



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR**

**“ESTUDIO FINANCIERO DE LA CARTERA DE LA EPMAPAL EN LOS PERIODOS 2010 -
2011- 2012 Y EL ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE COBRANZA QUE AYUDARÁ AL
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN, BAJO EL CONCEPTO DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL CANTÓN LATACUNGA”**

**AUTORAS: Grace Rossana Naranjo Cortez
Ximena del Pilar Tapia Bustamante**

**Econ. Carlos Parreño
DIRECTOR**

**Econ. Francisco Caicedo A. MBA
CODIRECTOR**

LATACUNGA, ABRIL 2014



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

NELSON MANDELA

*Después de escalar
una montaña muy alta,
descubrimos que hay muchas
otras montañas por escalar.*



CONTENIDO

OBJETIVOS

General

Específicos

JUSTIFICACIÓN

ANTECEDENTES

USUARIOS

ANÁLISIS DE LA CARTERA

AGUA POTABLE URBANO

AGUA POTABLE RURAL

ANTIGÜEDAD DE LA CARTERA

ESTRATEGIAS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES



OBJETIVOS GENERALES

- Objetivo General

Analizar la cartera vencida de la EPMAPAL en los periodos 2010 - 2011 - 2012 y proponer estrategias que coadyuven al mejoramiento de la recaudación en la gestión financiera, con un enfoque ligado a la Responsabilidad Social Empresarial, aportando al desarrollo de la ciudad de Latacunga.



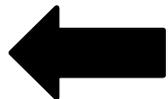
OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar la fundamentación teórica que ayudará al desarrollo del proyecto.

Establecer antecedentes de “EPMAPAL”

Proponer un Plan con Estrategias y Políticas

Garantizar mediante procesos estandarizados y exigentes una cobranza efectiva, eficiente y oportuna sin deteriorar la relación con los usuarios



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar el proceso de recaudación por concepto de pago del agua potable y servicios afines en la ciudad de Latacunga.

Identificar el costo – beneficio de cada una de las estrategias que contribuyan al cobro de la cartera vencida.

Determinar el grado de Responsabilidad Social Empresarial frente al consumo el agua potable.

Determinar la situación actual de la empresa mediante una matriz FODA





JUSTIFICACIÓN

Se podrá identificar los factores que inciden en la gestión empresarial que afecta al proceso de recaudación de la cartera vencida

El planteamiento de estrategias proveerá a los directivos de la EPMAPAL diferentes lineamientos que ayuden a acelerar el proceso para la recaudación de la cartera.

Mismas que estarán bajo un enfoque de RSE concientizando a la ciudadanía sobre el líquido vital



E

S

P

E

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS



ANTECEDENTES



MISIÓN

VISIÓN



USUARIOS

- Edificios destinados a vivienda.

Residencial o Doméstica.



- Locales que estén destinados a fines comerciales

Comercial.



- Actividades industriales que utilicen o no el agua como materia prima.

Industrial



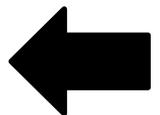
- Entidades del sector público.

Oficial o Pública



- Instituciones educativas públicas

Educación



ANÁLISIS DE LA CARTERA

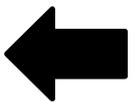
Principales
cuentas

Agua potable urbana y rural

Alcantarrillado

Servicio de conexión de
alcantarillado y agua potable

Servicios técnicos
administrativos.



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS



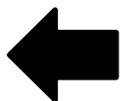
Agua potable urbano

	Emisión	Recaudación	Cartera
2010	653.857,17	368.395,10	285.462,07
	100%	56%	44%
2011	740.955,53	488.349,58	252.605,95
	100%	66%	34%
2012	874.739,31	589.075,10	285.664,21
	100%	67%	33%

Análisis de la emisión

Evolución de la cartera

	Cartera años anteriores	Recaudación	Cartera
2010	487.227,08	238.023,87	249.203,21
	100%	49%	51%
2011	529.962,15	350.327,57	179.634,58
	100%	66%	34%
2012	427.090,01	262.966,69	164.123,32
	100%	67%	33%



Agua potable rural

	Emisión	Recaudación	Cartera
2010	7.748,40	1.313,40	6.435,00
	100%	17%	83%
2011	15.141,00	5.482,80	9.658,20
	100%	36%	64%
2012	11.073,00	3.234,60	7.838,40
	100%	29%	71%

Análisis de la emisión

Evolución de la cartera

	Cartera años anteriores	Recaudación	Cartera
2010	75.805,62	13.415,08	62.390,54
	100%	18%	82%
2011	68.5215,47	12.002,90	53.782,57
	100%	20%	80%
2012	427.090,01	262.966,69	164.123,32
	100%	67%	38%



