



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**  
**Facultad de Posgrado e Investigación**

**Tesis en opción al título de Magíster en:**  
**Finanzas Mención Tributación**

**Tema de tesis:**  
**La gestión financiera y su incidencia en la reducción del índice de morosidad de la Empresa Pública Municipal Aguapen E.P.**

**Autora:**  
**Ing. Angélica Gabriela Vera Tomalá**

**Director de tesis:**  
**Ing. Jorge Luis Zea Maridueña, MSc.**

**Agosto 2021**  
**Guayaquil – Ecuador**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

Yo, Angélica Gabriela Vera Tomalá, portadora de la cédula de ciudadanía 2400003808, egresada de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Facultad de Estudios de Postgrados, programa de Maestría en Finanzas Mención Tributación, me permito certificar que lo escrito en este trabajo investigativo es de mi autoría a excepción de las citas bibliográficas utilizadas en este proyecto.

Atentamente,

**Angélica Gabriela Vera Tomalá**

**C.C.: 2400003808**

**AUTORA**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis la dedico a mi amada familia, en especial a mi madre María y mi padre Víctor, por todo su apoyo incondicional a lo largo de mi vida. A mis hermanas, amigos y a mis seres queridos que ya no están entre nosotros. Su recuerdo me ha motivado a continuar alcanzando mis metas personales y profesionales.

Angélica

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta más y en especial por regalarme la oportunidad de compartirla con mis padres, a quienes agradezco por su apoyo incondicional y su confianza en mí.

A la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y alcanzar este grado académico. También, a los docentes que contribuyeron en este proceso.

A mis compañeros de estudio por compartir esta grata experiencia estudiantil.

Angélica

## RESUMEN

El presente documento desenvuelve la problemática de la empresa Pública Municipal Mancomunada Aguapen-EP. Considerando que el prediagnóstico indica un índice de cartera con cuentas incobrables. El estudio busca mejorar la recaudación mensual; tomando en consideración que a la fecha de realización del presente trabajo se atraviesa por una crisis mundial generada por la enfermedad de coronavirus. **Objetivo:** Establecer un modelo de gestión financiera, que permita reducir la cartera vencida de la Empresa Aguapen. **Metodología:** Investigación aplicada de tipo descriptiva, exploratoria, a través de encuestas y entrevistas, fundamentando el objeto de estudio a investigar, y sus distintas variables en su campo de acción como son: la morosidad, modelos de recaudación, cartera vencida, por lo que esta investigación permitió soluciones concretas que contribuyen a revertir esta situación. **Resultados:** se estableció un plan concebido en cuatro fases claramente definidas: Fase de depuración, permitió determinar un catastro actual y real de los clientes que se encuentran con planillas vencidas. Segunda fase, de acciones persuasivas de cobro de cartera, Tercera fase, acciones coactivas por parte de la empresa y, finalmente un proceso de revisión y análisis que permitió evaluar las acciones empleadas. **Conclusiones:** Considerando los factores que inciden en el incremento de la cartera vencida y las inquietudes de los líderes, quienes afirman no contar con un modelo de gestión financiera para depurar la cartera vencida, y establecer políticas de cobro, y el impacto sobre las finanzas alto. Se realiza un modelo de gestión financiera, para reducir la cartera vencida de la empresa pública Aguapen.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión financiera – Modelo de gestión - Análisis financiero – Índice de morosidad - Gestión de cartera.

## ABSTRAC

This document develops the problem of the Municipal Public Company Joint Waterpen-EP. Considering that the pre-diagnosis indicates a portfolio index with uncollectible accounts. The study seeks to improve the monthly collection; taking into consideration that as of the date of completion of this study, it is going through a global crisis generated by the coronavirus disease. Objective: Establish a financial management model that allows reducing the overdue portfolio of the Aguapen Company. Methodology: Applied research of a descriptive, exploratory type, through surveys and interviews, basing the object of study to be investigated, and its different variables in its field of action such as: delinquency, collection models, overdue portfolio, therefore that this research allowed concrete solutions that contribute to reverting this situation. Results: a plan conceived in four clearly defined phases was established: Debugging phase, it allowed to determine a current and real registry of clients who have expired payrolls. Second phase, of persuasive portfolio collection actions, third phase, coercive actions by the company and, finally, a review and analysis process that allowed evaluating the actions used. Conclusions: Considering the indicators that influence the increase of the past due portfolio and the concerns of the leaders, who affirm that they do not have a financial management model to purify the past due portfolio, and establish collection policies, and the impact on finances is high. A financial management model is carried out to reduce the overdue portfolio of the public company Aguapen.

**KEY WORDS:** Financial management - Management model - Financial analysis - NPL ratio - Portfolio management.

## ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN EXPRESA .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRAC.....	v
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	4
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	4
1.1 Antecedentes de la investigación .....	4
1.2 Planteamiento del problema de investigación .....	6
1.2.1 Formulación del problema .....	7
1.2.2 Sistematización del problema.....	7
1.3 Objetivos de la investigación .....	8
1.3.1 Objetivo general .....	8
1.3.2 Objetivos específicos .....	8
1.4 Justificación de la investigación .....	8
1.5 Marco de referencia de la investigación .....	9
1.5.1 Marco teórico .....	10
1.5.2 Marco conceptual.....	25
1.5.3 Marco legal .....	26
CAPÍTULO II.....	31
MARCO METODOLÓGICO .....	31
2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación .....	31
2.1.1 Diseño.....	31
2.1.2 Alcance .....	31
2.1.3 Enfoque .....	32
2.2 Métodos de investigación .....	32
2.2.1 Método inductivo-deductivo.....	32
2.3 Unidad de análisis, población y muestra .....	33
2.4 Variables de la investigación, operacionalización.....	34
2.5 Fuentes primarias y secundarias, técnicas e instrumentos para la recolección de información .....	35

