



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**PLAN FINANCIERO DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA
VENCIDA DE LA EMPRESA PÚBLICA EMPRESA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

AUTORA:

AÍDA MARÍA AILLÓN MEDINA

AMBATO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la Srta. Aída María Aillón Medina, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autorizada su presentación.

Ing. Letty Karina Elizalde Marín

DIRECTORA

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Aída María Aillón Medina, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referidos.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 13 de diciembre de 2016

Aída María Aillón Medina
C.C. 1801667237

DEDICATORIA

Al único ser que merece mi dedicación, mi alegría, mi esfuerzo y mi vida. A mi hija Viviana Valeria quién sobrellevó mi ausencia mientras perseguía mi anhelo. Te amo mi chiquita.

Aída Aillón Medina

AGRADECIMIENTO

A Dios por la sabiduría y fortaleza.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad Administración de Empresas por la oportunidad de aprender a través de cada uno de los docentes que impartieron sus conocimientos.

A mis compañeros de aula, de quienes aprendí cada día.

A mi madre Esmeralda y mi familia por ser mi apoyo y fortaleza.

A mis amigos por darme ánimo para continuar.

A mi gran amor, por creer en mí.

A mi hija Viviana Valeria por ser mi más fiel asistente, leal colaboradora y quien saciaba nuestro apetito.

A la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato y sus empleados y trabajadores.

Muy especialmente a los ingenieros Letty Elizalde y Fernando Esparza Paz, Directora y Tutor respectivamente, quienes con sus conocimientos y valioso aporte lograron que éste, sea un trabajo de calidad.

Aída Aillón Medina

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido.....	vi
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen Ejecutivo.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Plan Financiero.....	9
2.2.2 Cartera Vencida.....	9
2.2.3 Recuperación de cartera vencida.....	10
2.2.4 Estrategias para la recuperación de cartera vencida.....	11
2.2.5 Empresa pública.....	11
2.2.6 Empresa Municipal de Agua potable y Alcantarillado (EPEMAPAA).....	12
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.4 IDEA A DEFENDER.....	14

2.4.1	Idea a defender.....	14
2.5	VARIABLES	14
2.5.1	Variable independiente	14
2.5.2	Variable dependiente	14
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		15
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	15
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	15
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	16
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	17
3.5	RESULTADOS	18
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		29
4.1	DATOS INFORMATIVOS	29
4.2	ANTECEDENTES	30
4.3	JUSTIFICACIÓN	30
4.4	Objetivos	30
4.4.1	Objetivo general.....	30
4.4.2	Objetivos específicos	31
4.5.	FUNDAMENTACIÓN.....	31
4.6	Metodología y Modelo Operativo.....	37
4.6.1	Análisis del Perfil Institucional de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A	37
4.6.1.1	Estrategias implementadas por la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A	40
4.6.1.2	Políticas Estratégicas de la EP-EMAPA-A	41
4.6.2	Análisis Financiero de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A	42
4.6.3	Análisis de las líneas de acción de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos	48
4.6.4	Análisis del Mapa de Procesos de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos	49
4.6.5	Propuesta de recuperación de la Cartera Vencida de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A.....	51
4.6.5.1	Indicadores de resultado para medir la efectividad del proceso de recuperación de la cartera vencida	54

4.7	ADMINISTRACIÓN.....	55
4.8	PREVISIÓN DE EVALUACIÓN.....	55
4.9	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	57
	CONCLUSIONES.....	58
	RECOMENDACIONES.....	60
	BIBLIOGRAFÍA.....	61
	ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Género	18
Tabla 2: Edad	18
Tabla 3: Área de trabajo.....	18
Tabla 4: Recuperación de cartera.....	19
Tabla 5: Políticas formales	20
Tabla 6: Estados financieros	21
Tabla 7: Metas	22
Tabla 8: Ingreso de efectivo.....	23
Tabla 9: Capacitación	24
Tabla 10: Control de cobranza.....	25
Tabla 11: Reporte de cuentas.....	26
Tabla 12: Gestiones administrativas	27
Tabla 13: Elaboración informe	28
Tabla 14: Estrategias vinculadas a los objetivos de la EP-EMAPA-A.....	40
Tabla 15: Políticas Estratégicas de la EP-EMAPA-A	41
Tabla 16: Proyección de los usuarios de la EP-EMAPA-A, periodo 2016-2020	52
Tabla 17: Proyección de la Recuperación de la Cartera Vencida de la EP-EMAPA-A, periodo 2016-2020	54
Tabla 18: Ítems de evaluación de la propuesta	56
Tabla 19: Cronograma de actividades	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Recuperación de cartera	19
Figura 2: Políticas formales	20
Figura 3: Estados financieros.....	21
Figura 4: Metas	22
Figura 5: Ingreso de efectivo	23
Figura 6: Capacitación.....	24
Figura 7: Control de cobranza	25
Figura 8: Reporte de cuentas	26
Figura 9: Gestiones administrativas.....	27
Figura 10: Elaboración informe.....	28
Figura 11: Mapa Estratégico de la EP-EMAPA-A.....	38
Figura 12: Estructura Organizativa de la EP-EMAPA-A.....	39
Figura 13: Activo, Pasivo, Patrimonio y Utilidades de la EP-EMAPA-A, en millones de dólares, periodo 2012-2015	43
Figura 14: Distribución de los ingresos totales por origen de la EP-EMAPA-A, en millones de dólares, periodo 2001-2015.....	44
Figura 15: Distribución de los ingresos totales por origen de la EP-EMAPA-A, porcentajes, periodo 2001-2015.....	45
Figura 16: Distribución de los gastos totales por tipo de la EP-EMAPA-A, porcentajes, periodo 2001-2015.....	45
Figura 17: Cuentas por cobrar de la EP-EMAPA-A, en millones de dólares y porcentajes, periodo 2001-2015.....	46
Figura 18: Cartera vencida de la EP-EMAPA-A, en dólares y porcentajes, periodo 2012-2015.....	47
Figura 19: Número de usuarios del servicio de agua potable y alcantarillado, periodo 2012-2015	47
Figura 20: Número de usuarios morosos con la EP-EMAPA-A, periodo 2012-2015....	48
Figura 21: Número de trabajadores de la EP-EMAPA-A, periodo 2012-2015	48
Figura 22: líneas de acción de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos.....	49

Figura 23: Mapa de Proceso de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos.....	51
Figura 24: Proyección de los usuarios morosos en el total: Línea Base vs. Meta	54
Figura 25: Proyección del Saldo Final de la Cartera Vencida: Línea Base vs. Meta	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Ordenanza para el cobro de coactivas	63
Anexo 2: Encuesta aplicada a los empleados de la EP-EMAPA-A para determinar el nivel conocimiento de las políticas de cobranzas de la institución	69

RESUMEN EJECUTIVO

El “Plan financiero de recuperación de la cartera vencida de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, provincia de Tungurahua”, se enfoca en analizar la situación de la Entidad, para lograr obtener la Certificación ISO 9001-2008, lo que la convierte en una entidad que propende al mejoramiento continuo. La empresa cuenta con 71.647 usuarios beneficiarios del servicio de agua potable y alcantarillado, de los cuales el 30% son usuarios morosos debido a que no han cancelado las facturas por consumo, esto genera en la entidad la presencia de cartera vencida, que afecta la liquidez y capacidad de inversión de la institución; para dar solución a la situación presentada se propone: Implementar un plan de recuperación de cartera vencida. En la propuesta se plantean metodologías de estimación de la cartera vencida, para con ello generar alternativas para recuperar la misma; con ello se espera tener una visión concreta que permita una adecuada toma de decisiones. Se recomienda al señor Gerente se disponga a la unidad de Talento Humano la aplicación inmediata del Manual de funciones, Reglamento interno, Reglamento de coactivas, entre otros documentos legales, así como aplicar el Plan financiero de recuperación de cartera vencida.

Palabras Claves: CARTERA VENCIDA. RECUPERACION DE CARTERA. PLAN FINANCIERO.

Ing. Letty Karina Elizalde Marín

DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

El derecho humano al libre acceso al agua y saneamiento es reconocido por innumerables organizaciones a nivel mundial, recalcando que son esenciales para su progreso. Estas manifestaciones exhortan a los países desarrollados a destinar recursos financieros para propiciar la capacitación, implantación de tecnología, construcción de infraestructura y otros implementos para que los países en vías de desarrollo ofrezcan a su población agua potable y saneamiento, garantizando salud, limpieza, accesibilidad.

En América Latina, se ha considerado la dotación del servicio de agua de calidad como motivo de supervivencia, representando cambios en la globalización y el cuidado al ecosistema. Es así que en el Ecuador se han creado instituciones destinadas al cuidado y administración del agua, propendiendo a cubrir en su totalidad la demanda del líquido vital.

En Ambato, la EP-EMAPA-A es la encargada de brindar este servicio a través de las instalaciones solicitadas por los usuarios demandantes del mismo. El promedio actual de cobertura real en el primer cuatrimestre del año 2014, es del 93.38%.

No obstante, la cultura generalizada del país, es creer que cualquier servicio que el Estado proporciona a través de sus empresas, es gratuito y no se tiene la obligatoriedad de retribuir con el pago puntual por el mismo, respaldando el criterio errado en los derechos que la Constitución y las leyes proporcionan para el acceso a estos servicios.

El planteamiento de este trabajo, enfoca la realidad que vive la EP-EMAPA-A, con respecto a su cartera vencida, por lo que se proponen estrategias para recuperar y disminuir la misma, debido a que constituye uno de los problemas más graves que se presenta en las empresas públicas la cual se debe afrontar. En este sentido el presente trabajo de investigación constituye un análisis descriptivo del proceso de recuperación de cartera vencida de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, Provincia de Tungurahua, mediante el cual se realiza una propuesta de solución como medida preventiva para el incremento de la cartera vencida.

El capítulo I denominado el problema aborda el tema con una amplia explicación del planteamiento del mismo desde una contextualización clara, además se delimita la investigación, se realiza una justificación del porqué de la investigación y finalmente se plantean los objetivos generales y específicos.

En el capítulo II a través del Marco Teórico se detallan antecedentes investigativos los mismos que han sido practicados ya por sus autores; la fundamentación teórica facilita el conocimiento y comprensión de los términos relacionados. Por tratarse de una Empresa Pública, en la fundamentación legal se hace referencia a las Leyes, Reglamentos, Estatutos y demás, que la rigen.

El capítulo III permite conocer la Modalidad de la investigación indicando los tipos, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para ésta. De igual manera determinar la muestra de la población estudiada y los resultados posteriores a la recolección de la información.

El capítulo IV abarca la propuesta del Plan financiero de recuperación de cartera vencida de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato EP-EMAPA-A, mediante la formulación de estrategias para mejorar el índice.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los administradores de las empresas públicas y privadas requieren de información confiable y oportuna que permita tomar decisiones para guiar el buen desempeño de la empresa para su permanencia y crecimiento.

Si la recuperación de cartera vencida no es manejada con eficacia y eficiencia, la empresa puede verse seriamente afectada en su situación económica y financiera.

La Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A), dota de servicio de agua potable y alcantarillado a los habitantes de la ciudad, facturando el consumo mensual de acuerdo al reporte de lecturas que es generado en el Departamento Comercial de la misma.

Se evidencia que la empresa carece de procedimientos para la recuperación de cartera, además no cuenta con un catastro actualizado que permita ubicar con prontitud las instalaciones a las que se asignaron números de cuenta. El desconocimiento de la Ley por parte de los empleados inmersos en la recuperación de cartera no permite que la misma sea efectiva en su totalidad.

Además la inexistencia de un Manual de funciones, evaluación y el escaso control de las actividades de los funcionarios no ayuda al aprovechamiento de recursos y hacen que la responsabilidad se centralice en pocos funcionarios de la institución.

De acuerdo a datos de la empresa, en Noviembre de 2015 el porcentaje de cartera vencida fue del 8.33% con un monto de \$ 975.891,89; de un presupuesto de ingresos propios de \$ 13,200.000 y de \$ 2,688.000 como asignaciones del Gobierno.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera el Plan financiero de recuperación de la cartera vencida de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A), provincia de Tungurahua, incide en el mejoramiento económico de la empresa?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Plan Financiero de recuperación de cartera vencida.

Área: Financiera

Aspecto: Desarrollo del Plan Financiero

Lugar: Provincia de Tungurahua, cantón Ambato

Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato

1.2 JUSTIFICACIÓN

Teórica

Al conocer que se trata de un trabajo actualizado, el aporte teórico, que ofrece es que los estudiantes contarán con una fuente de información y consulta para futuros trabajos de investigación relacionados con la recuperación de cartera vencida, a través de tecnología y que sea difundida y promocionada en el cantón y la provincia.

Metodológica

Existen herramientas de evaluación, incluyendo hojas de control, cuestionarios y flujogramas, técnicas cuantitativas, relaciones de objetivos de control, identificando el control interno para revelar los datos que van arrojando en la empresa. Desde lo documental deben contar con reglamentos, políticas, organigramas formales, descripciones de puestos, instrucciones operativas, flujogramas de los sistemas de información etc.

Muchos controles son importantes y no tienen documentación, sin embargo se aplican constantemente, resultando muy eficaces, se puede comprobar este tipo de controles documentados.

Práctica

La perspectiva es fijar en el uso de recursos económicos, materiales y humanos para la ejecución de este trabajo investigativo que se llevó a cabo en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, provincia de Tungurahua.

La planificación es básica e importante mantener en una empresa, para determinar el alcance de los componentes de control interno y actividades, como objeto de la evaluación.

La importancia de tener control sobre la cartera vencida de la EP-EMAPA-A, es sustancial, pues se refleja directamente en el impacto social que generan las notificaciones y cortes de servicio por pagos atrasados, además la falta de ingresos influye en la situación económica y financiera de la empresa.

En vista de que la cartera vencida no ha sido tratada adecuadamente y como alternativa de recuperación, se presenta el Plan financiero de recuperación de la cartera vencida de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, provincia de Tungurahua.

Gestión que se realizará con la aplicación de los instrumentos legales existentes como la Ley, Código Tributario, Proceso de Tesorería (Gestión de calidad), etc. y que permitirá solucionar el problema.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan financiero de recuperación de la cartera vencida de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato EP-EMAPA-A, Provincia de Tungurahua, para mejorar la gestión económica.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Examinar los informes de cartera vencida de junio a diciembre 2014 para determinar el impacto económico en la facturación.
- Verificar el cumplimiento de las gestiones administrativas establecidas a través del control interno.
- Elaborar el Plan financiero de recuperación de cartera vencida de la EP-EMAPA-A.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para realizar un mejor análisis, se ha indagado en los proyectos de tesis existentes en los repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría, como también en otros a nivel nacional.