Antigüedad de cartera

Grupo	Meses	Usuarios	Valor (\$)	Intereses (\$)	Monto (\$)	Participación (%)
0	1 - 2	6293	83.662,89	732,29	84.395,18	7,90%
1	3 - 12	5476	258.843,82	17.161,75	276.005,57	25,85%
2	13-24	924	155.398,99	27.721,95	183.120,94	17,15%
3	25-36	232	53.053,80	14.888,87	67.942,67	6,36%
4	37-48	112	29.759,03	11.326,06	41.085,09	3,85%
5	49-60	75	25.520,03	12.421,33	37.941,36	3,55%
6	60-9999	290	210.487,25	166.884,66	377.371,91	35,34%
TOTAL		13402	816.725,81	251.136,91	1.067.862,72	100,00%



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS





E

S

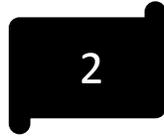
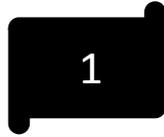
P

E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

ESTRATEGIAS



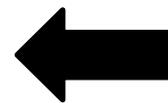
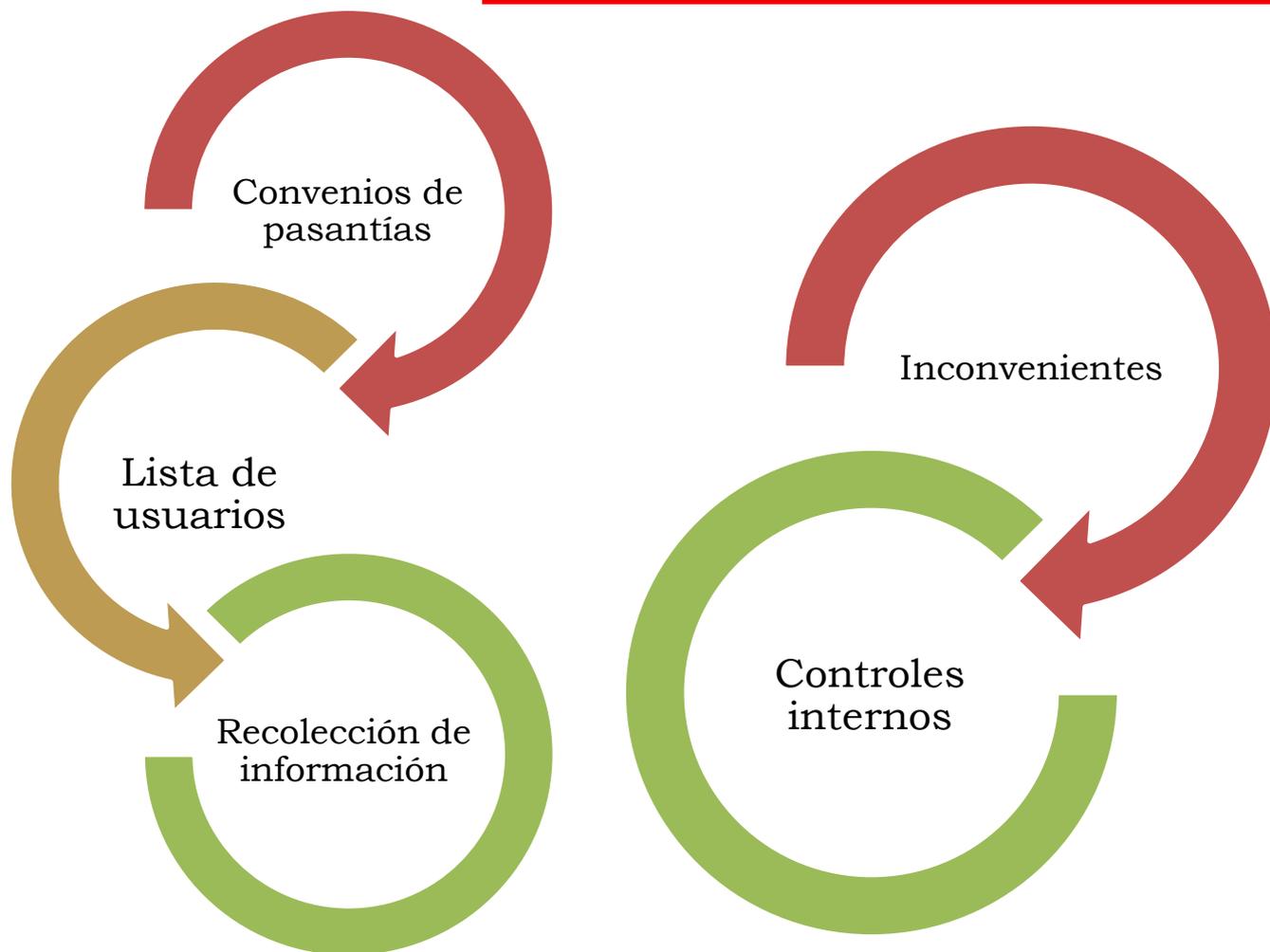
1era. ESTRATEGIA

ACTUALIZACIÓN DE CATASTROS

Contar con un catastro actualizado geo referenciado que permita realizar una gestión comercial eficiente y atender oportunamente al cliente.



