011-2007-SUNASS-CD, que faculta a la empresa cobrar intereses por moras y gastos derivados de las obligaciones no canceladas dentro del plazo de vencimiento debiendo consignar expresamente el cobro de interés por mora en los contratos de reconocimiento de deuda; aplicando la Tasa Activa en moneda nacional (TAMN), que publica periódicamente el banco central de Reserva del Perú.

Que, en virtud a lo establecido en el Art. 98º RCD N° 011-2007-SUNASS-cd, incentivos y financiamiento, es facultad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento, establecer mecanismos que beneficien el pago, por lo que resulta procedente exonerar de interés moratorio y compensatorios al cliente siempre y cuando la medida a tomar efectivizara la cobranza de la deuda insoluble, el usuario se ve imposibilitado



de cumplir con el pago del interés moratorio que en muchos casos supera el monto de la deuda principal, lo que ocasiona que el monto de la obligación siga incrementándose mes a mes.

Que, mediante Informe N° 0028-2023-OCCC-GC/EPS MOQUEGUA S.A., de fecha 02.02.2023 el Jefe de Oficina de Cobranza y Control Comercial de la EPS MOQUEGUA SA, presenta al Gerente Comercial, el proyecto de Directiva “Amnistía de intereses Moratorios” por 03 meses para el presente año 2023 para su revisión y aprobación.

Que, mediante Informe Legal N° 025-2023-GAJ-EPS MOQUEGUA SA., de fecha 03.02.2023, la Gerencia de Asesoría Legal de la EPS MOQUEGUA SA., es de Opinión PROCEDENTE APROBAR mediante Acto Resolutivo el proyecto de Directiva denominada “**AMNISTÍA DE INTERESES MORATORIOS**” por 03 meses para el presente año 2023.

Que, el artículo 13º Reglamento de Organización y Funciones de la EPS MOQUEGUA SA, en su Numeral 13.6 prescribe como una de las funciones de la Gerencia General “Proponer o aprobar las directivas, guías, manuales, protocolos, instructivos y procedimientos de administración, recursos humanos, finanzas, presupuesto, inversión pública, relaciones institucionales y otras, en concordancia con los lineamientos que establezca el Directorio, así como la normativa en dichas materias que le son aplicables, dando cuenta al directorio de la implementación de las mismas,

Que, estando a las facultades conferidas en los Estatutos y en el Reglamento de Organización y Funciones ROF, con los Vº Bº de la Gerencia de Operaciones, Gerencia Comercial, Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Asesoría Jurídica y Oficina de Desarrollo y Presupuesto,

**SE RESUELVE:**

**ARTICULO PRIMERO APROBAR** el Proyecto de Directiva denominada “**AMNISTÍA DE INTERESES MORATORIOS**” por 03 meses para el presente año 2023, la Referida Directiva aparece del Anexo adjunto y forma parte integrante de la presente Resolución, siendo el plazo de vigencia según el siguiente detalle:

Fecha de inicio : 03/02/2023  
 Fecha de término : 03/05/2023

**ARTICULO SEGUNDO: ENCARGAR** su ejecución a la Gerencia Comercial a través de sus Oficinas y Áreas correspondientes.

**ARTICULO TERCERO: DISPONER** la notificación de la presente a las Gerencias de Línea, Gerencia de apoyo, Gerencia de Asesoramiento y demás Órganos y Oficinas que correspondan.

**ARTICULO CUARTO: DISPONER** su publicación en la página web de la empresa.

**REGISTRESE, COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y ARCHIVESE.**

.....  
 Ing. MARTIN R. SOTO ROMERO  
 GERENTE GENERAL  
 COORDINADOR OTASS - RAT  
 E.P.S. MOQUEGUA S.A.