Tesis realizada por Cristian Javier Basantes Moreno, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con el tema: *“PLAN ESTRATÉGICO DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA FINANCIERA EXISTENTE EN LA ESPOCH”*. En donde sus conclusiones son las siguientes:

- “En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se determinó que no cuenta con un plan estratégico del cual se dependen los objetivos a corto, mediano y largo plazo, detallados en la presente investigación.
- En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, existen reglamentos para efectuar la cobranza, sin embargo no son aplicados y muchos de estos están obsoletos, por lo que se presenta en la investigación un sistema adecuado para el mejor manejo de cartera de crédito y cuentas por cobrar que sin duda va a optimizar los recursos y disminuir la morosidad que es el principal problema en esta entidad financiera” (Basantes, 2010).

Tesis realizada por Fernando Cueva y Edgar Ruilova, de la Universidad Nacional de Loja, con el tema: *“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CONTINGENCIA PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PADRE JULIAN LORENTE LTDA”*. En donde sus conclusiones son las siguientes:

- “De las opiniones vertidas por los Asesores de Crédito y el Jefe Comercial se puede observar que por el exceso de carga operativa, el personal no logra cumplir con las políticas departamentales, afectando al efectivo monitoreo y control del riesgo del crédito.

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente”, no cuenta con una Área de Riesgos, que ayude a la evaluación, control y prevención de riesgos frente a futuras eventualidades de factor económico, natural, político, etc.
- El Departamento de Crédito y Cobranzas, no ejerce una actividad efectiva en la Cooperativa, se limita al requerimiento de información y no al análisis profundo de las causas del incumplimiento de metas; la falta de difusión de procedimientos y capacitación al personal limita su actividad en la gestión crediticia”. (Mataillo, 2011).

Tesis realizada por Ing. Esteban Larrea Vásquez, de la Universidad del Azuay, con el tema: *“ANÁLISIS FINANCIERO DE LA GESTIÓN RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y PROPUESTA DE PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN Y GESTIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.”*. En donde sus conclusiones son las siguientes:

- “Mala aplicación de políticas de Gestión de cartera. El objetivo de la sección de recaudación era reducir los niveles de cartera vencida a un 40%, este objetivo no se logró por el problema en el manejo de los contratos de cartera vencida.
- La revisión de los procesos y procedimientos del departamento y por consiguiente de la Superintendencia de Gestión de Cartera no se llevaron a cabo, esto ocasiona que, dentro del manual de procesos y procedimientos que la Centro sur mantiene se mantenga desactualizada, pues, existen procesos que han cambiado o se han eliminado. (Fernando, 2014)

De los tres trabajos de titulación referidos, se desprende que gran parte de mantener cartera vencida, se debe a la falta de aplicación de políticas de gestión, así como al incumplimiento de reglas y normas institucionales.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Plan Financiero

De acuerdo con, (Wuikieoi, 2012)define que:

El Plan Financiero o Plan Económico Financiero es probablemente la parte más importante del plan de negocio. Pues en él se recoge toda la información desarrollada y cuantificada - en unidades monetarias - de cada uno de los planes de actuación, que corresponden a cada una de las áreas funcionales de la empresa.

Se puede manifestar que el Plan Financiero ayudará a tener una idea más clara acerca del estado económico de la empresa, en todas sus áreas, sea esta que se encuentre en funcionamiento o en proceso de creación.

(Brealey & Myers, 1996), afirma que:

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

De acuerdo a esta definición la Planeación Financiera ayuda a plantear los métodos y técnicas para alcanzar los objetivos económicos propuestos, para la supervivencia de una organización.

2.2.2 Cartera Vencida

“Es la parte del Activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento”. (EcoFinanzas, s.f.)

Son activos de la empresa que se han pasado de una fecha límite de cobro como entidad y pago como clientes.

2.2.3 Recuperación de cartera vencida

De acuerdo con la página web Confidereabogados (sin fecha), define que:

La Recuperación de Cartera Vencida, es uno de los rubros en donde se ha centrado la preocupación de las Empresas y esta es una de las actividades en la que contamos igualmente con amplia experiencia, pues con nuestra organización e infraestructura suficiente garantizamos una definición a corto plazo de la viabilidad en la recuperación.

La recuperación de cartera no es más que realizar el cobro de las deudas pendientes que tienen los clientes o socios con nuestra empresa, mediante un tiempo estimado y con estrategias inteligentes.

Según Basantes(2010), aporta al concepto de cartera diciendo que:

La cartera depende de dos factores: Por una parte, los recursos que se prestan y se recuperan vuelven a prestarse indefinidamente se está cumpliendo su misión. Cuando el estudiante no paga, se rompe la cadena y se trunca la posibilidad de apoyar muchos estudiantes en el futuro. Por otra parte, los recursos provenientes de la cartera, en la medida que pasan los años, forman parte del patrimonio institucional y garantizan la supervivencia de la entidad.

- Recuperar los préstamos toma tiempo, sobre todo cuando son de largo plazo.
- Administrar préstamos tiene sus costos, como cualquier operación. Lo difícil es calcularlos y verificar de dónde se toman los recursos para cubrirlos.
- Prestar dinero es menos rentable políticamente que dar becas.
- La devaluación afecta la capacidad adquisitiva del dinero recuperado, lo cual es verdad, si no se toman las medidas apropiadas con anticipación.

2.2.4 Estrategias para la recuperación de cartera vencida

Basantes (2010), aporta con algunas estrategias de recuperacion de cartera utilizada en su trabajo de investigacion, que pueden ayudar a dar una pauta en el desarrollo del proyecto.

- Organizar muy bien el área de crédito y la de recuperación de cartera, y establecer con claridad los mecanismos para que mantengan comunicación permanente y trabajen articuladas
- Seleccionar bien a los deudores: Los méritos académicos demostrados como estudiantes son un buen indicador de su éxito probable como profesionales
- Explicar al estudiante, con la mayor claridad, la filosofía del crédito educativo, la responsabilidad que adquiere, su compromiso solidario con otros estudiantes, y los perjuicios sociales que conlleva no pagar.
- Establecer pagos razonables desde el inicio del crédito y permanentes durante todos los estudios. La cultura de pago es educativa.
- Hacer seguimiento permanente para mantener vínculo con el estudiante, conocer su desempeño académico y mantener al día sus datos personales: Dirección, teléfono, y demás.
- Trabajar en alianza con otras entidades como las instituciones de educación superior para apoyarse mutuamente en caso de necesidad.
- Establecer fondos de garantías y seguros que respalden las deudas en caso de necesidad y emergencia
- Estructurar las sanciones para el deudor moroso, difundirlas desde el proceso de selección y durante todo el tiempo que duren los desembolsos y la recuperación, y aplicarlas cuando se cumplan las condiciones previstas.
- Crear una imagen de los atrasos en los pagos como una opción inaceptable.

2.2.5 Empresa pública

Las Empresas Públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o

de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado. (Constituyente, 1998)

2.2.6 Empresa Municipal de Agua potable y Alcantarillado (EPEMAPAA)

La EP-EMAPAA tiene como primordial función la administración eficiente de los sistemas de agua potable y del alcantarillado sanitario, y consecuentemente su principal objetivo se traducirá en la oportuna y adecuada dotación del agua potable, así como de la eficiente operatividad y mantenimiento del sistema del alcantarillado pluvial y sanitario, tanto para la ciudad de Ambato como para sus parroquias. (Oficial, 2010)

La empresa de agua potable y alcantarillado tiene la obligación de dotar a los ciudadanos con agua potable y brindar un servicio de alcantarillado en óptimas condiciones para el desarrollo de la ciudad y el buen vivir de los habitantes.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se basa legalmente en la Constitución Política del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y Código Tributario, Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización Artículo 350. Para el cobro de los créditos de cualquier naturaleza que existieran a favor de los gobiernos: regional, provincial, distrital y cantonal, éstos y sus empresas, ejercerán la potestad coactiva por medio de los respectivos tesoreros o funcionarios recaudadores de conformidad con las normas de esta sección. La máxima autoridad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado podrá designar recaudadores externos y facultarlos para ejercer la acción coactiva en las secciones territoriales; éstos coordinarán su accionar con el tesorero de la entidad respectiva. (Ecuador, 2010)

Según la Constitución de la República del Ecuador 2008, Art. 300. “El Régimen Tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos. La política tributaria promoverá la redistribución y estimulará el empleo, la producción de 18 bienes y servicios, y conductas ecológicas, sociales y económicas responsables”.

Según el Código Tributario Art. 16 “Hecho Generador. Se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo”. (Codigo, 2011).

Según el Código Tributario Art. 25 “Contribuyente. Es la persona natural o jurídica a quien la ley impone la prestación tributaria por la verificación del hecho generador. Nunca perderá su condición de contribuyente quien, según la ley, deba soportar la carga tributaria, aunque realice su traslación a otras personas.” (Codigo, 2011).

Según la Ley de Régimen Tributario Interno, Tributos Art. 28 Literal 9 del Reglamento para la aplicación de Tributos: Son las prestaciones, comúnmente en dinero exigidos por el estado a las personas naturales o jurídicas en virtud de su potestad, destinadas para obras de beneficio social, desarrollo general y seguridad para la comunidad, sin que el estado este obligado a una contraprestación directa o equivalente. Ejemplos obra de beneficio social: como hospitales, colegios, entre otros. Ley de Regimen Tributario Interno (2011)

Del código de procedimiento civil: Art.423. SECCIÓN 2a De los juicios ejecutivos & 1o. De los títulos ejecutivos Art. 423.- Son títulos ejecutivos: la confesión de parte, hecha con juramento ante juez competente; la sentencia pasada en autoridad de cosa juzgada; la copia y la compulsas auténticas de las escrituras públicas; los documentos privados reconocidos judicialmente; las letras de cambio; los pagarés a la orden; los testamentos; las actas judiciales de remate o las copias de los autos de adjudicación debidamente protocolizados, según el caso; las actas de transacción u otras que contengan obligaciones de dar o hacer alguna cosa; y los demás instrumentos a los que leyes especiales dan el carácter de títulos ejecutivos.

CONCORDANCIA:

- Código de Procedimiento Civil: Arts. 200.
- Código Civil: Arts. 1059, 1420, 1743.
- Código de Comercio: Arts. 410, 486.
- Ley General de Cheques: Arts. 25, 29, 57.
- Ley de Compañías, Codificación: Arts. 219.
- Ley de Contratación Pública, Codificación: Arts. 77, 110.
- Ley de Mercado de Valores: Arts. 147, 160, 162, 229.
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Codificación: Arts. 52.
- Ley de Propiedad Horizontal: Arts. 13, 15.

Este conjunto de leyes y códigos, respaldará a la empresa en la emisión de títulos ejecutivos como las letras de cambio, pagaré a la orden entre otros. Apoyados en estas leyes podremos recuperar el monto económico que otorguemos a crédito, en caso de que los clientes no cumplan con lo establecido. Por lo tanto la empresa podrá contar con dinero suficiente para cancelar sus obligaciones.

2.4 IDEA A DEFENDER

2.4.1 Idea a defender

La recuperación de la cartera vencida mejorará la gestión económica financiera de la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, Provincia de Tungurahua.

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable independiente

Plan Financiero de recuperación de cartera vencida.

2.5.2 Variable dependiente

Mejoramiento de la situación económica-financiera.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se utilizó el método cuantitativo en vista de que se analizan aspectos sociales y económicos basados en hechos reales.

Sabino (1989) “Señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos”.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De Campo: Es aquella que se efectuó en lugares determinados donde se encuentran los sujetos u objetos de la investigación, es decir donde se ejecutó la investigación. Esta modalidad fue aplicada en el sitio mismo en que se produjeron los acontecimientos, en este caso el Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato EP-EMAPA-A, provincia de Tungurahua. De acuerdo a la indagación realizada a través del estudio que fue efectuado, se pudo acceder a la información en forma directa y real, de este modo continuar con el desarrollo de los objetivos planteados inicialmente en el proceso de investigación.

Bibliográfica – Documental: Se puede definir a la investigación documental como parte esencial de un proceso de investigación científica, en donde como propósitos esenciales está el conocer, ampliar, profundizar e indagar, concerniente aquellos datos e información sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

Explicativa: Conjunto de principios, inferencias, creencias y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad. El presente proyecto se realizó de manera explicativa por un conjunto de ideas organizadas.

Investigación descriptiva: Se utilizó este tipo de investigación porque permitió detallar las características más importantes del problema en estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo. Porque su objetivo es describir un problema en una circunstancia tiempo espacial determinada, es decir, detallar como es y cómo se manifiesta, tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables y determinó estadísticamente la variación en una o más variables es consecuencia de la variación en otra u otras variables, es decir, porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se presenta o porque dos o más variables están relacionadas.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La presente investigación se basó en técnicas de observación directa la misma que consistió en realizar entrevistas al personal mediante instrumentos como cuestionarios y encuestas, para lo cual se requirió de un muestreo.

Encuesta, es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador seleccionó las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que van a responder el cuestionario.

Los cuestionarios son listas escritas de preguntas que se distribuyen entre los entrevistados. Los cuestionarios difieren de las encuestas en que se tratan de listas escritas, de modo que requieren un esfuerzo adicional por parte de los usuarios, quienes habrán de rellenarlo y enviarlo de vuelta. Para cumplir con la entrevista aplicable.

Métodos: Muestreo.- Se aplicó la fórmula para determinar la muestra del total de la población, que para este caso equivale al total de empleados y trabajadores de la EP-EMAPA-A.

Técnicas: Observación directa, entrevista, encuestas.

Instrumentos: Cuestionarios

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Según (Franco, 2008), muestra es el “Subconjunto de unidades de investigación tomados de la población objetivo de tamaño $N > n$ ”.

En la ejecución, de la presente investigación participó una población de 450 personas que laboran en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato EP-EMAPA-A, provincia de Tungurahua, razón por la cual es necesario calcular una muestra para poder trabajar con un número más reducido de la población a investigar, para lo cual fue necesario calcular la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula.