PLAN DE ACCIÓN



E

S

P

E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS



E

S

P

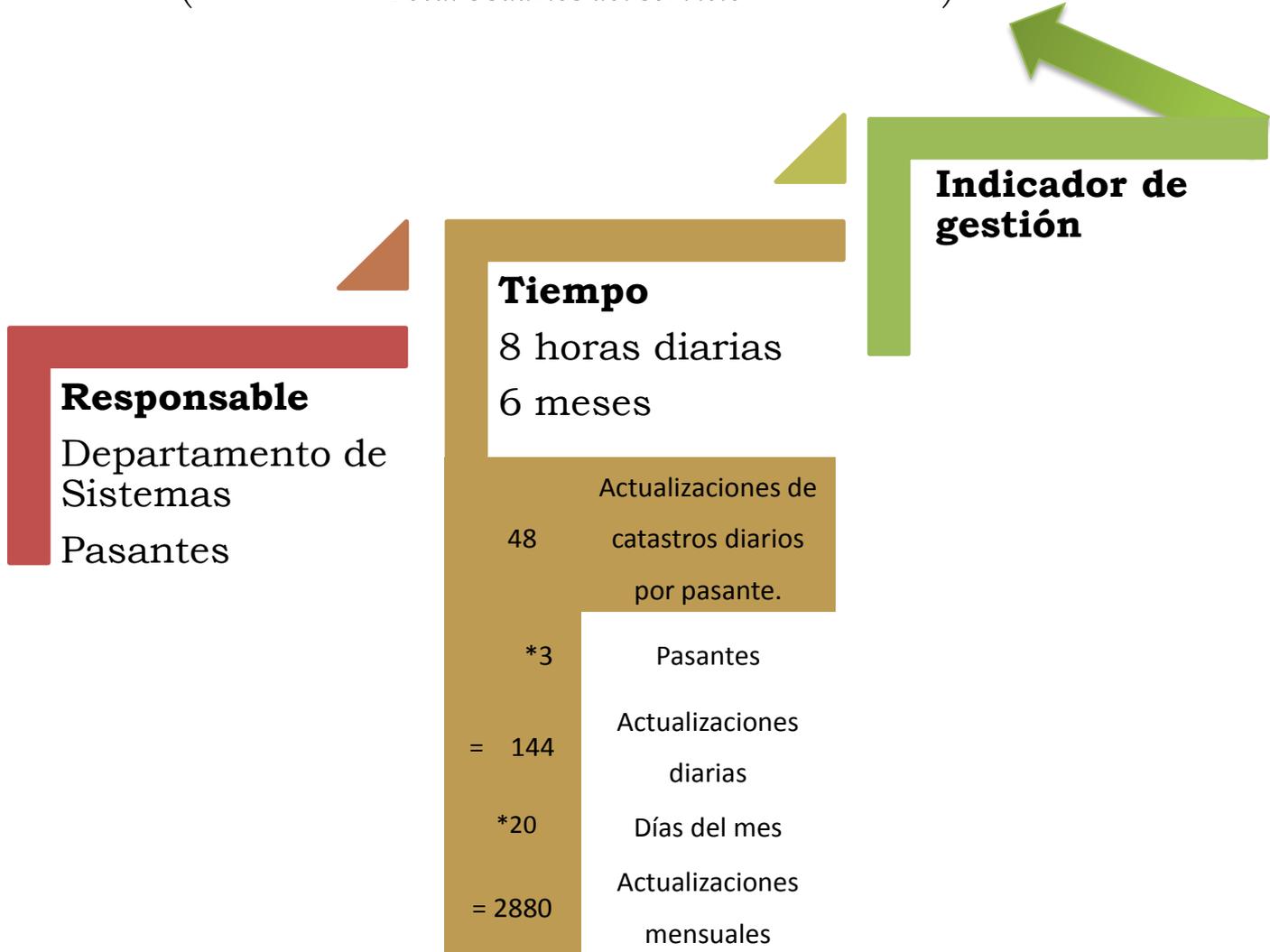
E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

% Usuarios actualizados

$$= \left(\frac{\text{Usuarios actualizados correctamente en la base de datos}}{\text{Total Usuarios del servicio}} \right) \times 100$$