**EPS MOQUEGUA S.A.**

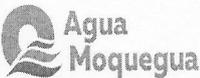
**DIRECTIVA N° 001- 2023 – EPS MOQUEGUA S.A.**

**AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS.**

**Resolución de Gerencia General N° 032-2023-GG/EPS MOQUEGUA S.A.**



**MOQUEGUA, FEBRERO 2023**

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA “AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS.”</b>	Fecha: 03/02/2023

## DIRECTIVA N ° 001-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.

### “AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS”

#### 1. GENERALIDADES

En la Cartera Morosa de la EPS MOQUEGUA S.A. existe un importante porcentaje de usuarios, cuyo monto de deuda está constituido por un alto componente en el rubro intereses. Este hecho genera un círculo vicioso el cual complica el trabajo de recuperación y sinceramiento de la cartera morosa de la EPS MOQUEGUA S.A. y la tardía recuperación del ingreso ya pasado.

Se presenta el proyecto de la campaña con el fin de brindar facilidades a los usuarios a fin de regularizar su situación de morosidad e inactividad del servicio de Agua Potable y Alcantarillado, así mismo aumentar las conexiones activas.

#### 2. OBJETIVOS

- a. Reducir la cartera morosa pesada, que mantiene la EPS MOQUEGUA S.A.
- b. Asegurar en gran parte el pago de los adeudos en el presente periodo en el que el usuario se acerque a ventanilla y con ello incrementar la recaudación de los meses que entrara en vigencia, la presente campaña.
- c. Incrementar los usuarios activos y disminuir el porcentaje de usuarios inactivos para la EPS MOQUEGUA S.A. y generar un ingreso continuo mientras se encuentra activo el servicio y al día en los pagos.
- d. Mejorar las prácticas de la gestión y estrategias de cobranzas a los usuarios.
- e. Mejorar la imagen de la Empresa, otorgando la amnistía de intereses.

#### 3. FINALIDAD

La presente Campaña orienta y establece el proceso de recuperación de deudas insolutas por pensiones, colaterales y cargos fijo, de clientes de la cartera morosa pesada, restableciendo el servicio de Agua Potable y Alcantarillado, en el caso que corresponda, reduciendo el indicador de morosidad y sincerando las cuentas por cobrar de la EPS MOQUEGUA S.A.

#### 4. ALCANCE

Aplica para el total de intereses no facturadas generadas al pasar los meses, correspondiente a la deuda descrita en el punto 10.1

#### 5. VIGENCIA

La presente campaña, tiene una vigencia de 03 meses, contados a partir del día 03 de Febrero del año 2023 al 03 de Mayo del 2023.

#### 6. BASE LEGAL

- D.L. N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y modificatorias.
- D.S. N°019-2017-VIVIENDA, Reglamento y Modificatorias

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA “AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS.”</b>	Fecha: 03/02/2023

- Resolución de Consejo Directivo 011-2007-SUNASS-CD y Modificatorias Saneamiento y Modificatorias.
- D.S. N°004-2019-JUS, que aprueba el TUO de la LEY N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General
- Ley N° 29571, Código de Protección y Defensa del Consumidor y modificatorias.
- Resolución de Contraloría N° 072-98-CG que aprueba Normas técnicas de control interno para el sector público.
- Código Tributario.
- Estatutos aprobados y vigentes de la Empresa.

## 7. JUSTIFICACION

Teniendo la necesidad de contar con un instrumento de gestión de cobranza de los intereses generados y deuda insoluble de la cartera morosa pesada, se implementara la presente campaña que permita al área de cobranza, dar un tratamiento apropiado a los usuarios con el problema de altos intereses moratorios (facturados y no facturados), respecto a la deuda total con la EPS MOQUEGUA S.A. y que permita la reducción del indicador de morosidad y contribuya al sinceramiento de las cuentas por cobrar, y viabilice la incorporación como usuario activo y continuo.