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza (93%; 1,81)

P= probabilidad de ocurrencia de un fenómeno; 50%

Q= probabilidad de no ocurrencia de un fenómeno; 50%

N=Población o universo motivo de estudio 450

E = error máximo aceptable (0,07)

Muestra: 122 personas.

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{Z^2 P \cdot Q \cdot N + (N - 1) e^2}$$

$$n = \frac{(1.81)^2 (0.5)(0.5) * 450}{(1.81)^2 (0.5)(450) + (449)(0.07)^2}$$

$$n = 122$$

3.5 RESULTADOS

Luego del proceso de recolección de información a través del método de encuesta y análisis respectivo se determinó la influencia del Plan financiero de recuperación de la cartera vencida en el mejoramiento económico financiero de la empresa.

En resumen se representan los resultados de la muestra encuestada de acuerdo a género, edad y área de trabajo, así:

Tabla 1: Género

Género	Número	Total	%
<i>Masculino</i>	67	122	27.11% de la población total
<i>Femenino</i>	55		

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Aillón Aída

Tabla 2: Edad

Edad	Número	Total
<i>Menos de 20</i>	5	122
<i>21-30</i>	38	
<i>31-40</i>	28	
<i>Más de 40</i>	51	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Aillón Aída

Tabla 3: Área de trabajo

Área	Número	Total
<i>Comercial</i>	17	122
<i>Financiero</i>	14	
<i>Administrativo</i>	35	
<i>Gestión proyectos</i>	28	
<i>Dirección de Operación y Mantenimiento</i>	28	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Aillón Aída

A continuación se presentan los resultados obtenidos por medio de tablas y representaciones gráficas, para un mejor entendimiento se encuentran conformadas pregunta por pregunta con cada uno de sus resultados alcanzados de la aplicación realizada.

1.- ¿Considera usted que el inadecuado control de la recuperación de cartera afecta a la rentabilidad de la empresa?

Tabla 4: Recuperación de cartera

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	112	91.80%
No	10	8.20%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 1: Recuperación de cartera



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

Un 92% de la población investigada expresa que si no hay un control óptimo de recuperación de cartera, va a afectar la rentabilidad, en tanto que el 8% opina que no.

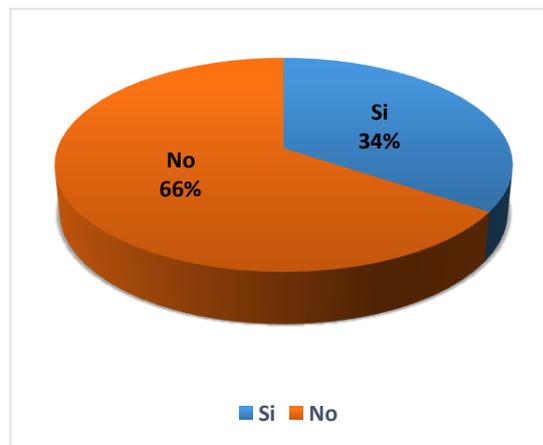
2.- ¿Cuenta la empresa con políticas formales para el personal, en cuanto al manejo económico?

Tabla 5: Políticas formales

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	42	34.43%
No	80	65.57%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 2: Políticas formales



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

Respecto a esta pregunta el mayor porcentaje, 65.57% manifiesta que la empresa no cuenta con políticas económicas que beneficie al personal, en cambio el 34.43% opina que si se cuentan con políticas al respecto.

3.- ¿Conoce con qué frecuencia los estados financieros son analizados para la toma de decisiones?

Tabla 6: Estados financieros

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
A veces	12	9.84%
Siempre	6	4.92%
Nunca	104	85.25%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 3: Estados financieros



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

El 9.84% de la población estudiada opina que solamente a veces se da a conocer los estados financieros, el 4.92% manifiesta por otro lado que son frecuentes estas socializaciones y mientras que el 85.25% expresa que nunca se lo hace.

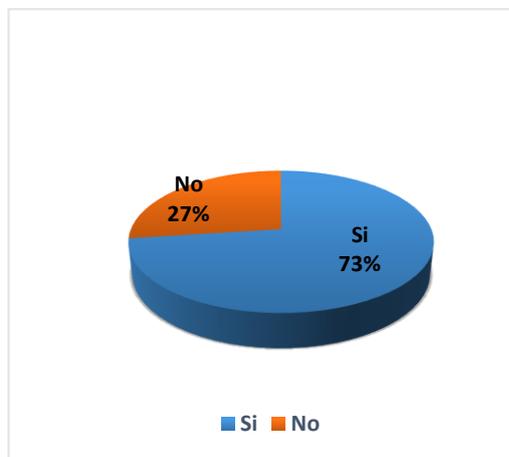
4.- ¿Existen metas establecidas en cuanto a la comercialización de los servicios que ofrece la empresa?

Tabla 7: Metas

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	89	72.95%
No	33	27.05%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 4: Metas



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

En la pregunta que antecede, se pudo observar que el 72,95% de los encuestados opinan que si existen metas en cuanto a comercialización, en cambio el 27,05 % manifiesta que la empresa no cuenta con metas de comercialización.

5.- ¿El ingreso de efectivo es controlado por comprobantes?

Tabla 8: Ingreso de efectivo

Opción	Total	Porcentaje
Si	118	96.72%
No	0	0.00%
A veces	4	3.28%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 5: Ingreso de efectivo



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

Mediante la encuesta se ha establecido que el 96,72% determina que dentro de la empresa se ingresa un comprobante de efectivo, mientras que el 3,28% desconoce de los procesos y opina que solo en ocasiones se dan comprobantes de efectivo.

6.- ¿La empresa ha capacitado al personal acerca del proceso de cobranzas?

Tabla 9: Capacitación

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	37	30.33%
No	85	69.67%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 6: Capacitación



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

El 69,67 % de los colaboradores internos de la empresa establecen que no existe la capacitación sobre el manejo de los ingresos, mientras que 30,33% relativamente inferior al porcentaje anterior recalca que existe la capacitación respectiva.

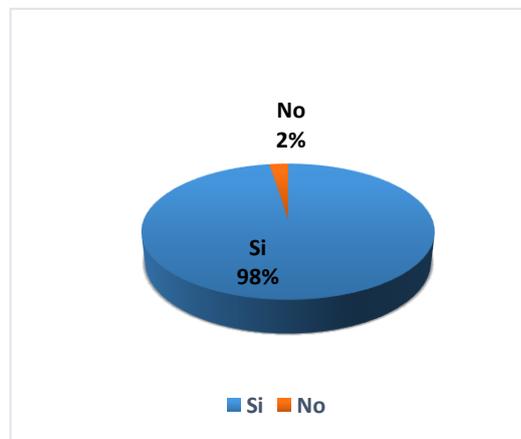
7.- ¿Cree usted que un proceso que controle la cobranza permitirá la recuperación de cartera y el incremento de la rentabilidad de la empresa?

Tabla 10: Control de cobranza

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	119	97.54%
No	3	2.46%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 7: Control de cobranza



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

Mediante la encuesta se determina que el 97,54% de los encuestados opinan que están de acuerdo con el planteamiento de un proceso que permita el control de cobranza para la recuperación de cartera con el objetivo del incremento de la rentabilidad de la empresa, mientras que el 2,46% opina que no es necesario.

8.- ¿Conoce si los funcionarios responsables de la recuperación de cartera, otorgan a la empresa reportes de las cuentas canceladas por los clientes?

Tabla 11: Reporte de cuentas

Opción	Total	Porcentaje
Si	69	56.56%
No	53	43.44%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 8: Reporte de cuentas



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

En la encuesta se reconoció que el 56,56%, conoce acerca de los reportes de cuentas canceladas por los clientes otorgada por el ejecutivo, mientras que 43,44% opina que no se establecen este tipo de reportes.

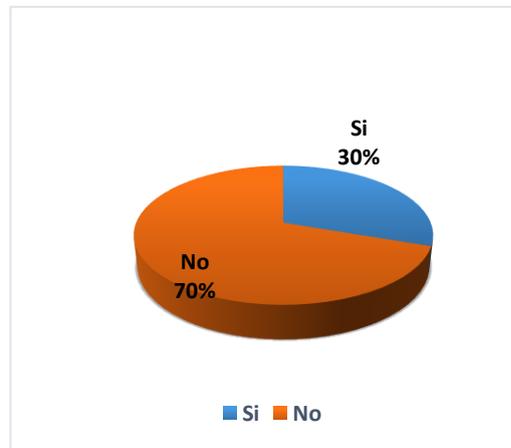
9.- ¿Considera que las gestiones administrativas en cuanto a las finanzas se están realizando adecuadamente?

Tabla 12: Gestiones administrativas

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	37	30.33%
No	85	69.67%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 9: Gestiones administrativas



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

Se establece que un alto porcentaje equivalente al 69,67% opina que existe una fuerte irregularidad en los procesos financieros, dentro de la gestión administrativa y el 30,33 opina que si se ejecutan.

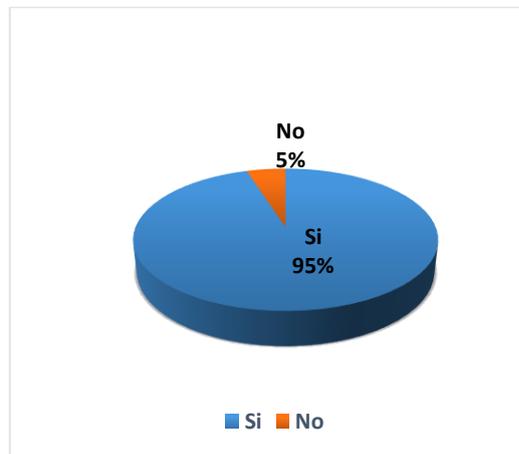
10.- ¿Cree que para un mejor desenvolvimiento de la empresa sería necesario elaborar un informe en donde se emitan recomendaciones acerca del manejo de recuperación de cartera vencida?

Tabla 13: Elaboración informe

<i>Opción</i>	Total	Porcentaje
Si	116	95.08%
No	6	4.92%
	122	100%

Elaborado por: Aillón Aída

Figura 10: Elaboración informe



Elaborado por: Aillón Aída

Análisis:

El 95,08% establece que se debe elaborar un informe en donde se emitan recomendaciones para el mejoramiento del manejo de recuperación de cartera, mientras que el 4,92% opina lo contrario.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Datos informativos

Título: “Plan Financiero de recuperación de Cartera Vencida en la Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato EP-EMAPA-A”.

Institución: Ejecutora:

- EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A
- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Tiempo de ejecución: A partir del 01 de enero de 2017

Responsables:

- Gerente General
- Directores Departamentales
- Tesorero General
- Analista de cobranzas
- Asistente Financiero
- Notificador

Beneficiarios:

- Directorio
- Administración
- Empleados y trabajadores
- Clientes (usuarios) de la empresa
- Ciudadanía

Ubicación Sectorial

Matriz: Ambato

4.2 Antecedentes

La EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, es una organización jurídica que se encarga de proporcionar a los pobladores del cantón Ambato, el servicio de agua potable y alcantarillado, bien y servicio de índole público, debido a que la producción de los mismos está a cargo de una empresa pública.

La producción de agua potable y alcantarillado implica una serie de procesos técnicos, que se expresan en una inversión importante para ejecutarlos por parte de la empresa; en vista de que la demanda de agua potable es creciente, debido al incremento de usuarios del servicio, factor que ha hecho que la EP-EMAPA-A establezca mecanismos eficientes para la producción, comercialización y recaudación de los rubros correspondientes al bien y servicio generados, sin embargo por causa de variables socioculturales y económicas un porcentaje de lo facturado por el servicio, no es recuperado en el corto plazo, convirtiéndose ello en la cartera vencida de un periodo determinado. El comportamiento ascendente que ha presentado la cartera vencida genera una alerta respecto a las acciones que debe implementar la empresa para evitar efectos como la reducción de la liquidez o falta de recursos para realizar inversiones en beneficios de la comunidad.

4.3 Justificación

La problemática de la prevalencia de cartera vencida en la EP-EMAPA-A, justifica la necesidad de identificar un mecanismo para reducir la proporción de la misma, en la situación financiera de la empresa, aspecto que sustenta la propuesta de elaborar un plan financiero de recuperación de cartera vencida.

4.4 Objetivos

4.4.1 Objetivo general

- Diseñar un plan financiero de recuperación de cartera vencida EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, como una herramienta eficaz para elevar el nivel de liquidez.

4.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis financiero para medir el comportamiento de la entidad
- Definir estrategias que permitan incrementar el nivel de liquidez de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A.
- Establecer indicadores de seguimiento para el plan financiero de recuperación de cartera.

4.5. Fundamentación

Para poder desarrollar la propuesta es necesario considerar ciertas definiciones y concepciones para el efecto, las mismas que se expondrán en esta sección.

Estados financieros.- Según las Normas Internacionales de Contabilidad Nro.1 (Revisado en 1997) “Constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad:

- (a) Activos;
- (b) Pasivos;
- (c) Patrimonio neto;
- (a) Gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias;
- (b) Otros cambios en el patrimonio neto; y
- (c) Flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos.

Los estados financieros son el producto que se obtiene del procesamiento de grandes cantidades de transacciones y otros eventos, las cuales se agruparán por clases, de acuerdo con su naturaleza o función. La etapa final del proceso de agrupación y clasificación consistirá en la presentación de datos condensados y clasificados, que constituirán el contenido de las partidas, ya aparezcan éstas en el balance, en la cuenta de resultados, en el estado de cambios en el patrimonio neto, en el estado de flujos de efectivo, o bien en las notas. Si una partida concreta no fuese material o no tuviera importancia relativa por sí sola, se agregará con otras partidas, ya sea en el cuerpo de los estados financieros o en las notas. Una partida que no tenga la suficiente materialidad como para requerir una presentación separada en los estados financieros puede, sin embargo, tenerla para ser presentada por separado en las notas”.

Según Ortiz Héctor (1996: 56). “Se preparan para presentar un informe periódico acerca de la situación del negocio, los progresos de la administración y los resultados obtenidos durante el periodo que se estudia.- Constituyen una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales.

Para aclarar el anterior concepto se debe decir que:

- a.- Los hechos registrados se refieren a los datos sacados de los registros contables, tales como la cantidad de efectivo o el valor de las obligaciones.
- b.- Las convenciones contables se relacionan con ciertos procedimientos y supuestos, tales como la forma de valorizar los activos, la capitalización de ciertos gastos, etc.
- c.- El juicio personal hace referencia a las decisiones que puede tomar el contador en cuanto a utilizar tal o cual método de depreciación o valoración de inventarios, amortizar el intangible en un término más corto o más largo, etc.”.