E

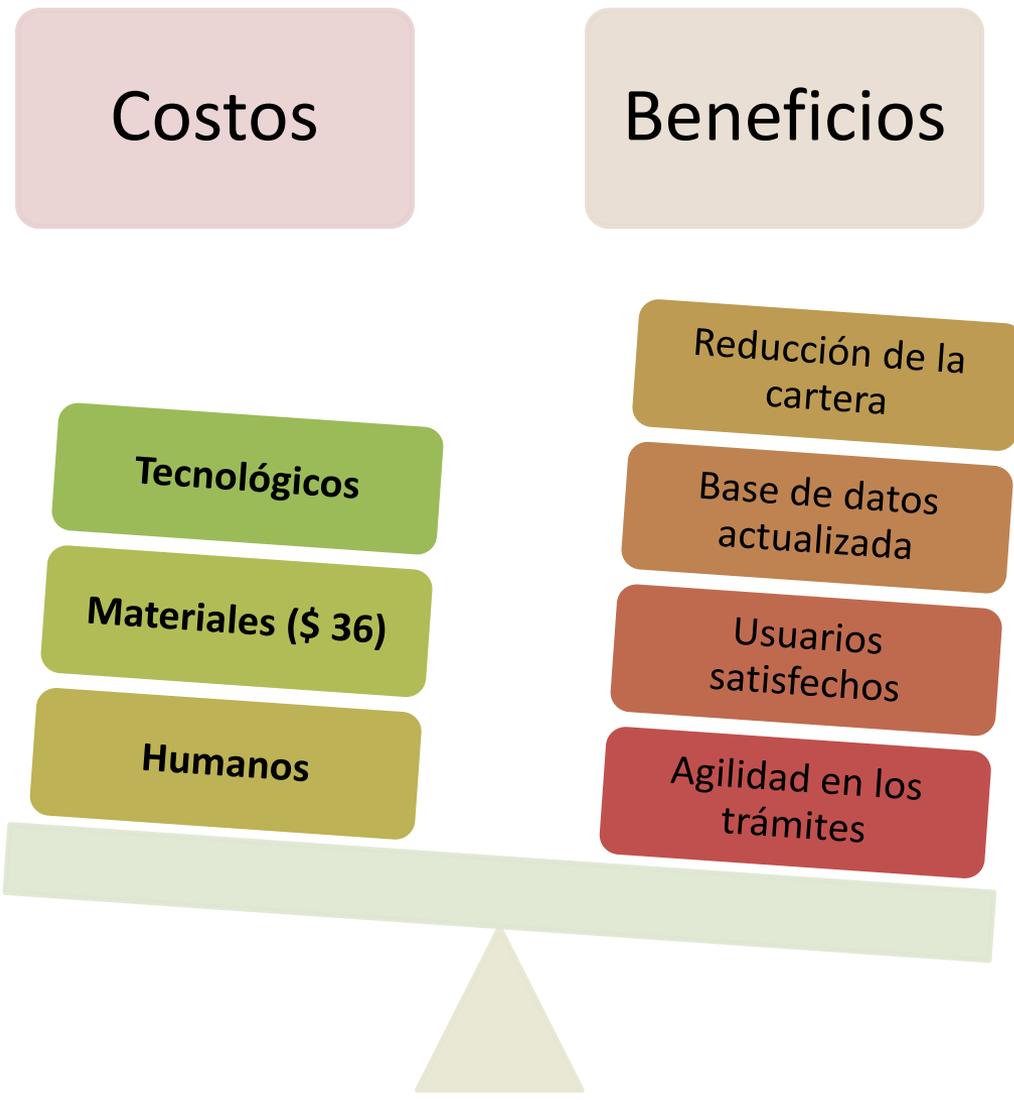
S

P

E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS





CENSO DE CONEXIONES DE AGUA POTABLE

DISPONE CONEXION A	DIAMETRO	ESTADO CONEX.	CATEGORIA	MEDIDOR	MARCA MEDIDOR	ESTADO MEDIDOR	ULTIMA PLANILLA PAGO
1- SI	0.- NO TIENE	0.- NO TIENE	1.- DOMESTICA	1.- DISPONE	00.- NO TIENE	BE.- BUEN ESTADO	1- SI
2.- NO	1.- 1/2"	1.- EN SERVICIO	2.- COMERCIAL	2.- NO DISPONE	01.- ROCKWELL	D.- DAÑADO	2.- NO
TIPO CLIENTE	2.- 3/4"	2.- SIN SERVICIO	3.- INDUSTRIAL	ACCESO A MEDIDOR	02.- TAVIRA	AE.- AGUA ESFERA	ACOMETIDA REVISADA
1.- REAL	3.- 1"	3.- TAPONADA	4.- PUBLICA	1.- FACIL ACCESO	03.- BADGER	RE.- ROTA ESFERA	1- SI
2.- FACTIBLE	4.- 2"	4.- CORTADA	5.- EDUCACIONAL	2.- DIFICIL ACCESO	04.- SHLUMBERGER	S.- SUDADO	2.- NO
3.- POTENCIAL			6.- MUNICIPAL		05.- KUEN CHIN	DIGITOS MEDIDOR	
					06.- BARMETERS	3.- TRES DIGITOS	
					07.- DH METERS	4.- CUATRO DIGITOS	
					08.- BERCONTA	5.- CINCO DIGITOS	
					09.- KENT	6.- SEIS DIGITOS	
					10.- SIN MARCA		

REFERENCIA	LOCALIZACION			NOMBRE Y APELLIDO / CORREO	CÉDULA DE IDENTIDAD CI	DIRECCION PREDIO			CONEXION AGUA POTABLE					MEDIDOR DE AGUA POTABLE					ULTIMO PAGO ACOMETIDA REVISADA						
	RUTA	SECUENCIA	Nº DE CASA			PRINCIPAL	INTERSECCION	CLAVE CATASTRAL	DISPONE CONE	TIPO	DIAMETRO	ESTADO	CATEGORIA	DISPONE	CLAVE	Nº MEDIDOR	ACCESO	MARCA		ESTADO	DIGITOS				
1																									
2																									
3																									
4																									
5																									
OBSERVACIONES:																						RESPONSABLE:			