2.5.1	Fuentes bibliográficas primarias y secundarias. ....	35
2.5.2	Técnicas e instrumentos .....	35
2.6	Tratamiento de la información .....	36
CAPÍTULO III.....		37
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		37
3.1	Evaluación de la situación financiera de la empresa pública aguapen-E.P.	37
3.2	Resultados y discusión de la investigación.....	46
3.2.1	Encuesta aplicada a los usuarios de Aguapen-EP .....	46
3.2.2	Entrevista a líderes de áreas.....	54
CAPÍTULO IV. ....		60
MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA .....		60
4.1	Justificación .....	60
4.2	Propósito general .....	60
4.3	El modelo .....	60
4.3.1	Contenido del modelo .....	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		73
ANEXOS.....		76



## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Tabla 1</b> Indicadores para el análisis financiero .....	17
<b>Tabla 2</b> .....	33
<b>Tabla 3</b> Muestra .....	34
<b>Tabla 4</b> Matriz de Operacionalización de Variables .....	34
<b>Tabla 5</b> Cuentas Operacionales .....	38
<b>Tabla 6</b> Inversiones financieras .....	39
<b>Tabla 7</b> Cuentas de Inversiones para Consumo, Producción y Comercialización .....	39
<b>Tabla 8</b> Inversiones en Bienes de Larga Duración .....	40
<b>Tabla 9</b> Inversiones en Obras en Proyectos y Programas .....	40
<b>Tabla 10</b> Cuentas del Pasivo .....	41
<b>Tabla 11</b> Cartera exigible y no exigible .....	45
<b>Tabla 12</b> Facturación y recaudación .....	45
<b>Tabla 13</b> Frecuencia de cancelación de planillas.....	46
<b>Tabla 14</b> Cuotas vencidas .....	47
<b>Tabla 15</b> Canal de información .....	48
<b>Tabla 16</b> Causas de mora .....	49
<b>Tabla 17</b> Medios de Notificación .....	50
<b>Tabla 18</b> Frecuencia de notificación .....	51
<b>Tabla 19</b> Reclamo pendiente .....	52
<b>Tabla 20</b> Satisfacción del servicio.....	53
<b>Tabla 21</b> Participantes de la entrevista a directores y jefes de área .....	54
<b>Tabla 22</b> Entrevista a directores y jefes de área .....	54
<b>Tabla 23</b> Contraste de la razón de verosimilitud .....	56
<b>Tabla 24</b> Pruebas de chi-cuadrado medios de información .....	57
<b>Tabla 25</b> Pruebas de Chi-Cuadrado Medios de Notificación.....	57
<b>Tabla 26</b> Pruebas de Chi-Cuadrado Reclamo Pendiente .....	57
<b>Tabla 27</b> Pruebas de Chi-Cuadrado Satisfacción del Servicio .....	58
<b>Tabla 28</b> Protocolo de gestión persuasiva individual .....	63
<b>Tabla 29</b> Plan de medios de acciones persuasivas de cobranzas .....	64
<b>Tabla 30</b> Plan de redes sociales para la gestión persuasiva masiva .....	65
<b>Tabla 31</b> Protocolo de acción coactiva .....	66

<b>Tabla 32</b> Formato de Control Diario de Gestión de Cobranzas.....	68
<b>Tabla 33</b> Formato de Control Mensual de Cumplimiento de Metas.....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Evolución de la Gestión Financiera .....	13
<b>Figura 2</b> Estado de situación financiera.....	37
<b>Figura 3</b> Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2019 .....	41
<b>Figura 4</b> Frecuencia de cancelación de planillas .....	46
<b>Figura 5</b> Cuotas vencidas.....	47
<b>Figura 6</b> Canal de información .....	48
<b>Figura 7</b> Causas de mora.....	49
<b>Figura 8</b> Medios de Notificación .....	50
<b>Figura 9</b> Frecuencia de notificación.....	51
<b>Figura 10</b> Reclamo pendiente .....	52
<b>Figura 11</b> Reclamo pendiente .....	53
<b>Figura 12</b> Indicadores proyectados .....	70

## INTRODUCCIÓN

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

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

En América Latina y el Caribe, la situación financiera idónea para alcanzar las metas propuestas, ha sido un tema de intranquilidad respecto a las entidades que brindan el servicio de agua potable y saneamiento, en donde se dan diferentes escenarios, siendo los más extremos, casos en que los ingresos no cubren los costos de producción del servicio, y, por otro lado, el escenario optimista en donde las entidades logran generar retribuciones eficientes respecto al capital invertido. En América Latina los gobiernos locales, en su mayoría, son quienes tienen la competencia respecto a la provisión de agua y saneamiento, enfrentándose a la dotación de este servicio básico y de obras estatales con escasos recursos públicos (Chafra & Cerón, 2016).

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

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

este territorio de 3.763 km<sup>2</sup>, habitan 308.693 personas; actualmente el servicio de agua potable es distribuido y administrado a través de la Empresa Pública Municipal Mancomunada Aguapen E.P.

Esta institución inicia sus actividades siendo una empresa de carácter privado; sin embargo, en el año 2012 pasa a ser una empresa pública municipal, con el objetivo de gestionar las competencias exclusivas constitucionales y legales de los entes municipales de Santa Elena, La Libertad y Salinas, mediante Convenio de Constitución de la Mancomunidad debidamente legalizado, para la prestación de los servicios públicos de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial y depuración y aprovechamiento de aguas residuales de las zonas urbanas y rurales.