Balance general.- Es el resumen económico de una institución en un momento determinado, es acumulativo a partir del inicio de sus operaciones.

Según BREITNER Leslie (2010: 16), proporciona una foto de la posición financiera de una empresa en un determinado momento; es decir cuáles son sus orígenes de sus fondos (pasivo), la aplicación de los mismos (activo) y el equilibrio patrimonial de ésta.

Análisis financiero.- Según ORTIZ Héctor (1996: 30), se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio.- Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios y auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.

Indicador¹: Es una expresión matemática de lo que se quiere medir, con base en factores o variables claves y tienen un objetivo y cliente predefinido. Los indicadores de acuerdo a sus tipos (o referencias) pueden ser históricos, estándar, teóricos, por requerimiento de los usuarios, por lineamiento político, planificado, etc.

Índice: Valor que da la expresión matemática (indicador) al introducirle datos y se obtienen para evaluarlos a través de diagnóstico.

Indicadores de gestión

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- El análisis de los indicadores conlleva a generar ALERTAS SOBRE LA ACCIÓN, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

¿Por qué medir y para qué?

¹ www.inegi.org.mx/inegi/spc/doc/bibliografia/indicadores-de-gestion.docx

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de su negocio, es decir deben tener claro su sistema de medición de desempeño.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

Entonces, ¿Por qué medir?

- Por qué la empresa debe tomar decisiones.
- Por qué se necesita conocer la eficiencia de las empresas (caso contrario, se marcha “a ciegas”, tomando decisiones sobre suposiciones o intuiciones).
- Por qué se requiere saber si se está en el camino correcto o no en cada área.
- Por qué se necesita mejorar en cada área de la empresa, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil.
- Por qué se requiere saber, en lo posible, en tiempo real, que pasa en la empresa (eficiencia o ineficiencia)

¿Para qué medir?

- Para poder interpretar lo que está ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.

- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes financieros.
- Para relacionar la productividad con el nivel salarial.
- Para medir la situación de riesgo de la empresa.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

Atributos de los indicadores y tipos de indicadores

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios o atributos:

- **Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

Tipos de indicadores

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o de eficiencia. El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

- **Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.
- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.
- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

4.6 Metodología y Modelo Operativo

4.6.1. Análisis del Perfil Institucional de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A

La EP-EMAPA-A, es una Institución del Sector Público, de conformidad con lo dispuesto en el numeral 4 de artículo 225 de la Constitución de la República, fue creada mediante ordenanza el 30 de junio de 1967, la misma que fue reformada mediante Ordenanza Sustitutiva de Constitución de EMAPA, publicada en el Registro Oficial No. 350 de 08 de enero de 1990, y actualmente es Empresa Pública constituida mediante Ordenanza de Creación de la Empresa Pública –Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A).

Promulgada el 03 de junio de 2010 y publicada en el Registro Oficial Edición Especial No. 55 de julio 21 de 2010, en cumplimiento al numeral 2 del artículo 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento Registro Oficial No. 48 de octubre 16 de 2009, establece que la creación de empresas públicas se hará por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.

Misión de la EP-EMAPA-A

Desarrollar, mantener y operar la infraestructura instalada para la dotación de servicios básicos de agua potable y alcantarillado de manera eficiente para contribuir a la salud y bienestar de la ciudadanía ambateña, garantizando el mantenimiento y conservación de las fuentes de agua, apoyando en el cuidado ambiental de la zona de influencia, implementando tecnología adecuada y altos estándares de calidad.

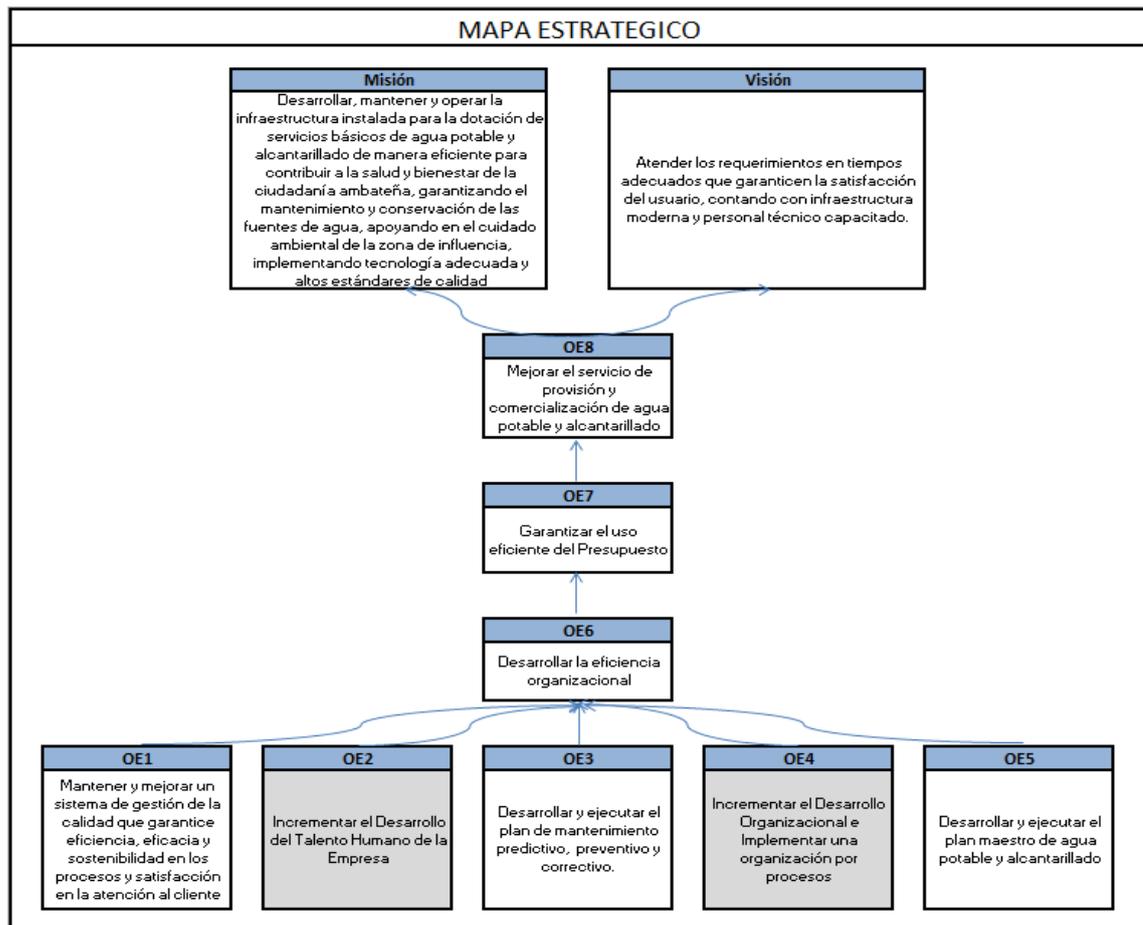
Visión de la EP-EMAPA-A

Ser reconocida en el año 2022, como una empresa eficiente, rentable e innovadora en la dotación de servicios de agua potable y alcantarillado, con responsabilidad social y ambiental en el desarrollo de obras y proyectos de agua potable y alcantarillado.

Objetivo Estratégico de la EP-EMAPA-A

Incrementar el volumen de agua para realizar el tratamiento de potabilización y distribuir a los usuarios dentro del área de concesión, contribuir a mejorar la calidad de vida de la población dentro del área de influencia, mediante la formulación adecuada de proyectos de Agua Potable y alcantarillado, orientado al objeto social y acciones que desarrollen beneficios socialmente responsables.

Figura 11: Mapa Estratégico de la EP-EMAPA-A

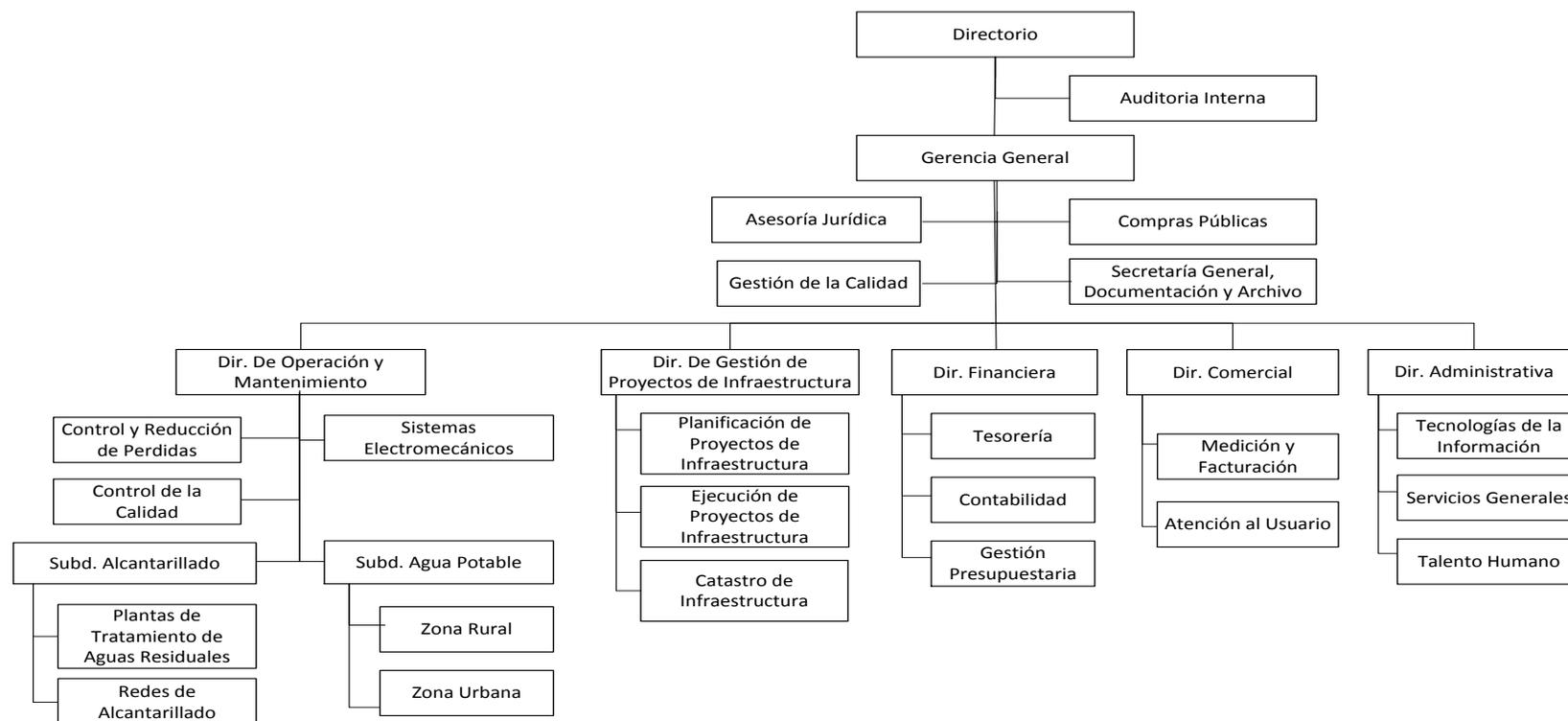


Fuente y Elaboración: EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, 2016.

Estructura Organizacional de la EP-EMAPA-A

La Estructura Organizacional Propuesta que permitirá el cumplimiento del Plan Operativo Anual 2015 es la siguiente:

Figura 12: Estructura Organizativa de la EP-EMAPA-A



Fuente y Elaboración: EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, 2016.

4.6.1.1. Estrategias implementadas por la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A

Las estrategias que la EP-EMAPA-A, ha implementado para mejorar su efectividad y eficiencia son las siguientes:

Tabla 14: Estrategias vinculadas a los objetivos de la EP-EMAPA-A

OE1	E11	Administrar el sistema de Gestión de la Calidad que se aplica en la empresa y promover el control y mejoramiento continuo de los procesos que lo conforman
	E12	Asesorar en el tratamiento, seguimiento y cierre de las acciones correctivas y preventivas, así como en las oportunidades de mejora, con el fin de garantizar la eficacia de las acciones tomadas.
	E13	Entrenar y capacitar adecuadamente a los responsables y equipos de trabajo de los procesos en temas relacionados a Gestión de la calidad
	E14	Dar seguimiento y gestionar tramites de pagos por la obtención de bienes o servicios referentes a Gestión de la Calidad otorgados por empresas externas.
OE2	E21	Desarrollar las competencias del Talento Humano necesarias que permitan apoyar las actividades operativas y administrativas para el funcionamiento eficiente de la Infraestructura Empresarial y el emprendimiento de nuevos proyectos.
	E22	Difundir y desarrollar los valores institucionales y mantener un clima organizacional óptimo.
	E23	Crear un plan de Capacitación que garantice el desarrollo del Talento Humano de la empresa.
	E24	Desarrollar todos los subsistemas de talento humano.
OE3	E31	Desarrollar y ejecutar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los Sistemas de Agua Potable, en el cual se consideren: las obras de captación, Líneas de Conducción, Estaciones de Bombeo, plantas de tratamiento, Tanques de Reserva y líneas de distribución existentes.
	E32	Evaluar constantemente el cumplimiento de las variables críticas de operación de las instalaciones e infraestructura de la EP-EMAPA-A
	E33	Cumplir con el Plan de Manejo Ambiental de los proyectos y actividades orientado a mitigar eventuales efectos no deseados de la operación de la instalaciones sobre las comunidades aledañas.
	E34	Desarrollar y ejecutar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo del Sistema de Alcantarillado, en el cual se consideren: las obras de Redes y Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales existentes.
OE4	E41	Aprobar una estructura organizacional que responda a la estrategia institucional de operación, crecimiento y desarrollo de los proyectos
	E42	Realizar los ajustes administrativos necesarios para implementar adecuadamente una estructura por procesos.
OE5	E51	Desarrollar un plan maestro que cuente con todos los posibles proyectos de desarrollo para la captación conducción y distribución de Agua Potable para el área de concesión, ajustado al crecimiento proyectado de la ciudad de Ambato.
	E52	Implementar procesos eficientes para la operación y mantenimiento de la infraestructura técnica, así como para la gestión y atención de los requerimientos de los usuarios.
	E53	Implementar proyectos de agua potable que permitan la expansión de la capacidad de producción de Agua Potable en el área de influencia, seleccionados de un portafolio adecuadamente formulado.
	E54	Desarrollar un plan que permita garantizar las operaciones de la empresa.
OE6	E61	Asesorar al Directorio, Gerencia, Unidades Administrativas y Usuarios sobre aspectos jurídicos que competen al cumplimiento de objetivos de la EP-EMAPA-A y supervisar los procesos coactivos
	E62	Cumplir con el plan de Auditoría Año 2014
	E63	Administrar la documentación y el archivo institucional y colaborar con la Gerencia General en el manejo secretarial oficial, disponer de un archivo depurado y ordenado.