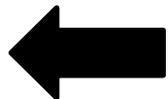
E S P E UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS



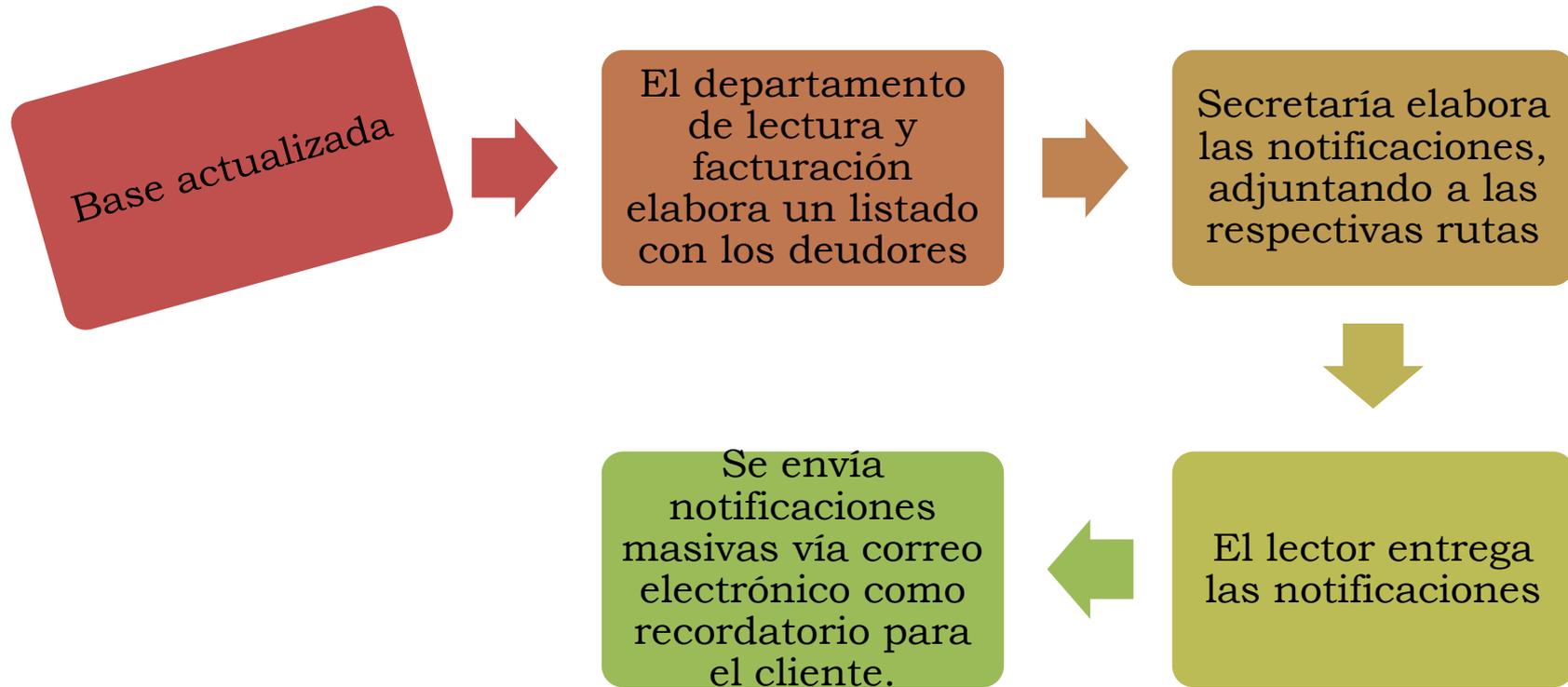
2da. ESTRATEGIA

RECAUDACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

Elaborar políticas de cobranza que coadyuven a disminuir los niveles de cuentas por cobrar con la finalidad de mejorar el proceso de recaudación de la empresa.



Notificación





EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LATACUNGA

RAZÓN DE NOTIFICACIÓN

Apellidos y Nombres:.....
C.I. / RUC:..... N° de Medidor:.....

En la provincia de..... siendo las..... horas del día de
del 20....., de conformidad con lo dispuesto en el artículo 73 y siguientes del Código de
Procedimiento Civil, notifíquese:

En la ciudad/cantón/parroquia de:
Dirección: Teléfono:

Es responsabilidad del ciudadano cumplir con la deuda de meses que mantiene con la
empresa, por lo cual se solicita su presencia para la renegociación del plazo para la cancelación de
la deuda en las siguientes 48 horas, de no ser así se procederá a la suspensión del servicio
amparado en el Art 26 de la Ordenanza Municipal para el Servicio de Agua Potable en el Cantón
Latacunga y el Art 16 literal d) del Reglamento que Regula la Prestación de los Servicios de Agua
Potable y Alcantarillado en el Cantón Latacunga.