## 8. DE LOS INTERES MORATORIOS

- 8.1. De conformidad con el artículo 97 de la RCD N°011-2007-SUNASS-CD, que faculta a la Empresa cobrar intereses por moras y gastos derivados de las obligaciones no canceladas dentro del plazo de vencimiento debiendo consignar expresamente el cobro de interés por mora en los contratos de reconocimiento de deuda; aplicando la Tasa Activa en Moneda Nacional (TAMN), que publica periódicamente el Banco Central de Reserva del Perú.
- 8.2. En virtud a lo establecido en el artículo 98 de la RCD N°011-2007-SUNASS-CD, incentivos y financiamiento, es facultad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento, establecer mecanismos que beneficien el pago, por lo que resulta procedente exonerar de intereses moratorios y compensatorios al cliente siempre y cuando la medida a tomar efectivizará la cobranza de la deuda insoluble. El usuario se ve imposibilitado de cumplir con el pago del interés moratorio que en muchos casos supera el monto de la deuda principal, lo que ocasiona que el monto de la obligación siga incrementándose mes a mes.
- 8.3. La aplicación de esta política considera la oportunidad que los usuarios deudores saneen su situación de pago con la Empresa EPS MOQUEGUA S.A. y permita de este modo reducir la cartera morosa pesada mantenida.

8.4. Se entiende por intereses moratorios, al importe no facturado (NF), que proviene de la morosidad de la facturación de pensiones de Agua Potable, Alcantarillado, Cargo Fijo y demás colaterales facturados, visualizado en (SALDO TOTAL).

## 9. ROL DE LA GESTION DE COBRANZAS

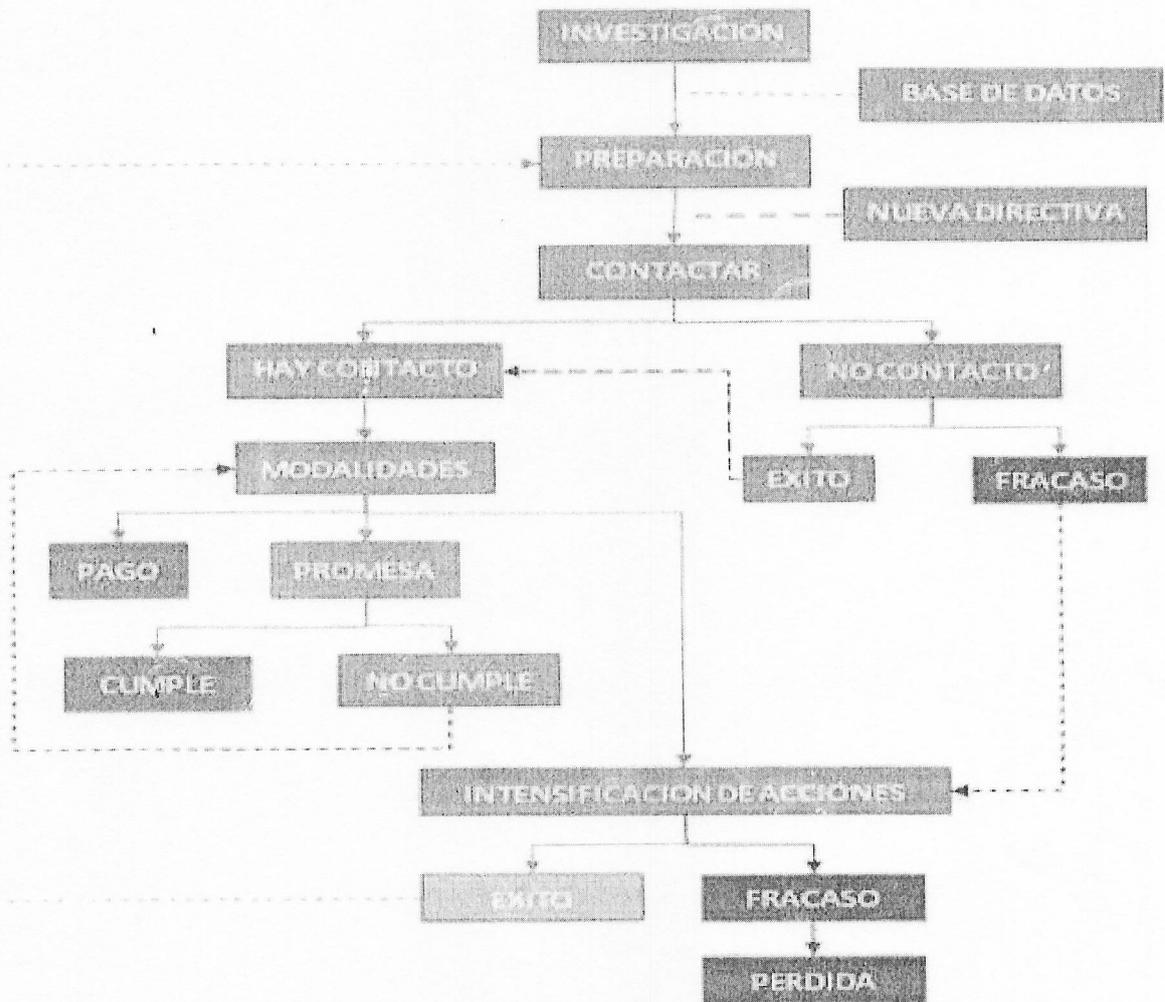
9.1. La Cobranza es un importante servicio que permite el aseguramiento de la recaudación y abre la posibilidad de "volver a prestar el servicio"; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo la cartera morosa en recaudación de ingreso a favor de quien lo aplica.