	E64	Mantener la Infraestructura de Información Operativa y Desarrollar e implementar un Sistema Integrado de Gestión Automatizado (ERP)
	E65	Desarrollar e implementar acciones, programas y proyectos dentro de la gestión ambiental de la EP-EMAPA-A con énfasis en la preservación del ambiente.
OE7	E71	Contratar bienes y servicios normalizados y no normalizados, obras y consultorías de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
	E72	Diseñar el presupuesto de forma tal que considere todos los proyectos, gastos operaciones y administrativos que permitan la consecución de los objetivos organizacionales.
	E73	Desarrollar una arquitectura financiera que apoye la estrategia de diversificación y diferenciación, incluyendo la puesta en marcha de proyectos seleccionados y debidamente aprobados.
	E74	Implementar un sistema de medición que permita hacer un seguimiento adecuado a la ejecución presupuestaria.
OE8	E81	Promocionar, difundir y Gestionar a la EP-EMAPA-A, como la empresa que suministra los servicios de agua potable y alcantarillado del Cantón Ambato, responsable del manejo integral del recurso agua, mediante gestión de Ciencias Informativas enmarcadas en los derechos de Comunicación del Buen Vivir
	E82	Comercializar los servicios que presta la EP-EMAPA-A mediante la atención del usuario para ofrecer un servicio oportuno y eficiente
	E83	Atender solicitudes de servicios y reclamos de usuarios de la empresa, así como absolver todo tipo de consultas relacionadas con la gestión comercial

Fuente y Elaboración: EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, 2016.

4.6.1.2. Políticas Estratégicas de la EP-EMAPA-A

Las políticas estratégicas de la empresa son las siguientes:

Tabla 15: Políticas Estratégicas de la EP-EMAPA-A

EJE ESTRATEGICO	OBJETIVO ESTRATEGICO	POLITICA
PRODUCCIÓN	Incrementar la calidad del servicio de Agua Potable	Mejorar la infraestructura operativa de los sistemas de agua potable.
		Mejorar la capacidad operativa de los grupos de trabajo.
		Mejorar los procesos de gestión de la EP-EMAPA-A
		Implementar tecnologías de la información y de telecomunicaciones
	Incrementar la Eficiencia de las Operaciones	Mejorar los procesos internos
		Mejorar los procesos relacionados con la atención al usuario
		Establecer e implementar una cultura y mejores prácticas de trabajo

COBERTURA	Incrementar la eficiencia de las redes de distribución y la capacidad de producción de agua potable	Construir o Reubicar plantas de tratamiento de agua potable
		Realizar estudios de nuevas plantas de tratamiento de agua potable.
		Realizar estudios de nuevas redes de distribución
GESTION AMBIENTAL	Reducir los impactos ambientales de los sistemas de Agua Potable y Alcantarillado	Implementar planes de prevención, mitigación y manejo ambiental en la ejecución y operación de los proyectos de agua potable y alcantarillado.
DESARROLLO INSTITUCIONAL	Incrementar el Desarrollo del Talento Humano	Desarrollar una cultura organizacional basada en valores, innovación y excelencia
		Desarrollar el nivel técnico de los colaboradores.
		Desarrollar capacidades gerenciales de los servidores.
	Desarrollar el uso adecuado y eficiente del presupuesto	Establecer mecanismos eficientes para la ejecución presupuestaria, orientados a la rendición de cuentas.
		Definir procesos, procedimientos y responsables sobre el monitoreo y control del avance de los proyectos.

Fuente y Elaboración: EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, 2016.

4.6.2. Análisis Financiero de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A

La EP-EMAPA-A, es una empresa pública con un desempeño económico y financiero sostenible y sustentable, afirmación que se demuestra en los estados financieros, en donde se puede evidenciar una evolución positiva de los principales indicadores financieros de la organización.

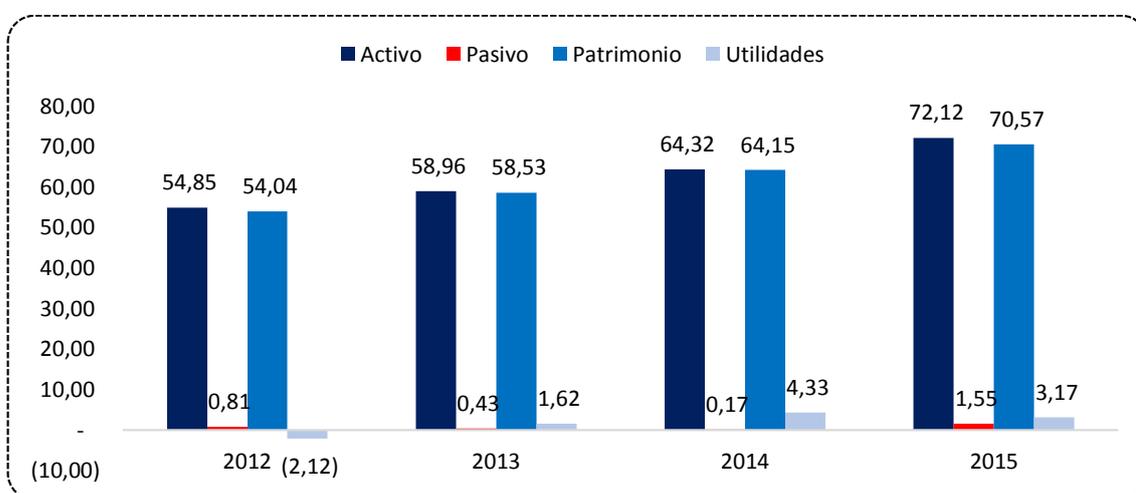
Al realizar un comparativo entre el año 2012 y 2015 se puede notar que el activo total de la EP-EMAPA-A ha crecido a una tasa anual de 9,56%, es decir 17,27 millones de dólares adicionales.

Con lo que respecta al pasivo total, es plausible los reducidos niveles de endeudamiento que presenta la empresa, puesto a penas en el año 2015 representaban el 2,2% del activo total, aspecto que positivo puesto que permite reducir impactos en los flujos de caja debido a desembolsos por pago de algún tipo de deuda.

Del análisis financiero se desprende que el patrimonio total de la empresa es significativo puesto que representa el 97,8% al año 2015.

Aunque la EP-EMAPA-A es una empresa pública, la misma genera resultados positivos y negativos en los ejercicios económicos, que afecta al patrimonio total, evidencia de ello, es que el año 2012 existió una pérdida de más 2,12 millones de dólares, este registro negativo es atribuible a la estructura del estado de resultados de la empresa que resta de los ingresos netos(ventas menos costos de ventas) las inversiones públicas en mejoramiento del servicio; para los años siguientes los beneficios son positivos debido a que los montos de inversión disminuyeron.

Figura 13: Activo, Pasivo, Patrimonio y Utilidades de la EP-EMAPA-A, en millones de dólares, periodo 2012-2015

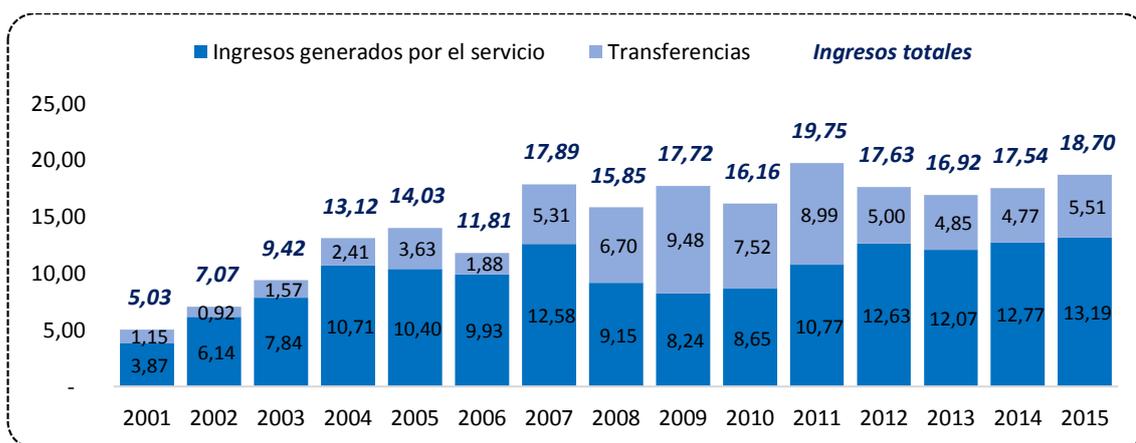


Elaborado por: Aillón Aída

Los ingresos totales generados y administrados por la EP-EMAPA-A provienen de dos fuentes principales, recursos económicos resultantes de la facturación de los servicios de agua potable y alcantarillado y las transferencias realizadas por parte del GAD Ambato, de ello se puede desprender las siguientes conclusiones:

- Los ingresos totales de la empresa han crecido considerablemente puesto al realizarse un comparativo, en el año 2001 se tenía un registro de 5,03 millones de dólares frente a los 18,7 millones de dólares recibos en el año 2015, es situación encuentra explicación en la ampliación de la cobertura del servicio es decir existen un mayor número de usuarios atendidos.

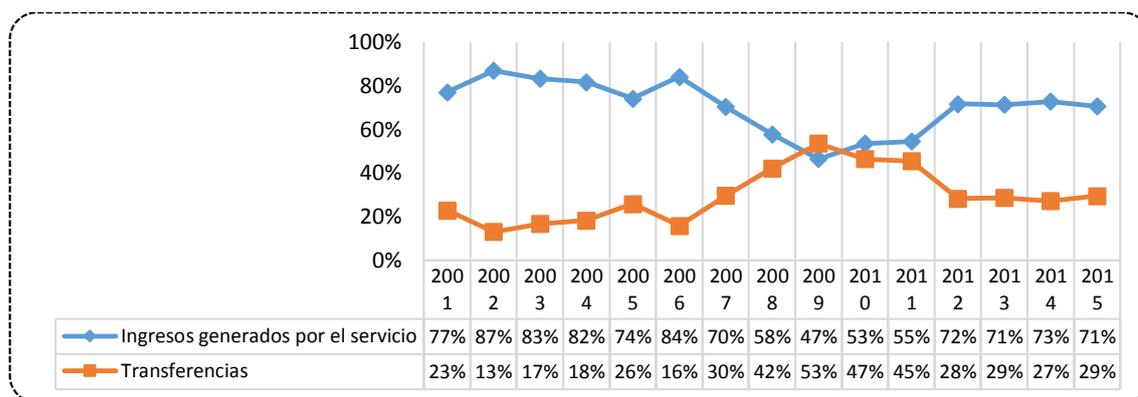
Figura 14: Distribución de los ingresos totales por origen de la EP-EMAPA-A, en millones de dólares, periodo 2001-2015



Elaborado por: Aillón Aída

- Entre el periodo 2001 y 2015, se evidencia que a medida que los ingresos totales se fueron incrementado, la dependencia por transferencias provenientes del municipio de Ambato fue ascendiendo, encontrando su punto más alto en el año 2009, puesto que las transferencias llegaron a alcanzar el 53% de los ingresos totales, a partir de ello, la participación de este tipo de ingresos presenta una tendencia descendente, acrecentándose la brecha entre ingresos generados por el servicio y las asignaciones municipales.

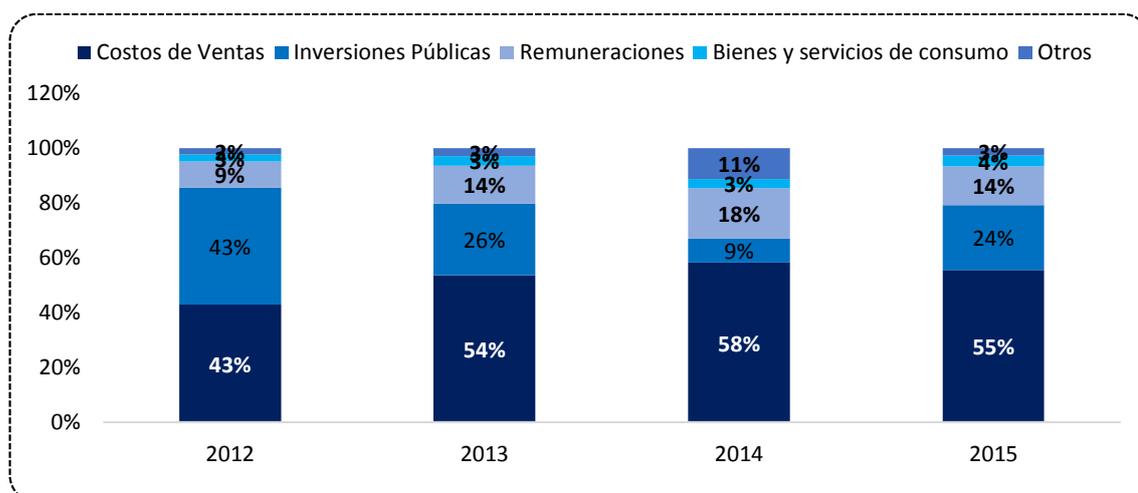
Figura 15: Distribución de los ingresos totales por origen de la EP-EMAPA-A, porcentajes, periodo 2001-2015



Elaborado por: Aillón Aída

- De los estados de resultados de la EP-EMAPA-A al año 2015, se pueden distinguir los costos y gastos operativos, de donde se extrae que los costos de venta, es decir aquellos egresos o asignaciones financieras necesarias para producir el servicio de agua potable y alcantarillado, representan un 55%, seguidos de las inversiones públicas para mejorar la cobertura de atención a los usuarios, este rubro participa con el 24%, las remuneraciones²(sueldos más beneficios de ley) representan 14%, los bienes y servicios de consumo representan el 4% y otros gastos representan el 3%.