Si el domicilio previamente indicado no corresponde, señale el correcto:

Calle:..... N°..... Intersección:..... Oficina/
Departamento:..... Ciudad:..... Teléfono:.....

(f) Funcionario notificador

(f) Persona que recibe

Cédula:.....
Nombre:.....

Cédula:.....
Nombre:.....

OBSERVACIONES:.....

En vista de que el interesado, persona que recibe en ausencia del principal, se negare, no pudiere,
o no quisiere firmar, se dejará constancia de tal hecho y de la notificación con la firma de un
testigo.

(f) Testigo

Cédula:.....
Nombre:.....

TODOS NUESTROS SERVICIOS SON GRATUITOS.

Si tiene alguna duda o inquietud relacionada al documento o a la veracidad del mismo, por favor
comuníquese o acérquese a las oficinas de EPMAPA-L



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS



Renegociación de la deuda

Responsables

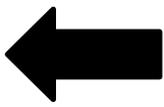
- Jefatura Administrativa Financiera

Plan de acción

- *Clasificación de montos adeudados*

Monto (Dólares)	Periodos de pago (Mes)
0-20	2
21-35	3
36-50	4
51-70	5
71-100	6
101 en adelante	12





Indicador de Gestión

% Usuarios acogidos a la renegociación de deuda =

$$\left(\frac{\text{Usuarios acogidos a la renegociación de deuda}}{\text{Total de usuarios con deuda pendiente}} \right) \times 100$$

Es eficiente si el 70% de los usuarios se acoge a la renegociación de la deuda.

Al resto de usuarios se procederá a la suspensión del servicio aparado en el Art. 26 de la Ordenanza 7.



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS



Proceso de recaudación

Paso	Responsable	Actividad	Descripción
1	Departamento de facturación de la EPMAPAL	Actualización de catastros	Después de actualizar los catastros se procede a realizar el listado con los usuarios que mantienen sus cuentas pendientes de pago mayor a un periodo de tres meses y emiten a secretaría.
2	Secretaría	Realización de Notificaciones (Véase anexo B)	En base al listado emitido por facturación, secretaría procede a elaborar las motivaciones para cada usuario deudor.
3	Secretaría	Asignación de notificaciones según las rutas.	Ordena las notificaciones según las rutas, de tal manera que facilita el proceso para los notificadores que a su vez serán los lectores. Posterior se procederá a enviar notificaciones masivas a los usuarios que adeuden.
4	Notificadores lectores	Entrega de notificaciones	Según la ruta previamente establecida para la lectura de medidores, se procederá a entregar las notificaciones a los usuarios. En caso de no encontrarle al usuario personalmente, se procederá a dejar a otra persona la cual deberá firmar y dar su nombre para mayor constancia, dejando el original al usuario y la copia se entrega en secretaría dando inicio al proceso de cobro.
5	Usuario	Renegociar la deuda	En la notificación se indica al usuario que debe acercarse a las oficinas de tesorería de la EPMAPAL para cancelar u optar por la renegociación de la deuda según la Tabla 5.4 propuesta, en el caso de no acercarse en los días establecidos se procederá a la suspensión del servicio amparado en el Art 26 de la Ordenanza 7.



COSTO - BENEFICIO

$$\frac{\text{Beneficios}}{\text{Costos}} = \frac{983467,54}{426,54} = 2305,69$$



Beneficios

- La empresa se verá beneficiada al recaudar cierto porcentaje de la cartera vencida
- Se reduce el impacto en las finanzas de los usuarios



Costos

- El único costo que incurre esta estrategia es el monto de \$ 426,54
- Materiales y suministros de oficina que serán utilizados en las notificaciones (copia y original).



3ra. ESTRATEGIA

2 / 10, *neto 30.*

DESCUENTO POR PRONTO PAGO

Persuadir a los usuarios para que cancelen sus deudas en el plazo establecido y así el usuario se verá beneficiado al obtener un descuento.





E

S

P

E



Responsable

- Departamento Financiero conjuntamente con el Departamento de Sistemas de la EPMAPAL.

Indicador de gestión

$$\begin{aligned} & \% \text{ Aceptación del descuento por pronto pago} \\ & = \left(\frac{\text{Usuarios que se acojen al descuento por pronto pago}}{\text{Total Usuarios}} \right) \times 100 \end{aligned}$$

Esta estrategia es efectiva si a los 3 meses se acogen el 22% de los usuarios ¹

Se continuará con la estrategia si a los 6 meses se observa que el 50% de los usuarios vean el beneficio de acogerse al descuento.