La gestión de cobranza es un proceso bastante interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación de los clientes, un oportuno y frecuente contacto con el cliente, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados. Acciones de gestión de cobranza:

- ✎ Análisis de los casos por tipo de servicio, tarifa y antigüedad de la deuda.
- ✎ Contacto con el usuario, notificaciones escritas, comunicación telefónica y visitas en el predio.
- ✎ Presentar alternativas de pago al usuario; según las modalidades previamente definidas en el presente documento.
- ✎ Obtención del compromiso de pago; firma del usuario aceptando los términos de la modalidad.
- ✎ Seguimiento al cumplimiento del compromiso de pago.
- ✎ Registro de acciones, contar con una base de datos para el análisis de grupos de las acciones tomas.
- ✎ Intensificación de acciones; mejora de las estrategias de la gestión de cobranza.
- ✎ Definición de las pérdidas; se debe analizar el costo-beneficio de las medidas judiciales, reportando el cliente moroso, y otras acciones permitidas por ley.

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA "AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS."</b>	Fecha: 03/02/2023

**9.2. Flujograma de los procesos en la gestión de cobranzas.**



**10. CONSIDERACIONES PARA EL ACOGIMIENTO A LA AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS**

- 10.1. Se aplicará a aquellos usuarios que tienen deuda pendiente mayor a 12 meses, sin considerar el estado del servicio ni de la conexión, al día en que se presenten para su solicitud.
- 10.2. Se aplicará a los usuarios con categoría: doméstico, social, comercial, estatal e industrial.
- 10.3. Se aplicará a los intereses moratorios a los no facturados (NF), según Saldo Actual, del sistema comercial SIINCO, el usuario podrá acogerse a cualquiera de las modalidades de pago, descritas a continuación:

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA "AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS."</b>	Fecha: 03/02/2023

➤ MODALIDAD A: PAGO AL CONTADO DEL TOTAL DE LA DEUDA

Amnistía igual al 100% de los intereses moratorios a los no facturados. Pago total de deuda sin intereses, servicio de Reapertura, según ficha catastral revisión estado de conexión para el pago de materiales.

➤ MODALIDAD B: CONVENIO DE FRACCIONAMIENTO DE LA DEUDA

Amnistía igual al 80% de los intereses moratorios a los no facturados a la fecha de acogimiento a la presente campaña, siempre que la cuota inicial, sea igual o mayor al 50% de la deuda insoluta, el saldo como máximo en cuatro (04) cuotas mensuales.

➤ MODALIDAD C: CONVENIO DE CONTRA PRESTACION DE BIENES Y/O SERVICIOS con INSTITUCIONES PÚBLICAS O EMPRESAS PRIVADAS

**10.4.** Cancelar en forma efectiva como mínimo el 30% del monto principal de la deuda insoluta, se acogerá los intereses no facturados a la presente amnistía, asimismo se suscribirá un CONVENIO DE CONTRAPRESTACIONES a fin de Compensar la deuda, (saldo de la deuda total menos intereses moratorios menos pago de la cuota mínima) entre ambas instituciones, considerando realizar prestaciones de bienes o servicios.