Figura 16: Distribución de los gastos totales por tipo de la EP-EMAPA-A, porcentajes, periodo 2001-2015

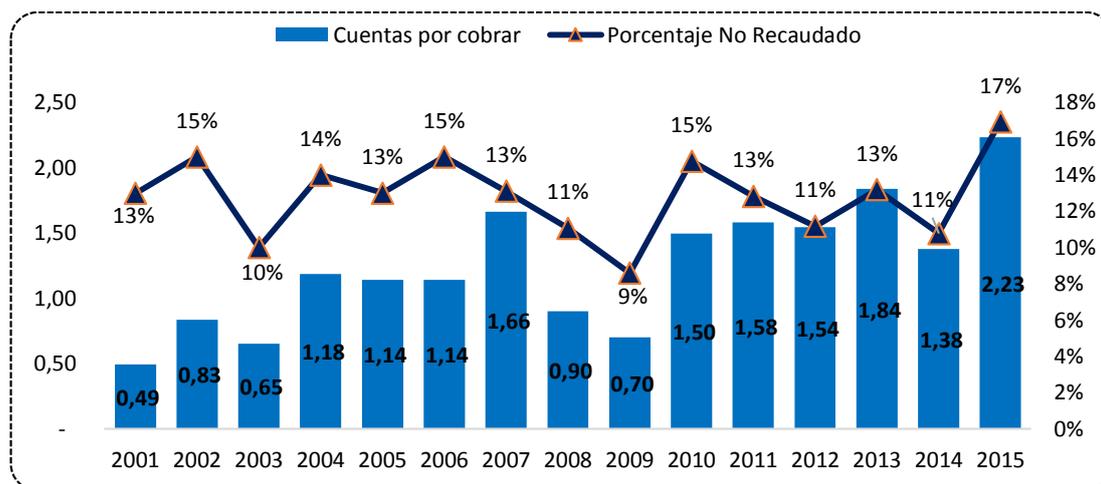


Elaborado por: Aillón Aída

² El personal de la EP-EMAPA-A se encuentra normado bajo la LOSEP y el Código de Trabajo, según la categorización realizada al interno la institución.

- De los ingresos generados por el servicio de agua potable y alcantarillado (facturas de consumo), al año 2015, existen más de 2,23 millones dólares que no pudieron recaudar en ese año, lo que representa el 17%; históricamente el rubro de cuentas por cobrar han bordeado el orden del 14% durante el periodo 2001 y 2014.

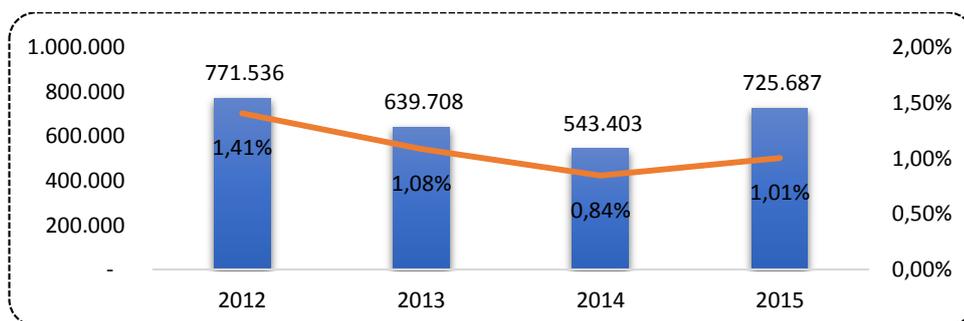
Figura 17: Cuentas por cobrar de la EP-EMAPA-A, en millones de dólares y porcentajes, periodo 2001-2015



Elaborado por: Aillón Aída

- La cartera vencida de la EP-EMAPA-A, se registra en los balances de situación, en la sección del activo, partiendo de ese hecho se ha determinado que representa el 1,01%, aparentemente este porcentaje es maneja y no afecta la liquidez de la empresa, sin embargo es todo lo contrario, puesto que una recaudación efectiva de este rubro, podría contribuir al incremento de los ingresos propios generados por el servicio de agua potable y alcantarillado, y a la vez reducir la asignaciones de recursos provenientes del municipio, además de ayudar a incrementar el monto de inversiones públicas, esta situación debe ser solucionada para incrementar la eficiencia y sostenibilidad de la organización.

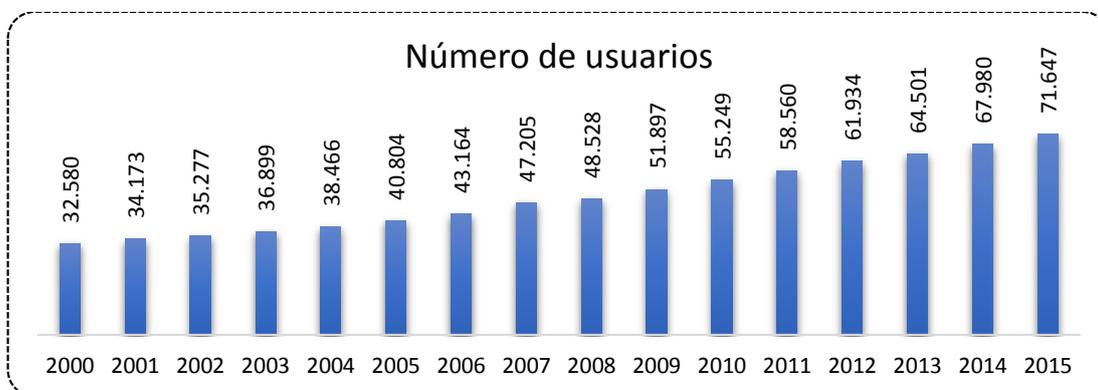
Figura 18: Cartera vencida de la EP-EMAPA-A, en dólares y porcentajes, periodo 2012-2015



Elaborado por: Aillón Aída

- El número de usuarios de la EP-EMAPA-A, han presentado un incremento significativo, puesto que en el año 2010 habían 32.580 usuarios en comparación al año 2015 se registran aproximadamente 71.647 usuarios, es decir 39.067 personas adicionales, en promedio ha existido una tasa de crecimiento del 5,39%.

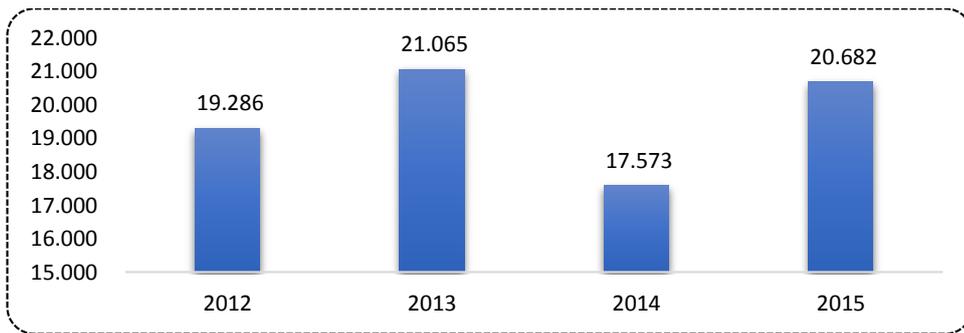
Figura 19: Número de usuarios del servicio de agua potable y alcantarillado, periodo 2012-2015



Elaborado por: Aillón Aída

- Del total de usuarios del servicio de agua potable y alcantarillado del cantón Ambato, aproximadamente el 30% se encuentran morosos con la EP-EMAPA-A.

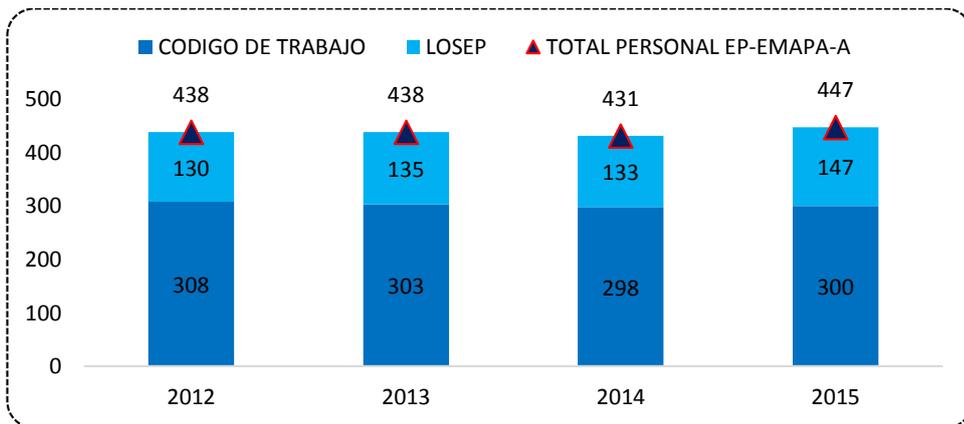
Figura 20: Número de usuarios morosos con la EP-EMAPA-A, periodo 2012-2015



Elaborado por: Aillón Aída

- La EP-EMAPA-A tiene un total de 447 personas contratadas para realizar las actividades operativas y administrativas de la empresa, para generar el servicio de agua potable y alcantarillado, de las cuales 300(67%) personas están en el régimen del código de trabajo y 147(33%) en el régimen de la LOSE al año 2015.

Figura 21: Número de trabajadores de la EP-EMAPA-A, periodo 2012-2015



Elaborado por: Aillón Aída

4.6.3. Análisis de las líneas de acción de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos

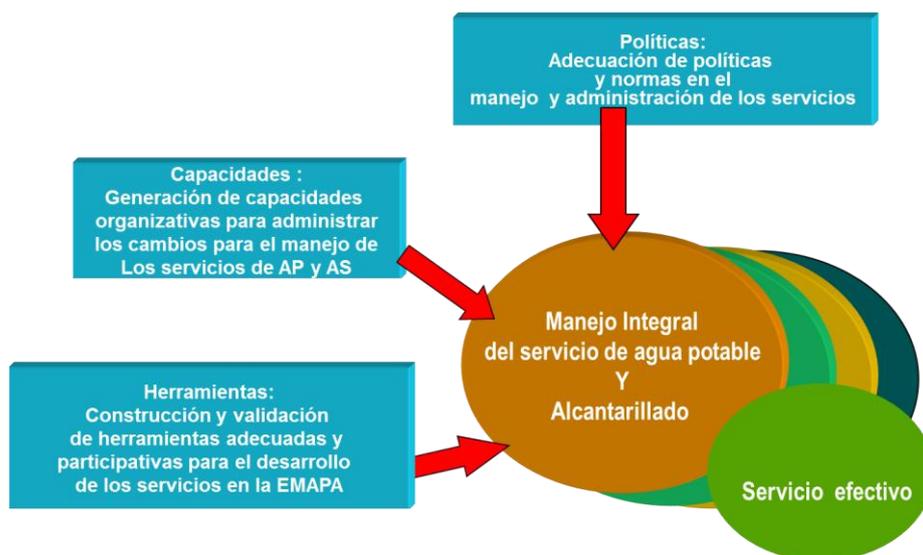
Las principales líneas de acción de las EP-EMAPA-A, se enfocan a los siguientes aspectos:

- Políticas: Se enmarcan en las normativas vigentes del manejo y administración de las empresas públicas, para que las acciones emprendidas lleven coherencia con los objetivos de desarrollo de la nación.
- Capacidades: Se refieren a los procesos que se han desarrollado y se siguen

desarrollando para otorgarle a la empresa un fortalecimiento de sus capacidades internas y acciones exteriores en beneficio de los usuarios del servicio de agua potable y alcantarillado.

- **Herramientas:** La construcción de mecanismos para ser más eficientes y eficaces en la gestión de la empresa es primordial, aspecto que ha llevado a la EP-EMAPA-A a implementar y obtener validación de sus procesos mediante la Certificación de Calidad ISO 9001-2008.
- Las acciones descritas confluyen en un objetivo principal como es el manejo integral del servicio de agua potable y alcantarillado, debido la generación de un servicio efectivo a los usuarios.

Figura 22: líneas de acción de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos



Fuente y Elaboración: EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, 2016.

4.6.4. Análisis del Mapa de Procesos de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos

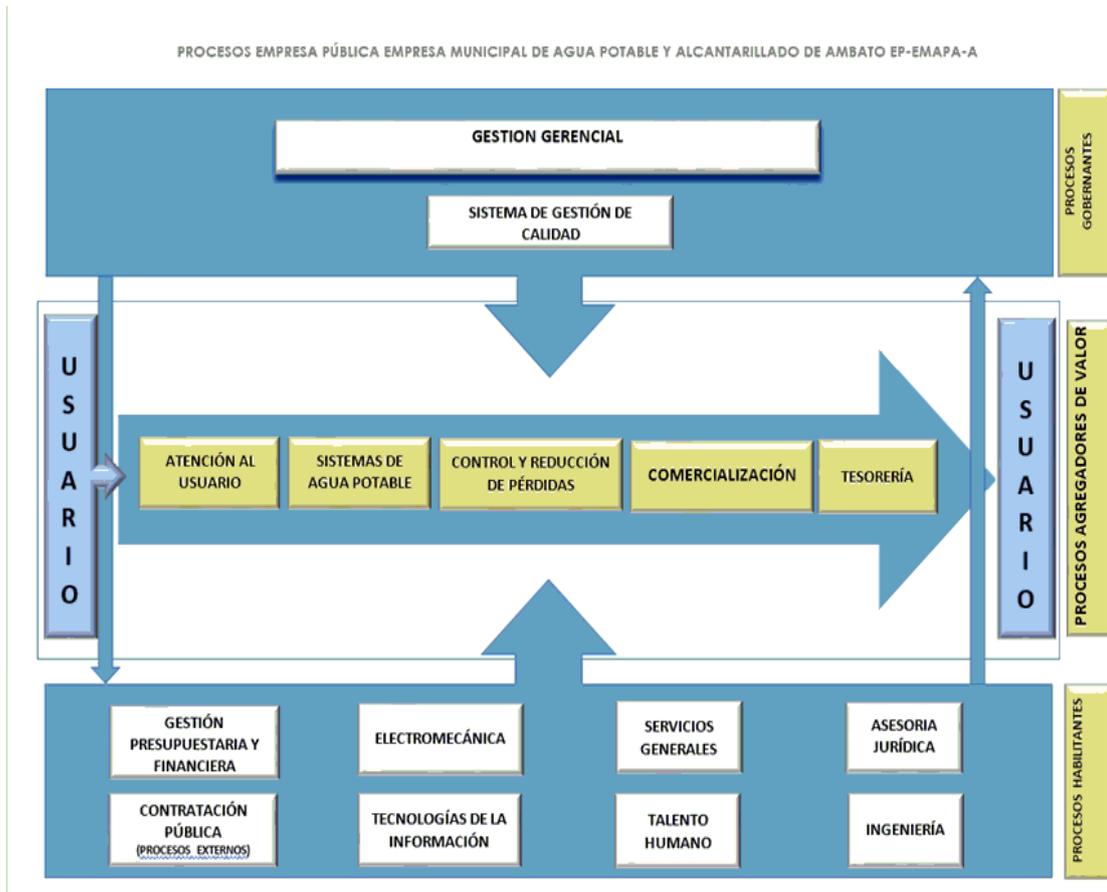
La EP-EMAPA-A presenta los siguientes procesos en el desarrollo de la generación de los servicios públicos:

- **Procesos Gobernantes:** Estos se refieren a la gestión de los componentes de la empresa desde la perspectiva de recursos humanos, financieros y operativos. En este

proceso de clasifica a la gestión gerencial que es la sección directiva y administrativa de la organización.