¹ Basado en estadística del impuesto predial



COSTO – BENEFICIO (Empresa)

Usuarios (1)	Promedio de pago por persona (\$) (2)	Emisión (\$) (1) *(2)
17670	5,05	89.233,5

22% Usuarios que se acogen al descuento por pronto pago = 3888
(3888*5.05 = 19634,40)

Recaudación Bruta	\$ 19.634,40
(-) Descuento 2%	\$ 392,68
Recaudación Neta	\$ 19.241,72

Recaudación Bruta	\$57.109,44
(+) Intereses	\$ 583,09
Recaudación Neta	\$ 57.692,53

14% Usuarios que cancelan su deuda a tiempo

Morosos

(100%- 22%-14% = 64%)





E

S

P

E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

$$\frac{\textit{Beneficios}}{\textit{Costos}} = \frac{19.241,72}{392,68} = 49$$

La empresa al dar el descuento por pronto pago, incurrirá en costos aproximadamente de \$392,68, sin embargo se beneficiará al tener liquidez inmediata de tal manera que cada mes como mínimo iniciara con \$19.241,72.

Considerando que progresivamente irá aumento hasta llegar al sexto con un 50% de los usuarios vean los beneficios de acogerse al descuento, creando así una cultura de pago.



Costo de renunciar al descuento por pronto pago

$$CrDP(\%) = \left(\frac{d}{1-d} * \frac{360}{N} \right) * 100$$

$$CrDP(\%) = \left(\frac{2\%}{1-2\%} * \frac{360}{(30-20)} \right) * 100$$

$$CrDP(\%) = 36,73\%$$

Donde

d = Descuento por unidad monetaria que recibe el usuario si decide acogerse al descuento por pronto pago.

N = Cantidad de días entre el período de crédito y el período de descuento por pronto pago.



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS





E

S

P

E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

4ta. ESTRATEGIA

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Plantear actividades que permitan influir en los impactos sociales y ambientales a través de un proceso que tenga como base la educación y compromiso de cada uno de los funcionarios para el beneficio de la ciudadanía.

LEMA

"Hacer cosas buenas para gente buena"



1ra. ACTIVIDAD

Reuniones una vez al mes de los trabajadores.

1. En la primera reunión se dará a conocer el modelo:





E

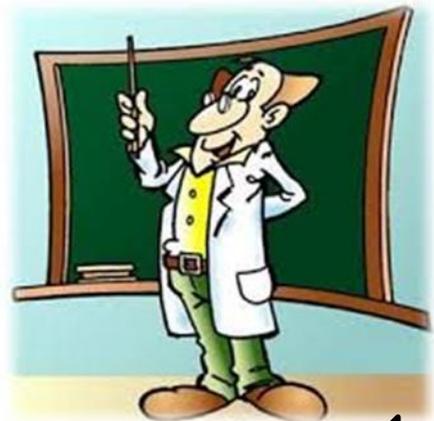
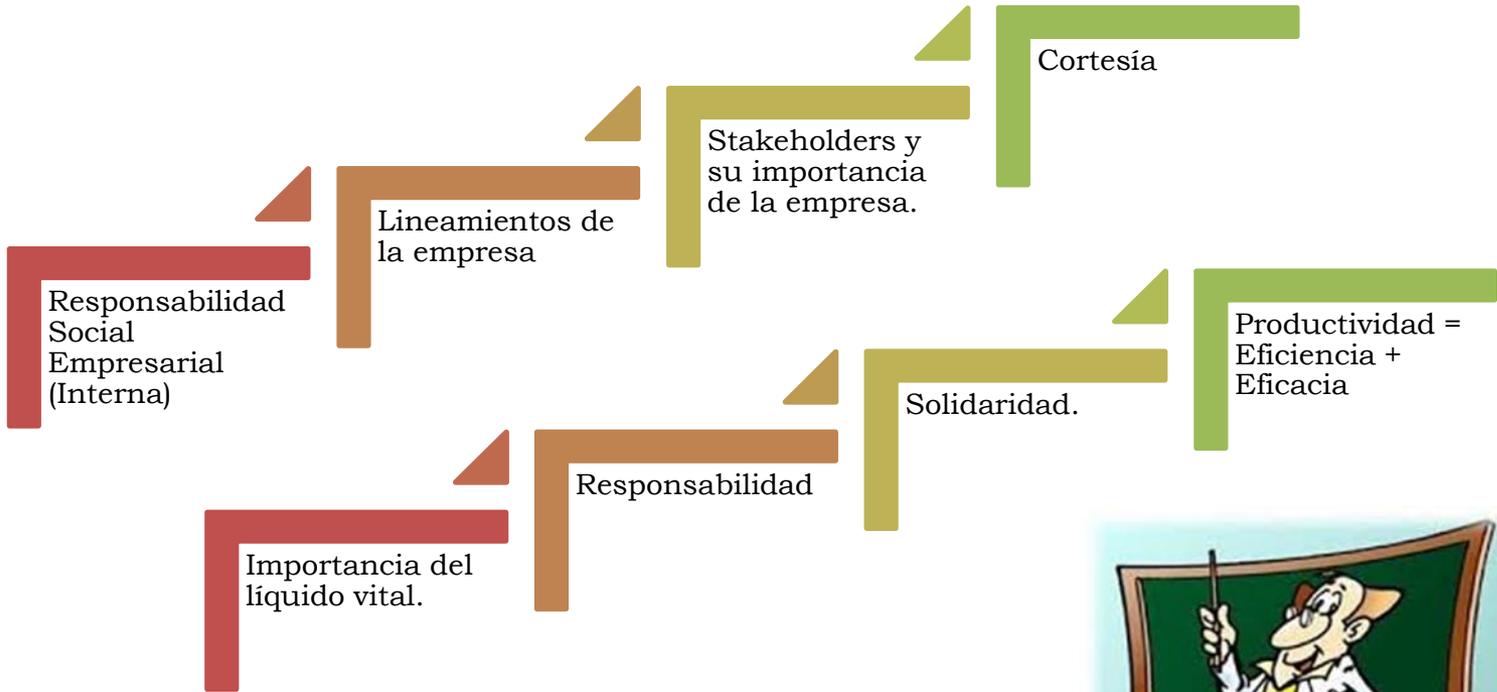
S