**10.5.** Amnistía igual al 50% de los intereses moratorios no facturados a la fecha de acogimiento a la presente directiva; se podrán acoger a la presente: usuarios de la categoría comercial, estatal e industrial (personas jurídicas) con deuda insoluta que no sean menores a S/ 2 000.00 soles

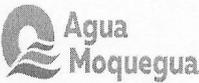
**10.6.** Para acogerse a los beneficios de cualquiera de las modalidades A y B establecidas en la presente campaña, es necesario realizar el pago al contado o firmar un convenio de fraccionamiento (compromiso de pago), con pago de la cuota de acogimiento. Para la modalidad C es necesario realizar la firma de un CONVENIO de Contraprestación de bienes o servicios.

**10.7.** En ningún caso podrán acogerse a la presente campaña, usuarios con convenio de fraccionamiento vigente, o que no cumplan con la antigüedad de la deuda descrita en el punto **10.1**

## 11. FACILIDADES DE PAGO-CONVENIO DE FRACCIONAMIENTO

Para aquellos clientes que se acojan al pago en convenio de fraccionamiento:

**11.1.** Las Facilidades de Pago, se darán a los usuarios que cumplan con las CONSIDERACIONES PARA EL ACOGIMIENTO A LA AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS (punto 10) y demás aspectos considerados en la presente campaña.

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA "AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS."</b>	Fecha: 03/02/2023

Los requisitos para la firma del convenio son:

- ✦ Si se trata del inquilino; Copia simple del DNI, Copia simple del contrato, autorización del propietario.
- ✦ Si se trata del propietario, copia simple del DNI.
- ✦ Datos de contacto del propietario o inquilino; Teléfono, Celular, correo electrónico.

**11.2.** El Número de cuotas del saldo del convenio de fraccionamiento, será de cuatro (04) cuotas como máximo. En caso del convenio de contraprestaciones bienes o servicios plazo será determinado en el contrato de convenio y autorizado por la Gerencia Comercial.

**11.3.** El cliente que firma el convenio de fraccionamiento o el convenio de contraprestación por bienes o servicios, se compromete al pago de la deuda del convenio, en las fechas estipuladas en su recibo o en el compromiso de pago, el incumplimiento estará sujeto a corte del servicio, según se indica en el procedimiento (punto 12).

## **12. PROCEDIMIENTO:**

### **12.1. PROCEDIMIENTO EN CAMPO:**

- a) En la primera visita la EPS MOQUEGUA S.A. en la ubicación indicada a inspeccionar dejará una notificación indicando el monto de la deuda, tarifa, estado de conexión y describirá el lugar de como se encuentra en la fecha de inspección, con un plazo de diez (10) días hábiles para poder regularizar su deuda. Así mismo la EPS MOQUEGUA S.A., si encuentra otra conexión en su base datos con el mismo propietario en otra ubicación, de la misma forma se dejará una notificación indicando los datos del predio anteriormente notificado para que se acerque al área de Atención al Cliente y regularice su deuda o caso contrario en un plazo de 30 días después de la visita, levantara la conexión de agua potable y alcantarillado.
- b) La EPS MOQUEGUA S.A. tiene la facultad de clausurar y realizar corte drástico y taponeo al servicio de Agua Potable y Alcantarillado que estando en el sistema cortado y este se encuentre activo en campo, dejando notificación de la acción tomada.
- c) La EPS MOQUEGUA S.A. mediante una ficha catastral recopilara los datos de como encontró la ubicación ya sea (lote vacío, baldío, enterrado, derrumbado, semi construido, conexiones enterradas, no ubicadas, nuevo propietario si tuviera, N° medidor de agua o energía, color, material, estado de las conexiones entre otros) y tomara fotografías del lote o predio, y de las conexiones de agua y alcantarillado.

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA "AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS."</b>	Fecha: 03/02/2023

## 12.2. DIFUSION RADIAL:

Se hace conocer por los medios de comunicación, permitidos según ley, la campaña de Amnistía de Intereses moratorios, para el logro de los objetivos del programa se realizará visitas en los predios y volantes informativos a través de 01 gestor de cobranza y notificadores que prestará sus servicios por el periodo de duración de la presente campaña.