- **Procesos Agregadores de Valor:** Estos procesos se circunscriben a la espina dorsal o razón de ser la de la empresa, que es generar el servicio de agua potable y alcantarillado, siendo sus componentes los siguientes: i) Atención al usuario, incluyendo tanto al usuario interno y externo, en donde las acciones implementadas pretenden mejorar el nivel de satisfacción de los mismos; ii) sistema de agua potable, esto se refiere directamente con el incremento de la cobertura es decir un mayor número de usuarios atendidos y a la vez el mejoramiento de la calidad del producto (calidad del agua y sistemas eficientes que provean el servicio de manera continua); iii) control y reducción de pérdidas, la naturaleza pública de la empresa no implica generar beneficio pero no la exenta de establecer mecanismos para evitar la generación de perdidas, siendo este aspecto una de las preocupaciones de la empresa; iv) comercialización, se refiere a una gestión eficiente en la facturación del servicio de agua potable y la posterior recaudación de los rubros respectivos; y v) tesorería, este componente se concentra en llevar un balance adecuado de la liquidez de la institución.
- **Procesos Habilitantes:** Se relaciona con los aspectos operativos que habilitan el funcionamiento de la empresa, para generar los servicios respectivos.

Figura 23: Mapa de Proceso de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A para proveer servicios públicos



Fuente y Elaboración: EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A, 2016.

4.6.5. Propuesta de recuperación de la Cartera Vencida de la EP-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA-A

La propuesta de recuperación de la cartera vencida presenta dos objetivos principales los cuales son:

- Reducir el número de usuarios morosos.
- Recuperar la cartera vencida que se registre cada año.

Para establecer los parámetros de decisión para el cumplimiento de los objetivos planteados es necesario desarrollar las metodologías de proyección correspondientes, las cuales se presentan a continuación:

- Reducción del número de usuarios morosos, para lo cual se establecen los siguientes criterios:
 - i. Existe el catastro del número de usuarios morosos, los cuales al año 2015 asciende a 20.862 abonados, representando el 29% del total de beneficiarios del servicio de agua potable y alcantarillado, este parámetro sería la línea base para las proyecciones futuras.
 - ii. Se asume que el número total de usuarios, es un número dinámico, es decir que tendrá tendencia a variar en función de la demanda del servicio de agua potable y de la cobertura del EP-EMAPA-A, en este sentido se asume que su comportamiento será ascendente, considerando la tasa de crecimiento histórica de nuevos usuarios que se han integrado al sistema, cual se encuentra en el orden del 5,39%.
 - iii. En lo referente a los usuarios morosos, el comportamiento lógico, es que su presencia dentro del total de usuarios del servicio de agua potable disminuya a medida que pase el tiempo para que la cartera vencida se reduzca, en este sentido se asume que la tasa de crecimiento de nuevos usuarios, es la que se usará para reducir el número de morosos.
 - iv. Se realiza una proyección a 5 años, desde el 2016 al 2020, como un mecanismo conservador de estimación y así incurrir en el menor error posible.

Con los supuestos detallados para reducir el número de usuarios morosos se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 16: Proyección de los usuarios de la EP-EMAPA-A, periodo 2016-2020

Descripción	2015(Línea base)	2016	2017	2018	2019	2020
Número de usuarios totales	71.647	75.512	79.585	83.878	88.402	93.171
Número de usuarios morosos	20.682	19.623	18.619	17.666	16.762	15.904
Participación de usuarios morosos	29%	26%	23%	21%	19%	17%

Elaborado por: Aillón Aída

- Reducción de la cartera vencida que se registre cada año, para lo cual se establecen los siguientes criterios:

- i. La existencia de la cartera vencida, es una situación que responde a la situación económica existente entre los usuarios del servicio, por lo tanto esperar que la misma sea nula, es poco probable, sin embargo los esfuerzos se dirigen a mantenerla en niveles reducidos y aceptables, que no causen impacto en las operaciones de la EP-EMAPA-A.
- ii. Cada año existirán usuarios morosos que provoquen un aumento de la cartera vencida, la eficiencia en el proceso de recaudación y la generación de un adecuado catastro de usuarios podrá contribuir a mejorar esta situación.
- iii. La línea base de la cartera vencida, es la registrada en el año 2015, la cual ascendió a 725.687 dólares.
- iv. La proyección de la cartera vencida partirá del hecho, de que a la cartera existente se le sumará los valores adeudados proyectados de los usuarios morosos del año en curso.
- v. Para determinar el monto de la nueva cartera vencida se determinó que en promedio un usuario moroso adeuda a la EP-EMAPA-A un valor de 35,09 dólares al año, este parámetro se utilizará como una constante para multiplicarlo por el número de usuarios morosos que se registren cada año en el catastro.
- vi. Se realizará un proceso de flujo, partiendo del hecho que la cartera vencida de cada año no se ha recuperado, para con ello determinar el monto total.
- vii. Al determinar la cartera vencida total, se parte del supuesto que los esfuerzos del departamento de cobranza será recaudar el 50% de la misma en el 2016 hasta llegar al 90% en año 2020, puesto que se asume que la eficiencia de recuperación tendrá un proceso de maduración que le generará la empresa un incremento de su efectividad.
- viii. La diferencia entre la cartera vencida total y la recuperación efectiva es la cartera neta vencida que faltará por recuperar.

A continuación se presentan los resultados de este proceso de análisis:

Tabla 17: Proyección de la Recuperación de la Cartera Vencida de la EP-EMAPA-A, periodo 2016-2020

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Cartera vencida años anteriores	725.687,09	725.687,09	1.414.232,88	2.067.538,31	2.687.406,99	3.275.550,26
Cartera vencida usuarios morosos		688.545,79	653.305,42	619.868,68	588.143,27	558.041,58
Cartera vencida total	725.687,09	1.414.232,88	2.067.538,31	2.687.406,99	3.275.550,26	3.833.591,85
Porcentaje de recuperación		50%	60%	70%	80%	90%
Recuperación de cartera		707.116,44	1.240.522,98	1.881.184,90	2.620.440,21	3.450.232,66
Saldo por recuperar		707.116,44	827.015,32	806.222,10	655.110,05	383.359,18

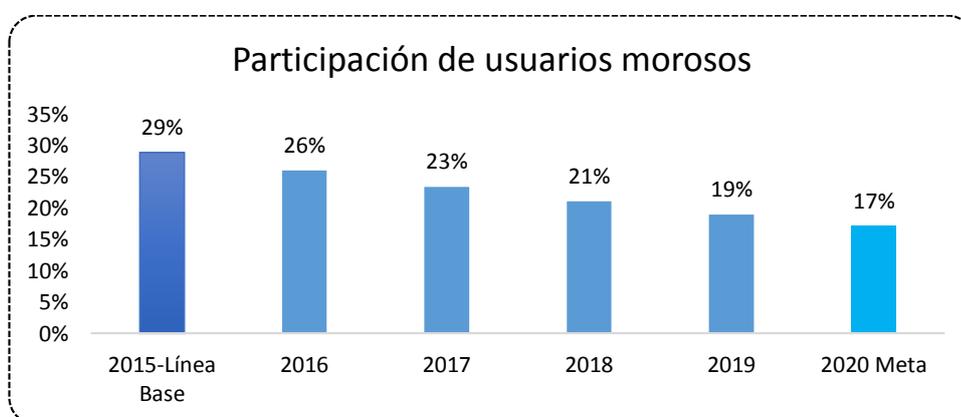
Elaborado por: Aillón Aída

4.6.5.1. Indicadores de resultado para medir la efectividad del proceso de recuperación de la cartera vencida

La propuesta de recuperación de cartera presenta dos indicadores centrales, los cuales se detallaron anteriormente:

- **Participación de los usuarios morosos.-** Este indicador se medirá mediante el cumplimiento del mismo respecto a la meta propuesta, se realizará una evaluación anual para verificar el mismo a continuación se presenta la situación actual y la meta propuesta:

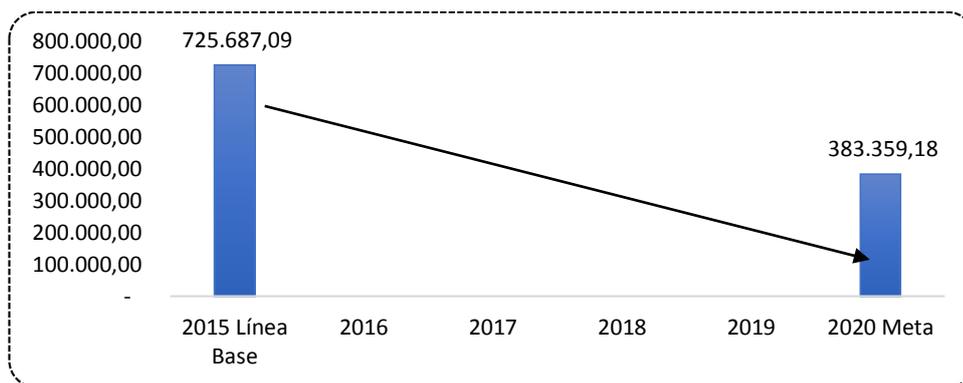
Figura 24: Proyección de los usuarios morosos en el total: Línea Base vs. Meta



Elaborado por: Aillón Aída

- i. Para el nivel de cumplimiento de la meta propuesta de cada año, se divide el valor real obtenido en el ejercicio económico para el valor de la meta.
- **Porcentaje de recuperación de cartera.-** Este indicador tendrá un comportamiento ascendente, lo que demuestra la efectividad y aprendizaje adquirido por la empresa en el proceso de recuperación. El cumplimiento del mismo se obtiene la dividir el valor real obtenido en el ejercicio económico para el valor de la meta.
 - **Impacto Esperado de la propuesta de recuperación.-** Considerando que la demanda del servicio de agua potable y alcantarillado y el número de usuarios crecerá se espera que para el año 2020, la cartera vencida represente el 53% de la cartera registrada en el año 2015, es necesario considerar que en términos generales la participación de este rubro en el activo total será mucho menor.

Figura 25: Proyección del Saldo Final de la Cartera Vencida: Línea Base vs. Meta



Elaborado por: Aillón Aída

4.7 Administración

La administración de la propuesta estará a cargo de la EP-EMAPA-A, asignando al departamento de comercialización para este menester.

4.8 Previsión de Evaluación

El monitoreo y evaluación de la recuperación de la cartera vencida de la EP-EMAPA-A , será responsabilidad del departamento de comercialización que debe efectuar el levantamiento de la información y a su vez verificar el cumplimiento de los controles determinados.

Tabla 18: Items de evaluación de la propuesta

Nº	Items	Actividad
1	¿Qué evaluar?	La recuperación de la cartera vencida
2	¿Por qué evaluar?	Para determinar el cumplimiento de los indicadores de evaluación de la recuperación de la cartera vencida.
3	¿Para qué evaluar?	Para comprobar la efectividad de la propuesta de recuperación de la cartera vencida.
4	¿Con qué criterios?	Con indicadores financieros.
5	¿Quién evalúa?	Departamento de comercialización
6	¿Cuándo se evalúa?	La evaluación se efectuará anualmente, con seguimiento semestral.

Elaborado por: Aillón Aída

4.9 Cronograma de actividades del proyecto de investigación

Tabla 19: Cronograma de actividades

Nº	Meses 2016 Actividades	Meses 2016				
		Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
1	Recolección de la información					
2	Procesamiento de la información					
3	Diseño del Modelo Operativo					
4	Cálculos del Modelo Operativo					
5	Establecer políticas					
6	Revisar y aprobar la Plan Financiero para el cobro de cartera vencida					

Elaborado por: Aída Aillón

Fuente: Investigación

CONCLUSIONES

Como conclusiones del presente trabajo de investigación tenemos las siguientes:

- La EP-EMAPA-A es una empresa pública que recibe una proporción de sus ingresos operativos del GAD Municipalidad de Ambato, para poder realizar la producción de agua potable y servicio de alcantarillado, este aspecto indica que la institución no es del todo autosustentable, y este hecho se atribuye a que al ser el agua un bien público, que busca como fin satisfacer las necesidades de consumo de la población, no puede considerarse como un bien que se someta a las reglas del libre comercio, en que la competencia regula el precio, en este sentido esta empresa es un monopolio público, que no puede incrementar el precio de comercialización del bien, lo que hace que los ingresos generados por la autogestión sean menores a los gastos operativos totales de la empresa, justificándose de esta manera las asignaciones desde el municipio.
- LA EP-EMAPA-A es una empresa que presente una nivel de organización muy importante, puesto que tienen bien establecidos la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales, añadiéndose a ello la obtención de la Certificación ISO 9001-2008, a pesar de ello existen cuellos de botella que afectan a la institución, es por ello que se analizó la variable relacionada con la cartera vencida que se registra en la institución como una problemática recurrente, puesto que afecta el flujo de caja, liquidez y capacidad de inversión de la empresa.
- La necesidad de recuperación de la cartera vencida que se arrastra cada año en los estados financieros de la EP-EMAPA-A, significo evaluar la percepción por parte de los clientes internos al respecto, los cuales coincidieron que sería significativo generar un plan de recuperación de la cartera vencida para amenorar el impacto de este aspecto en la finanzas institucionales.
- La naturaleza del bien público que se genera por parte de la EP-EMAPA-A, hace distinguir, que el mismo buscar cubrir las necesidades de consumo de todos los pobladores del cantón Ambato de los diferentes estratos sociales y económicos existentes, este hecho hace notar que la presencia de una cartera vencida será un constante en las operaciones de la empresa, por lo tanto lo que se busca es mantener niveles aceptables y gestionables de la misma, para no afectar a la organización.