Aguapen E.P. (2019) mantiene una cobertura del 75% del servicio de Agua Potable y 50% en el índice de cobertura de alcantarillado sanitario; es decir que la diferencia corresponde a la población que no cuenta con el servicio de agua potabilizada y a las personas que no pueden acceder a las redes de alcantarillado.

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

Ante esta deficiencia de recursos para cumplir con el abastecimiento a toda la población peninsular, es necesario reconocer que, para una empresa pública con autonomía financiera, es de vital importancia la recaudación efectiva de los valores por el servicio prestado a sus usuarios para la consecución de los objetivos propuestos, sin descartar la posibilidad de esta institución pueda acceder a líneas de créditos que permitan financiar proyectos a corto, mediano y largo plazo.

El presente trabajo, realiza una evaluación de la gestión financiera de la empresa Aguapen E.P., enfocada en el comportamiento de la cartera corriente y vencida, como inicio del proceso para identificar y determinar políticas que permitan reducir el índice de morosidad de la cartera sometida al estudio,

permitiendo diseñar un modelo de gestión financiera que con miras a reducir el índice de morosidad de la cartera vencida. Estas acciones conducirán al aumento la recaudación mensual, tomando en consideración que a la fecha de realización del presente trabajo, existe una crisis mundial generada por la enfermedad COVID-19, declarada como pandemia en marzo del 2020.

En el Capítulo I denominado Marco teórico conceptual, se establecen los antecedentes del tema relacionados a la gestión financiera en el sector público. En este apartado se realiza el planteamiento, formulación y sistematización del problema de investigación, así como un marco de referencia de la investigación que basa su contenido en los preceptos teóricos de autores competentes en los temas de gestión financiera, análisis financiero, gestión de cobranzas y morosidad.

Luego de esto, se encuentra el Capítulo II denominado: Marco Metodológico en el que se define el tipo, diseño y alcance de la investigación, así como las técnicas que se aplicaron para la obtención de información, tomando como referencia los aportes metodológicos de Bernal (2010), Méndez (2008), entre otros, que en su conjunto orientaron el desarrollo del presente proyecto.

En el Capítulo III se realiza un análisis de la situación actual de la empresa pública Aguapen-EP respecto a su gestión financiera y los resultados que se ha obtenido en cuanto a los índices de morosidad; lo que permite comparar y revisar de la evolución de estos indicadores. Para complementar este proyecto de investigación, en el Capítulo IV se diseñó un modelo de gestión financiera para reducir el índice de morosidad de cartera vencida que parte de los aportes teóricos presentados en el Capítulo I y los resultados obtenidos en el Capítulo III.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 1.1 Antecedentes de la investigación

En el tema desarrollado por Espinoza (2019), titulado “Modelo de Gestión Financiera para mejorar los niveles de liquidez y riesgo de La Junta General De Usuarios del Sistema de Riego Milagro”, resalta la importancia de la gestión financiera en una empresa sin fines de lucro, teniendo como fin, optimizar los índices de liquidez y de riesgo en la organización, para demostrar que la institución puede ser sostenible, integrando las acciones concernientes a la planificación, análisis y control financiero.

El artículo de revista: “Modelo de Gestión Financiera, herramienta para la toma de decisiones gerenciales” (Caminos Manjarrez *et all.*, 2018), cuyo objetivo es “demostrar como los modelos de gestión financiera ayudan a tomar decisiones gerenciales”, implementó un Modelo de Gestión Financiera que comprende: Análisis Vertical, Análisis Horizontal y sistema de monitoreo PERLAS (Protección de préstamos incobrables, estructura financiera eficaz, rendimientos y costos, liquidez, calidad de los activos y señales de crecimiento.), resultados que permiten conocer cómo se desarrolla el giro del negocio y cómo optimizar de la toma de decisiones.

Los resultados presentados en el artículo de Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (Miranda & Santamaría, 2019), “Análisis de los factores que influyen en el incremento de la cartera vencida de la seguridad social y sus niveles de rentabilidad”, muestran que la falta de liquidez al no ingresar pagos por aportaciones, afecta a la rentabilidad de la Dirección Provincial del IESS Tungurahua, lo cual, a su vez, afecta a las inversiones previstas en la institución.

El presente de investigación propone diseñar un modelo de Gestión financiera, basado en la optimización de las necesidades operativas cuya finalidad es reducir el índice de morosidad de la cartera vencida en la empresa Aguapen, cuya información permite que a partir de los factores encontrados con mayor episodio crear soluciones; dentro de los resultados también se muestra que la probabilidad de la efectividad de la recuperación de cartera de una empresa es del 53% el total adeudado, siempre y cuando se facilite toda la información referente al caso.

Entre las estrategias para el control de la morosidad en las Cajas Municipales presentadas en el trabajo de investigación “Factores que influyen en el nivel de morosidad de la cartera de créditos en una Caja Municipal del Perú” (Paredes & Ugarte, 2015), afirma que se debe contar con un adecuado gobierno corporativo y estructura organizacional que no permita un crecimiento sin intervención del riesgo de crédito, que cuenten con mecanismos y herramientas avanzados, que les permita identificar y categorizar a sus clientes, así como también cuenten con áreas de seguimiento y control, que les permita gestionar el nivel de provisiones que afectan la rentabilidad de las instituciones siendo necesario constituir provisiones voluntarias que permitan mitigar cualquier situación que afecte los resultados de la empresa.