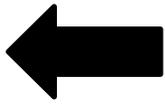
P

E



2.- Definir temas de las reuniones





Tiempo

- La Gerencia convocará a reuniones el último viernes de cada mes, por 20 minutos después de la jornada.

Beneficios

- Lograr relaciones de confianza que perduraran en el tiempo contribuyendo a que se desarrolle una relación en la que tanto la empresa como el trabajador, logran resultados plenamente positivos.
- Los trabajadores sentirán que la empresa respeta y valora su desarrollo profesional y personal.



2da. ACTIVIDAD

Conferencias en Instituciones Educativas de primer, segundo y tercer nivel.

Tema

Importancia
y cuidado
del líquido
Vital.

Responsable

Sociólogo de
la EPMAPAL

Beneficios

Concientizació
n a
estudiantes
del líquido
vital



CONCLUSIONES

En el análisis FODA, en el aspecto Financiero se detectó dos debilidades tales como un deficiente proceso de cobro y la demora al generar planillas lo cual conlleva a que la empresa no maneje un proceso adecuado de gestión de cartera, ocasionando un retraso en la recuperación de la misma.

Se pudo identificar como principal debilidad la falta de información ya que la EPMPAL no solicita de manera pertinente los datos a los usuarios, esto perjudica a la empresa ya que no cuenta con una base real de usuarios, ni de los valores a recaudar de tal manera la institución incurre en pérdidas negras

La cultura de no pago por parte de la ciudadanía, ha generado cartera vencida aproximadamente de un millón sesenta y siete mil dólares, con una antigüedad de hasta 60 años.

En el análisis general de la cartera vencida se pudo identificar en el Capítulo IV que el monto aproximado corresponde a \$ 1,067,862,72, y el 12% de esta cartera vencida está en mora más de un año, seguida de esta se encuentra la cartera vencida de 3 meses a un año el cual representa el 40%.





La estrategia de actualización de catastros se llevará a cabo por medio de plantillas establecidas previamente, con las que se pretende tomar la información necesaria para tener actualizada la base de datos, esto a su vez ayudará a la EPMAPAL a mantener un correcto control de la información de los usuarios, permitiendo una acertada y oportuna toma de decisiones.

La EPMAPAL posee una política de responsabilidad social para los usuarios del cantón Latacunga, proponiendo una renegociación de la deuda con el fin de minimizar el impacto económico en los hogares.

En la Ley de Empresas Públicas específicamente en el Art. 2 literal b) manifiesta que uno de los objetivos es la regulación autónoma financiera de la entidad, sin embargo la EPMAPAL no lleva contabilidad ya que esta información es manejada por del GAD Municipal del Cantón Latacunga, lo que ocasiona no poseer información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por la empresa.

Si el cliente decide aceptar el descuento habrá un ingreso rápido hacia la empresa que puede disminuir una situación transitoria de falta de liquidez. Tomando en cuenta que el dinero que desembolsará el cliente en el momento de aceptar el descuento es inferior a la cantidad registrada en la factura, la diferencia supone un costo para el proveedor y una rentabilidad para el cliente.



RECOMENDACIONES

Mantener la base de datos de los usuarios actualizada

La empresa puede tomar medidas judiciales amparadas en la Ordenanza N° 7, Art. 26

Se recomienda realizar convenios con un Banco privado





E

S

P

E



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

Incentivar a los trabajadores para que se comprometan con la finalidad de establecer relaciones de confianza de largo plazo

Concientizar a las instituciones educativas tanto de primer, segundo y tercer nivel, mediante conferencias que trataran sobre la importancia, los problemas del mal uso y la contaminación, al igual que el cuidado del líquido vital.

Contar con información financiera real que permita una acertada toma de decisiones.





E

S

P

E



Se recomienda mantener un control permanente de la información de los usuarios y evaluar continuamente la base de datos, para que no exista inconvenientes por información errónea.



Es fundamental evaluar de manera continua las estrategias planteadas en este proyecto con los índices planteados y conforme a la necesidad de la empresa actualizarlas.





E S P E

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

**GRACIAS
POR SU
ATENCIÓN**