## 12.3. DIFUSION Y ATENCION POR VENTANILLA:

Al personarse el usuario a las ventanillas de Atención al Cliente, los técnicos le informaran sobre el alcance de la campaña y tomaran en cuenta lo estipulado en el punto 10, consideraciones para el acogimiento a la Amnistía de Intereses Moratorios. El personal de Atención al Cliente genera el convenio de fraccionamiento en caso el usuario se acoja a la modalidad B y C.

La amnistía de los intereses moratorios no facturados, se realizará mediante rebaja en el área de facturación, con el visto bueno del Gerente Comercial.

## 12.4. CLAUSULAS:

El cierre del servicio de Agua Potable, se producirá a la primera cuota impaga del convenio de fraccionamiento para la Modalidad B, y en el caso de la Modalidad C se realizar el cierre del servicio de Agua Potable al incumplimiento de los términos del convenio de contraprestaciones bienes o servicios.

Al vencimiento de la segunda cuota impaga se realizará la anulación del convenio de fraccionamiento, sin perjuicio de realizar el cierre drástico, en caso se detecte rehabilitación indebida, para la **modalidad B y C**.

En caso de los convenios de contraprestación, que se incumpla con los acuerdos, el convenio este será anulado y la EPS podrá ejecutar las acciones administrativas y legales correspondientes.

## 13. RESPONSABILIDADES

**13.1.** El técnico de Cobranza es el responsable de la implementación, ejecución y la mejora de la recaudación a través de la campaña. Emitirá un reporte quincenal detallado de los usuarios acogidos y los ingresos recaudados. Los técnicos de Atención al Cliente serán responsables del cumplimiento de los requisitos y consideraciones para el acogimiento a la presente campaña, por cada usuario que se acoja a la Directiva.

**13.2.** El Asistente de Facturación es el responsable de realizar las rebajas de los intereses moratorios, previa revisión de los documentos adjuntos.

	<b>RGG N°032-2023-GG-EPS MOQUEGUA S.A.</b>	Versión 01
	<b>DIRECTIVA "AMNISTIA DE INTERESES MORATORIOS."</b>	Fecha: 03/02/2023

- 13.3.** El Gerente Comercial y El jefe de la Oficina de Cobranza y Control Comercial son los responsables de la supervisión y evaluación de la aplicación de la presente Campaña.
- 13.4.** El jefe de la Oficina de Cobranza y Control Comercial realizara el informe solicitante para incluir nuevos usuarios al proceso de esta campaña; El Gerente Comercial es responsable de evaluar y autorizar, la inclusión de dichos usuarios para el acogimiento a la campaña.
- 13.5.** El jefe de la Oficina de Cobranza y Control Comercial realizará el informe de verificación correspondiente a los convenios realizados, o de los bienes o servicios de contraprestación, cabe señalas que podrá ser delegar la responsabilidad al profesional y/o área competente a la contraprestación del convenio, siempre y cuando cumpla con la modalidad C.
- 13.6.** La Gerencia de Administración, es responsable de proporcionar los Requerimientos necesarios para la aplicación de la presente campaña, contratación de un Gestor de Cobranza y materiales de difusión, un operario para apoyo en las inspecciones previo requerimiento del área usuaria.

**14. DISPOSICIONES FINALES:**

- 14.1.** El Asistente del área de Cobranza es responsable de alcanzar quincenalmente una evaluación del procedimiento para demostrar su eficiencia y beneficio económico para la empresa, en función de los costos empleados (gestor de cobranza, útiles de escritorio y contar con 1 o 2 notificadores para la ejecución de la campaña), el cual será revisado por el jefe de la Oficina de Cobranza y Control Comercial. Esta evaluación será alcanzada al Gerente Comercial, mensualmente junto con el informe del reporte del trabajo y la situación final de cada usuario para determinar la cantidad de clientes que se han activado. Asimismo, se deberá indicar los montos de recuperación de deuda por cliente y el incremento de facturación que significa su activación.

El Jefe de Oficina de Cobranza y Control Comercial deberá coordinar estrechamente con el Gerente Comercial para analizar los resultados, proponer mejoras y correctivos que se puedan definir en el proceso.