El trabajo de investigación, Análisis de la Cartera Vencida del Gad Municipal Colimes, y la Implementación de Propuestas de Cobranzas, (2018) tiene por objetivo: Elaborar un manual de procesos, previo análisis a los procedimientos de recaudaciones de los impuestos propios que administra el GAD Municipal de Colimes. En este trabajo se concluye, que los contribuyentes tienen poca cultura de pago y que la entidad recaudadora gestiona el cobro después que los valores se encuentran vencidos, haciendo que el cobro de los impuestos sea solo una actividad, cuando se debería trabajar como una gestión de recaudación planificada.

En la publicación Diagnóstico y plan de acción para la gestión de recuperación de la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Milagro periodo 2010-2012, resalta la necesidad de un plan de acción en este GAD, ya que la economía de esta institución se ve afectada porque no hay una retribución de la inversión efectuada, en esta investigación se presenta un mejoramiento en la gestión de cobro, para no llegar a un proceso coactivo y también destaca la necesidad de personal capacitado y comprometido con las labores de cobranza (Cortez, 2015).

Finalmente, en la investigación doctoral “Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las Necesidades Operativas de Fondos” (Martínez, 2016), se desarrolla un modelo de gestión circulante, un instrumento de optimización, que aporta diferentes estrategias de mejora que permiten un equilibrio financiero, cuyo principal objetivo es la liquidez, prevalece la inversión en el corto plazo, el gasto ante la inversión amortizable, lo que a su vez genera



que la eficiencia en el ciclo de explotación sea prioritario, y en tiempos de recesión económica, se puede reflexionar, según el autor, que:

Cuanto mayor es el capital invertido e inmovilizado en activos no corrientes, mayor es la necesidad de que la empresa invierta en activos uniformes para generar la liquidez que permita continuar su actividad, y conseguir esto, en tiempos de restricciones financieras o de crisis, es vital para la supervivencia de la empresa. (Martínez, 2016, p. 322)

En el “examen especial a la recuperación de las cuentas por cobrar por venta de bienes y servicios en la gestión financiera y demás áreas relacionadas” por parte de la Contraloría General del Estado al Instituto Geográfico Militar (2016), entre 2014 y 2015, cuyos objetivos eran determinar la propiedad, legalidad y veracidad de los valores a cobrar y verificar los procedimientos y gestiones aplicados para la recuperación de cartera vencida, se encontró que las cuentas incobrables por venta de bienes y servicios no han cumplido el procedimiento para darles de baja; es decir, las cuentas por cobrar no han sido examinadas, ya que existen en los saldos cuentas que tienen más de cinco años, mostrando un valor irreal en el saldo contable de activos es decir no depuran las cuentas por cobrar.

## **1.2 Planteamiento del problema de investigación**

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

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

La empresa no cuenta con un modelo de gestión financiera que controle las actividades realizadas en la gestión de recaudación, que permita calcular la

eficacia de las estrategias implementadas para obtener los resultados esperados.

Otra de las causas de los altos montos de morosidad, es que la cartera vencida no se encuentra depurada, debido a la falta de procedimientos que respalden esta acción, a fin de tener datos reales para optimizar la gestión de cobranza.

El presente trabajo analiza la gestión financiera de la empresa Aguapen como medida de prevención al riesgo de sostenibilidad del servicio de agua potable y saneamiento ambiental, ante un déficit presupuestario como efecto de una cartera vencida.

Más aún, cuando el país y el mundo, atraviesa una emergencia sanitaria generada por un virus infeccioso denominado coronavirus, originado en China en diciembre de 2019, e importado a Ecuador en marzo del 2020 (OMS, 2020), ante esto, es importante contar con el servicio de agua potable, las 24 horas del día y los 7 días de la semana, cumpliendo todos los estándares de calidad, como principal herramienta para prevenir contagios; por otro lado, un efecto inevitable que trae consigo la pandemia por covid19 es la crisis económica, situación que exige cambiar estrategias ajustadas a las medidas humanitarias y económicas impuestas por el gobierno nacional, en el caso de la empresa Aguapen E.P. busca reactivar la recaudación, priorizando proyectos de inversión y asegurando los costos de operación que garanticen el abastecimiento del líquido vital.

### **1.2.1 Formulación del problema**

¿Cómo reducir el índice de morosidad de la cartera vencida de la empresa pública Aguapen E.P.?

### **1.2.2 Sistematización del problema**

¿Cuál es la situación financiera actual de Aguapen E.P.?

¿Cuáles son los principales factores que inciden en el incremento de la cartera vencida?

¿Cuáles son los componentes del Modelo de Gestión Financiera?

¿Cuáles son las estrategias para reducir el índice de morosidad de Aguapen?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer un modelo de gestión financiera, que permita reducir la cartera vencida de la Empresa Pública Aguapen E.P.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Evaluar la situación financiera de la Empresa Pública Aguapen.
- Identificar los principales factores que inciden en el incremento de la cartera vencida
- Determinar los componentes del modelo de gestión financiera con base a los resultados de la investigación
- Realizar propuestas que permita mejorar la calidad y políticas de cobros, para optimizar la gestión financiera de la empresa Aguapen E.P.

### **1.4 Justificación de la investigación**

Las empresas que brindan el servicio de agua potable, buscan propagar eficientemente el acceso de éste servicio de primera necesidad; de acuerdo a lo que implanta la normativa vigente, los gobiernos seccionales deben asegurar que sus ingresos permitan mantenimientos continuos e innovación de infraestructuras necesarias, y no solo la provisión del servicio, por lo que en muchas ocasiones se hace necesario recurrir al financiamiento público disponible en el mejor de los casos, ya que en otros casos el modelo financiero muestra que existen cantones que no cuentan con la capacidad de endeudamiento debido al déficit presupuestario durante el período estratégico (SENAGUA, 2016).