- La EP-EMAPA-A tiene un 30% de usuarios que se encuentran impagos con las facturas de consumo, este aspecto permite establecer la línea base para implementar un plan de recuperación de la cartera vencida.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones tenemos las siguientes:

- Se sugiere que a la EP-EMAPA-A desarrolle planes estratégicos que incluyan generar una sostenibilidad propia, que permita disminuir la dependencia de los recursos financieros asignados por el GAD Municipal de Ambato.
- Para establecer una adecuada gestión de la empresa es necesario que se identifiquen los componentes del costo de producir el agua potable, y con ello determinar si los precios de comercialización son los óptimos para la EP-EMAPA-A.
- La propuesta metodológica de estimación de la cartera vencida es una herramienta que puede ser implementada para tener referencias y escenarios sobre el comportamiento de esa variable, y con ello facilitar la adopción de políticas y estrategias para mantenerla en niveles razonables, que no afecten de manera significativa las operaciones de la empresa.
- Los recursos financieros obtenidos de la recuperación de la cartera vencida, se sugieren que sean canalizados en inversión en el mejoramiento de la infraestructura del servicio de agua potable y alcantarillado.

BIBLIOGRAFÍA

- Brealey, R. et al. (1996). Fundamentos de Finanzas Corporativas. Madrid. Mc GrawHill.
- Cerón, M(2006). Metodología de la Investigación. Chile, Universidad de Chile
- Corporación de Estudios y Publicaciones, T(2011). En Código Tributario. Legislación Tributaria Vigente. Quito. CEP
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador Art. 300. Quito. ANC
- Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización Quito.ANC
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2011). Ley de Régimen Tributario Interno. Quito.CEP
- Sabino, Carlos. (1989). El Proceso de Investigación. México, UNAM
- Larrea, F. (2014). Análisis financiero de la gestión recuperación de cartera vencida y propuesta de plan operativo anual del departamento de recaudación y gestión de cartera de la Empresa Eléctrica Regional Centro sur C.A. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Basantes, C. (2012) Plan estratégico de recuperación de la cartera financiera. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Cueva, Fernando. (2011). Elaboración de un plan de contingencia para recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente LTDA. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

LINKOGRAFIA

EcoFinanzas. (s.f.). Economía y Finanzas. Obtenido de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA_VENCIDA.htm

Economia48. (2009). Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/empresa-publica/empresa-publica.htm>

EPMAPA. (s.f.). Obtenido de http://www.inicio.emapa.gob.ec/?page_id=3189

vlex.ec. (23 de enero de 2013). Obtenido de <http://vlex.ec/vid/expidese-reglamento-coactivas-emapa-416626774>

Wuikieoi. (20 de marzo de 2012). Obtenido de http://www.eoi.es/wiki/index.php/Finanzas.El_Plan_Financiero_en_Proyectos_de_negocio

ANEXOS

Anexo 1: Ordenanza para el cobro de coactivas

La EP-EMAPAA y el GAD de Ambato emitieron la siguiente ordenanza para cobros de coactivas.

Fecha de la disposición: 17 de Diciembre de 2012
Número de Boletín: 877-Tercer Suplemento
Sección: Reglamentos
Emisor: Gobiernos Autónomos Descentralizados

EL DIRECTORIO DE LA EMPRESA PÚBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO.

Considerando:

Que, el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado constituirá Empresas Públicas para la prestación de servicios públicos, los cuales deben tener altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Que, el artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas establece que las Empresas Públicas son personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, norma legal que guarda concordancia con lo dispuesto en el artículo 1 de la Ordenanza de Creación de la EP-EMAPA-A.

Que, el artículo 157 del Código Tributario establece que para el cobro de créditos tributarios, comprendiéndose en ellos los intereses, multas y otros recargos accesorios, como costas de ejecución, las instituciones públicas con atribución legalmente establecida, gozarán de la acción coactiva.

Que el numeral 16 del artículo 11 de la Ley Orgánica antes indicada, establece que es un deber y atribución del Gerente General ejercer la jurisdicción coactiva en forma directa o a través de su delegado, lo cual se relaciona con lo dispuesto en el literal o) del artículo 12 de la Ordenanza de Creación de la EP-EMAPA-A.

Que la disposición general cuarta Ibídem establece que las empresas públicas, para la recaudación de los valores adeudados por sus clientes, usuarios o consumidores, gozan de jurisdicción coactiva, que se la ejercerá de conformidad con la reglamentación interna de la empresa pública y demás normativa conexas, precepto legal que guarda armonía con lo dispuesto en el artículo 21 de la Ordenanza antes referida.

Que, Gerencia mediante memorando GG-2529-2012, informa que luego del análisis respectivo, en base a las atribuciones contempladas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas aprueba el Reglamento de Coactivas, y señala que pasará para conocimiento del Directorio para los fines consiguientes.

Que, en base a sus atribuciones contempladas en el literal o) del artículo 9 de la Ordenanza de Creación de la EP-EMAPA-A:

APRUEBA Y EXPIDE

EL REGLAMENTO DE COACTIVAS DE LA EMPRESA PÚBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO.

CAPÍTULO I

DEL OBJETO, ÁMBITO, COMPETENCIA DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS Y NO TRIBUTARIAS Y EMISIÓN DE TÍTULOS DE CRÉDITO U ÓRDENES DE COBRO

Art. 1.- Del objeto.- El presente reglamento tiene como finalidad, establecer el procedimiento por medio del cual la EP-EMAPA-A ejercerá la acción coactiva, para la recuperación de cartera vencida, asegurando la correcta aplicación de las disposiciones

establecidas en el Código Tributario, Código de Procedimiento Civil y demás normas supletorias referentes al procedimiento de la ejecución coactiva.

Art. 2.- Del ámbito.- EP-EMAPA-A, ejercerá la acción coactiva para la recaudación de obligaciones o créditos tributarios y de cualquier otro concepto que se le adeuden por los servicios que presta dentro del ámbito de su competencia, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 157 del Código Tributario y el Art. 945 del Código de Procedimiento Civil.

Art. 3.- De la competencia.- La competencia de la acción coactiva será ejercida por la o el Gerente General o su delegado legalmente establecido, mediante acto administrativo expreso y motivado de conformidad al numeral 16 del Art. 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y con sujeción a las disposiciones y reglas generales del Código Tributario, del Código de Procedimiento Civil y demás normas pertinentes.

Art. 4.- De las obligaciones tributarias.- La o el Gerente General, de oficio o por intermedio de sus funcionarios, procederá a la emisión de los títulos de crédito u órdenes de cobro correspondientes a las obligaciones tributarias adeudadas a la empresa, por parte de los contribuyentes de acuerdo con los requisitos establecidos en el Código Tributario.

Art. 5.- De las obligaciones no tributarias.- Para hacer efectivas las obligaciones no tributarias, se debe contar con la orden de cobro o un documento que tenga los mismos efectos jurídicos, a través de cualquier instrumento público que pruebe la existencia de la obligación, siguiendo el debido proceso conforme lo estipulan los Arts. 941 a 978 del Código de Procedimiento Civil.

Art. 6.- De la emisión de títulos de crédito.- Los títulos de crédito u órdenes de cobro, serán emitidos por la Tesorería, cuando la deuda fuere determinada, líquida y de plazo vencido, en base a catastros y registros o hechos preestablecidos legalmente, como es el caso de liquidaciones, intereses, multas o sanciones que se encuentren debidamente ejecutoriadas.

CAPÍTULO II

DE LA ETAPA EXTRAJUDICIAL

Art. 7.- De la etapa extrajudicial.- Comprende todas las acciones y/o actuaciones que se realicen desde la notificación del vencimiento de la obligación hasta antes de dictar el auto de pago.

Art. 8.- Notificación con el título de crédito.- Emitido un título de crédito u orden de cobro, será notificado al deudor o a sus herederos, concediéndoles para el pago el plazo de ocho días a partir de la fecha de notificación.

Art. 9.- Formas de notificación.- La notificación de los títulos de crédito u orden de cobro se practicará de las siguientes formas:

a) En persona.- La notificación personal se hará entregando al deudor en su domicilio o lugar de trabajo, o en el del representante legal, tratándose de personas jurídicas, una copia certificada o auténtica del título de crédito u orden de cobro. La diligencia de notificación será suscrita por la persona designada para el efecto en la respectiva razón. Si la o el Notificado se negare a firmar, lo hará por él un testigo, dejando constancia de este particular;

b) Por boleta.- Cuando no pudiere efectuarse la notificación personal, por ausencia del interesado en su domicilio o por otra causa, se practicará la diligencia por una boleta, que será dejada en ese lugar, cerciorándose el notificador de que efectivamente es el domicilio del Notificado, en los términos que disponen los Arts. 59, 61 y 62 del Código Tributario. La boleta contendrá: fecha de notificación, nombres y apellidos de la o el notificado o razón social, la firma de la o el Notificador; quien reciba la boleta suscribirá la recepción y si no quisiera o no supiera firmar, se expresará así, con la firma de un testigo, bajo la responsabilidad de la o el Notificador; y,

c) Por la prensa.- Cuando la notificación deba hacerse a una determinada generalidad de contribuyentes o de una localidad o zona, o cuando se trate de herederos o de personas cuya individualidad o residencia sea difícil de establecer, o en el caso del Art. 60 del Código Tributario, la notificación de los actos administrativos iniciales se los efectuará

por la prensa, por tres veces en días distintos en uno de los periódicos de mayor circulación local, o en el del cantón o provincia más cercanos;

Las notificaciones por la prensa surtirán efecto desde el día hábil siguiente al de la última publicación.

Art. 10.- De las reclamaciones.- Las o los contribuyentes responsables o terceros que se creyeren afectados en todo o en parte por un acto administrativo, podrán presentar su reclamo ante la autoridad de la que emane el acto, dentro del plazo de veinte días, contados desde el día hábil siguiente de la notificación, de conformidad al Art. 115 del Código Tributario.

Art. 11.- De la Comparecencia.- En caso de que las o los deudores notificados comparezcan en persona o por representante legal, se estará a lo dispuesto en el Art. 116 del Código Tributario.

Art. 12.- Contenido del reclamo.- De acuerdo al Art. 119 del Código Tributario, la reclamación se presentará por escrito y contendrá:

- a) Designación de la autoridad administrativa ante quien se la formula;
- b) Nombres y apellidos, número de cédula de ciudadanía y número de cédula de identidad para el caso de extranjeros;
- c) Indicación del domicilio permanente para notificaciones;
- d) Mención del acto administrativo objeto del reclamo y la expresión de los fundamentos de hecho y de derecho en los que apoya su reclamo;
- e) La petición o prestación concreta que se formule; y,
- f) La firma de la o el compareciente, representante o procurador y la del abogado que lo patrocine.
- g) El número de cuenta materia del proceso.

Art. 13.- Del procedimiento de oficio.- Admitido a trámite el reclamo, la autoridad competente impulsará de oficio el procedimiento, dispuesto en el Art. 124 y siguientes del Código Tributario.

Art. 14.- Plazo para resolver.- Las resoluciones se expedirán en el plazo de treinta días, contados desde el siguiente día hábil de la presentación del reclamo, las que podrán ser expresas o tácitas, conforme a lo dispuesto en los Arts. 133 y 134 del Código Tributario.

CAPÍTULO III

DE LOS TÍTULOS DE CRÉDITO

Art. 15.- Requisitos.- Los títulos de crédito u orden de cobro reunirán los requisitos establecidos en el Art. 150 del Código Tributario que son los siguientes:

- a. Designación de la administración y departamento que lo emite.
- b. Nombres y apellidos o razón social y número de cédula que identifique a la o el deudor y su dirección.
- c. Lugar y fecha de emisión.
- d. Concepto por el que se emite.
- e. Valor de la obligación.
- f. Fecha desde la cual se cobra interés, si estos lo causaren
- g. Firma o facsímile del funcionario que lo autorice
- h. Número de cuenta

La falta de alguno de los requisitos establecidos en este artículo, excepto el señalado en el numeral f, causara la nulidad del crédito.

Anexo 2: Encuesta aplicada a los empleados de la EP-EMAPA-A para determinar el nivel conocimiento de las políticas de cobranzas de la institución



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERA EN EMPRESAS**



Objetivo: Conocer el nivel de información con el que cuentan los empleados, respecto a las normas de cobranza y recuperación de cartera de la EP-MAPA-A.

Instructivo: Sírvase contestar cada una de las preguntas con mayor sinceridad posible ya que estos datos serán utilizados para fines de investigación académica.

Información General

Género: Masculino Femenino

Edad: menos de 20 21-30 años 31-40 años 41 años más

Departamento al que pertenece: Comercial Financiero Administrativo

Gestión de proyectos DOM

Encuesta

1.- ¿Considera usted que el inadecuado control de la recuperación de cartera afecta a la rentabilidad de la empresa?

Sí No

2.- ¿Cuenta la empresa con políticas formales para el personal, en cuanto al manejo económico?

Sí No

3.- ¿Conoce con que frecuencia los estados financieros son analizados para la toma de decisiones?

A veces Siempre Nunca

4.- ¿Existe metas establecidas en cuanto a las ventas?

Si No

5.- ¿El ingreso de efectivo es controlado por comprobantes?

Si No A veces

6.- ¿La empresa ha capacitado al personal acerca del proceso de cobranzas?

Si No

7.- ¿Cree usted que un proceso que controle la cobranza permitirá la recuperación de cartera y el incremento de la rentabilidad de la empresa?

Si No

8.- ¿Conoce si el ejecutivo de ventas otorga a la empresa reportes de las cuentas canceladas por los clientes?

Si No

9.- ¿Considera que las gestiones administrativas en cuanto a las finanzas se están realizando adecuadamente?

Si No

10.- ¿Cree que para un mejor desenvolvimiento de la empresa sería necesario elaborar un informe en donde se emitan recomendaciones acerca del manejo de recuperación de cartera vencida?

Si No

¡Gracias por su colaboración!