La obtención de los recursos necesarios para la inversión de cobertura total del servicio de agua potable, depende exclusivamente de las estrategias propuestas para la recaudación efectiva de lo facturado, ya que en Ecuador la mayoría de los prestadores del servicio son de naturaleza pública autónoma, por lo tanto, no reciben ningún tipo de asignación presupuestaria por parte del gobierno nacional.

Al analizar las fuentes que generan ingresos, se observa que dependen exclusivamente del nivel de recaudación que mensualmente se logra obtener cuando los usuarios cancelan las planillas por el servicio de agua potable y

alcantarillado. Téngase en cuenta que, según los informes revisados, los promedios de recaudación mensual que se obtiene sobre los montos facturados alcanzan el 45%, la diferencia son valores que mensualmente incrementan una cartera que en ciertos casos se vuelve incobrable (Aguapen, 2019).

La implementación eficiente de un Modelo de Gestión Financiera es necesaria en toda empresa, este modelo debe contener políticas y estrategias encaminadas a lograr en el corto y mediano plazo, contar con los recursos monetarios necesarios que garanticen una adecuada gestión en la producción y abastecimiento del servicio que ofrece.

Tomando como punto de partida el análisis de la gestión financiera, a través de sus estados financieros, se enfoca un estudio detallado a la cartera vencida de Aguapen E.P., permitiendo identificar los principales factores que incrementan esta cartera, importantes para mejorar las deficiencias en los procesos y políticas aplicadas en la gestión de cobranza, a fin de conseguir una recaudación efectiva que permita, en primer lugar, cubrir los costos y gastos de la empresa y después invertir en proyectos que permitan universalizar este servicio básico, alcanzando las metas propuestas por el Objetivo del Milenio número 6: “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos”.

## **1.5 Marco de referencia de la investigación**

Esta sección del documento está conformada por tres grandes apartados que en su conjunto busca proporcionar una base teórica, conceptual y legal para un adecuado análisis de la gestión financiera y la cartera vencida, para analogar estos preceptos con el statu quo de la Empresa Pública Aguapen-EP.

En primer lugar, se ha desarrollado un marco teórico que recoge principios teóricos de autores reconocidos en el campo de la gestión financiera, análisis y planeación financiero, manejo de cartera vencida, que aporte una base metodológica para el trato de esta temática.

En segundo lugar, se ha estructurado un marco conceptual que permite al lector una mayor comprensión de los conceptos básicos y relevantes de los

términos que se emplean en el estudio del contenido del presente proyecto de investigación.

Finalmente, se realiza una abstracción de las normativas vigentes que regulan la gestión financiera en las organizaciones públicas ecuatorianas, como la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, entre otros, que proporcionan el marco normativo al presente proyecto.

### **1.5.1 Marco teórico**

Para el inicio del estudio teórico de la gestión financiera, sus componentes, importancia, entre otros, es necesario traer a consideración autores de relevancia en el área, como Corominas & Pascual; o autores clásicos como Taylor, quienes con su aporte permitirán solidificar el conocimiento sobre las variables de estudio. Para ello, se iniciará con el estudio de la gestión y su importancia en las empresas que manejan recursos públicos.

**1.5.1.1 Gestión y modelo.** La palabra gestión proviene del latín *gestos* definido como movimiento del cuerpo y se deriva de *gerere* que significa llevar a cabo (Corominas & Pascual, 1984), bajo estas premisas, se determina que la gestión es aplicada en el día a día, ya que es el conjunto de acciones que se realiza para llevar a cabo un propósito, ya sea desde el cumplimiento de lo planificado en nuestra rutina diaria como el cumplimiento de grandes proyectos.

De acuerdo con los principales contribuyentes al desarrollo de la administración: Frederick W. Taylor (1994) afirma que, “La gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente” y Henry Fayol (1969) define que es “Un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control.”, se considera que en primer lugar se debe definir el objetivo a alcanzar, para ello se debe analizar y precisar las acciones a ejecutar que permitan maximizar los beneficios y optimizar los recursos, para lo que será necesario evaluar mediante mecanismos de control el avance de lo planificado.

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

Si se hace énfasis en el aporte que realiza Fayol (1969), que es la concepción habitual que se utiliza sobre gestión, se puede llegar a la conclusión que esta conlleva a la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las diversas actividades de una persona y empresa. En este mismo aspecto como lo resalta Pérez (2010), la gestión en tiempos actuales en las empresas, busca satisfacer las necesidades que presentan los clientes, considerando para ello las herramientas con las que disponga la empresa. Sin embargo, en este punto surge una interrogante, ¿Qué tan importante es establecer un modelo de gestión para la empresa? En el siguiente punto se desarrollará este tema.

Etimológicamente la palabra Modelo proviene del latín Modulus, que significa Molde. Jordi (2001) define un Modelo de Gestión como “la identificación de requerimientos funcionales, es la determinación de acciones de mejora, son criterios funcionales del modelo propuesto y por último es el flujo de la información”.

En un modelo de gestión se establece un grupo de actividades sistemáticas para llevar a cabo un propósito de mejora, debido al sistema cambiante en el que se desarrollan las empresas y a las diferentes circunstancias por las que atraviesa cada una, un modelo de gestión debe ser adaptable a actualizaciones, de acuerdo a Aguilar y Cañas (1992), citados por (López, 2011), lo detallan como “...algo que representa una cosa; de este modo será una representación de un objeto, concepto o sistema, de tal forma que, aun siendo distinto a la entidad que representa, puede homologar su funcionamiento y/o uno o varios atributos de ella”.

Para toda empresa pública, en especial, para una que presta el servicio básico de agua potable como Aguapen-EP, el concepto de gestión establecido por Fayol (1969) debe ir más allá de la mera planeación, organización, dirección, coordinación y control de sus actividades, pues si consideramos lo que menciona Fernández (2010), para lograr satisfacer al cliente como resultado de la gestión, es necesario que esos cinco aspectos estén ligados

directamente a las capacidades de la empresa y las necesidades del cliente. Por ello, se vuelve necesario hablar de un modelo de gestión adecuado para las Empresas Públicas que esté direccionado a alcanzar estos objetivos establecidos.

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

Córdoba (2012) afirma que la gestión financiera, es una actividad importante dentro de las finanzas que está relacionada con decisiones que generen ingresos y permitan el correcto manejo de estos recursos con el objeto de obtener los beneficios esperados.

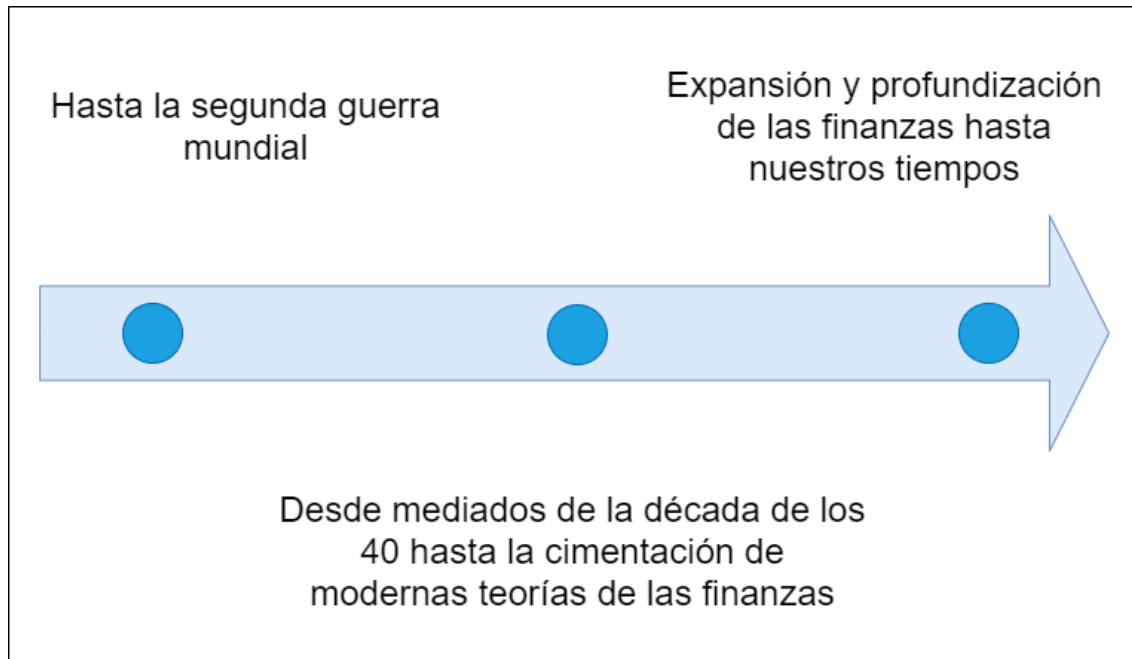
Pérez y Carballo (2015) sostienen que la gestión financiera es un conjunto de experiencias, que sirven para evitar consecuencias negativas en las empresas y que mediante políticas de gestión se fortalezca el rendimiento de la empresa con un riesgo controlado.

Adaptando el concepto de gestión al área financiera, es válido considerar que la planeación, organización, dirección, coordinación y control de la empresa en aspectos económicos, estarán orientadas a la maximización de la generación de los ingresos. Como lo complementa Pérez y Carballo (2015) estas acciones deben estar acompañadas de políticas de gestión que minimicen el riesgo que representaría no alcanzar los objetivos económicos para la empresa. De aquí radica la importancia de un modelo de gestión financiera dentro de las empresas públicas, que agrupe este y otros aspectos como los que se desarrollarán en los siguientes apartados.

**Evolución de la gestión financiera.** Según Córdoba (2012), la evolución de la gestión financiera se remonta desde antes de cristo, en el intercambio de elementos y cobro de impuestos, hasta nuestros días en la globalización económica que gracias a la tecnología trae cambios que impactan la gestión financiera:

## Figura 1

### *Evolución de la Gestión Financiera*



**Fuente:** Cordoba (2012).

a) Adam Smith es parte del primer impulso a la teoría económica, con su libro “La Riqueza de las Naciones”, donde estudió que sin una dirección central, los mercados establecen su vida económica y logran un desarrollo económico mediante un sistema de precios capaz de coordinar a las personas y empresas; más adelante con la revolución industrial surgen cambios como fusiones y se hace necesario la emisión de acciones y financiamientos; en la depresión económica entre 1929 y 1936 nace un nuevo enfoque de las finanzas, ya que surgen quiebras y liquidaciones de empresas, por lo que las finanzas se centran en mantener la liquidez y reorganizarse; y por último, en la Guerra fría se analizan las inversiones pero con una política conservadora que salvaguarde la liquidez y la solvencia.

b) Después de la Segunda Guerra Mundial, a diferencia de la etapa anterior, se prioriza la rentabilidad y la diversificación internacional; tiene mayor énfasis la planificación y el control, también se destaca el desarrollo de la Investigación Operativa y la Informática desarrollada para empresas; en este período surgen teorías como: Teoría de selección de carteras, Modelo de equilibrio de activos fijos y Modelo de fijación de precios para los activos de capital.



c) En este período nacen nuevas líneas de investigación acerca de la gestión financiera, entre las que surge la valoración de las empresas, entrando en la época de los años noventa a la globalización de las finanzas, haciendo que el gerente de la empresa se integre activamente en la búsqueda de precios más convenientes en fronteras nacionales y extranjeras y con ello barreras arancelarias. Actualmente las tecnologías de la información crean más valor a través de la gestión que se realice durante los procesos de la cadena de valor, afirmando que la era tecnológica es importante en este medio, sobre todo con mercado volátiles.

En este aspecto en donde se analiza el desarrollo de la evolución financiera, se vuelve necesario resaltar la importancia que tiene en cada contexto de la historia el análisis de la gestión financiera. En un primer periodo los esfuerzos se basaban en mantener la liquidez y reorganizarse; pasando por un segundo plano en donde se empezaba a priorizar la rentabilidad y la diversificación internacional; para llegar a tiempos contemporáneos en donde se empieza a contemplar la globalización de los mercados como medio para aumentar las finanzas de la empresa, buscando precios más beneficiosos tanto al interior como al exterior de las fronteras de los países.

**Fases de un modelo de gestión financiera.** El modelo de gestión financiera de acuerdo a Terrazas (2009), se puede desarrollar en las siguientes fases:

a) La fase de planificación se divide en dos, siendo el primer paso la planificación de actividades, en la que se debe tomar en consideración las acciones a cumplir para llevar a cabo los objetivos planteados en el plan estratégico institucional; seguido de la planificación financiera en la que se debe considerar el presupuesto de ingresos y el presupuesto de gastos con base al histórico de Plan Operativo Anual y otros supuestos definidos por la administración.

b) La fase de ejecución y análisis, es un proceso sobre la marcha, en la que se debe registrar los movimientos realizados de acuerdo a la planificación, para ello existe el registro en cuentas contables, transformadas en estados financieros, lo cual es la primera herramienta para realizar el análisis financiero, en el que se conoce la situación de la empresa a través de indicadores.

c) El control y decisión, es la fase que monitorea las actividades, es el proceso de evaluación después de tener toda la información pertinente para la correcta toma de decisiones, para lo cual es necesario tomar en cuenta elementos como el control físico y control presupuestario.

La importancia que tiene cada una de estas fases, así como la rigurosidad de la aplicación de cada una de ellas durante la vida de la empresa, permitirá aumentar la posibilidad de alcanzar los objetivos planteados por la alta gerencia, siendo aplicable esto tanto para las empresas privadas como públicas como Aguapen-EP.

**Importancia de la gestión financiera.** Para las organizaciones, independientemente del sector, es importante contar con una gestión financiera eficiente, puesto que de la eficiencia de la gestión financiera depende cumplir con las obligaciones a corto plazo de la empresa y mantener la capacidad de generar ingresos por las inversiones realizadas. Córdoba (2012), afirma que para el cumplimiento del plan financiero es fundamental el control de gestión, por lo que es sustancial tomar en consideración factores como fuentes de financiamiento, fiabilidad de la información, cumplimiento de leyes vigentes, etc.

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

Una de las principales limitaciones tanto para empresas públicas como privadas es la incertidumbre al momento de invertir, ya que no cuenta con la liquidez suficiente para solventar proyectos, así como aprovechar descuentos favorables que se puedan presentar. La liquidez es un indicador de bienestar financiero que representa la capacidad de los activos para ser transformados en activo circulante, Coello (2015).

La importancia que tiene la gestión financiera, radica en su capacidad de anticiparse a posibles ambientes por los que la empresa pudiese enfrentarse. Esta capacidad permite prever aspectos importantes como las fuentes de financiamiento que se requerirán para cumplir con sus objetivos; la liquidez

necesaria para cumplir con los compromisos necesarios para el funcionamiento de la empresa, entre otros, por lo que se transforma en un aspecto imprescindible para las empresas como Aguapen-EP.

**1.5.1.3 Análisis financiero.** El análisis financiero, es una evaluación cuantitativa y cualitativa de la administración de los recursos de una empresa, sea esta con fines de lucro o no, que nos permitirá hacer un comparativo con otras instituciones del mismo giro de negocio, y obtener juicios de valor para hacer los correctivos necesarios. (Burguete, 2016)

Diego Baena (2014), considera que para realizar el análisis financiero se debe contar con herramientas como: Estados Financieros e Indicadores Financieros, que permitirán conocer la situación presente en la empresa.

El análisis financiero que debe aplicar la empresa pública Aguapen-EP, debe basarse en información real contenida en los Estados e Indicadores Financieros, agregando al aporte de Burguete (2016), que la comparación de esta información puede realizarse con la misma institución en periodos diferentes, permitiendo analizar la evolución económica de la institución.

**1.5.1.4 Estados financieros.** De acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC): “Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad.”, cada estado financiero deberá contar con las notas explicativas, revelando información específica de las políticas contables utilizadas requerida por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), cuya información servirá para que la administración pueda tomar las decisiones pertinentes, entre ellos, se utilizan:

**Estado de situación financiera.** También conocido como Balance General, en esta estructura se presenta la situación financiera de la empresa en un tiempo determinado: en primer lugar, se detalla los activos, es decir todo lo que posee la empresa, contrarrestado con las obligaciones a corto y largo plazo que mantiene y las aportaciones de los accionistas como patrimonio.

**Estado de resultados.** En este estado financiero se conoce el rendimiento de la empresa, también llamado estado de pérdidas y ganancias, se resume la diferencia entre los ingresos obtenidos y los gastos de la ejecución de las distintas actividades, lo que al final nos dará como resultado el

superávit o déficit que tiene la empresa, después de cumplir con todas sus obligaciones.

**Ratios Financieros.** Los índices financieros son coeficientes que presentan objetivamente el comportamiento de la unidad contable o financiera a analizar, extraída normalmente de los estados financieros o de otros datos proporcionados por la administración, con el fin hacer comparaciones en el tiempo o con otras empresas del mismo giro de negocio.

Los indicadores financieros ayudan a la empresa Aguapen E.P. a conocer la situación actual de la empresa y a mantener un control de las principales variables que puedan influir negativamente en la situación de la empresa o una oportunidad que se pueda aprovechar rediseñando objetivos a alcanzar.

De acuerdo a la Metodología desarrollada por el Banco del Estado (2010) acerca del Análisis de las Finanzas de los Gobiernos Municipales, en el que se detalla un Análisis Financiero Multidimensional a través de indicadores y al Banco Interamericano de Desarrollo (2013), en su publicación “Principales indicadores financieros de entidades prestadoras de servicios de agua potable y saneamiento en América Latina y el Caribe”, se consideran las siguientes razones financieras:

**Tabla 1**

*Indicadores para el análisis financiero*

N°	Definición	Indicador
1	<b>Sostenibilidad financiera:</b> mide la capacidad de mantener el abastecimiento del servicio público, sin comprometer la provisión futura.	----- -----
2	<b>Cobertura de Costos Operativos:</b> es la razón que indica la capacidad de cubrir los costos de operación (gastos de administración, operación y mantenimiento) con los ingresos operacionales recibidos.	Ingresos propios / Costos operacionales
3	<b>Liquidez corriente:</b> para cubrir las obligaciones a corto plazo, se deberá conocer la disponibilidad corriente con que cuenta la empresa, entre mayor sea el coeficiente mayor es la probabilidad de cubrir sus deudas corrientes.	Activo corriente / Deuda corriente

N°	Definición	Indicador
4	<b>Liquidez:</b> mide la capacidad de pago que tiene la empresa, para hacer frente a las obligaciones adquiridas en corto plazo.	----- -----
5	<b>Prueba ácida:</b> este indicador mide la disponibilidad inmediata que tiene la empresa para responder ante una obligación en un determinado momento, no toma en cuenta la mercadería del inventario, es decir la liquidez no depende de la venta.	(Activo corriente – Inventario) / Deuda corriente
6	<b>Solvencia y Endeudamiento:</b> con estos resultados, se analiza la capacidad que disponibilidad de los recursos suficientes para responder las obligaciones contraídas en corto y largo plazo.	----- -----
7	<b>Capacidad de pago:</b> este indicador representa la proporcionalidad de los ingresos que mantiene la empresa en un tiempo determinado para respaldar los pasivos contraídos.	(Gastos financieros + Deuda flotante) / Ingresos disponibles
8	<b>Solvencia:</b> este resultado identifica cual es el peso del compromiso ante los pasivos, frente al total de ingresos sin contar con los ingresos financiados, el cuál debe ser menor o igual al 100%.	Pasivo total / (Ingreso total – Ingresos por financiamiento)
9	<b>Calidad de Cartera:</b> son los indicadores que revelan el comportamiento de la cartera vencida y el uso adecuado del activo corriente.	----- -----
10	<b>Morosidad cartera vencida:</b> este indicador representa el porcentaje de cartera vencida frente a una cartera total, entre menor sea el resultado de la siguiente fórmula, menor será el riesgo vigente ante una cartera vencida, mostrando a su vez la eficiencia en la gestión de cobro.	Monto de cartera vencida / Monto de facturación
11	<b>Esfuerzo de Recuperación:</b> determina el coeficiente que se recauda efectivamente en el período evaluado por concepto de ingresos de cartera vencida en relación al monto total de la cartera acumulada del período anterior.	Ingresos por cartera vencida / Saldo total de cartera acumulada
12	<b>Eficiencia:</b> en esta sección se mide el cumplimiento de la empresa ante las gestiones planificadas.	----- -----

N°	Definición	Indicador
13	<b>Eficiencia en Recaudación:</b> se determina el comportamiento de la recaudación, además de analizar la eficacia del proceso de facturación y cuán efectivo ha sido la gestión de cobranza.	Monto de recaudación / Monto de facturación
14	<b>Ejecución presupuestaria de ingresos:</b> muestra el resultado de proporcionalidad, respecto al avance que se tiene durante un período determinado, de lo obtenido en ingresos respecto al presupuesto presentado en la planificación.	Ingresos devengados / Ingresos codificados
15	<b>Ejecución presupuestaria de gastos:</b> muestra el resultado de proporcionalidad, respecto al avance que se tiene durante un período determinado de los gastos que ha tenido la empresa, respecto a la proyección presentada en la planificación.	Gastos devengados / Gastos codificados
16	<b>Rentabilidad:</b> mide la eficiencia y efectividad de las empresas para controlar los costos y gastos.	----- -----
17	<b>Índice de Rentabilidad sobre el Patrimonio:</b> entre mayor sea el resultado, mayor es la retribución que se obtiene por la inversión realizada, normalmente sucede cuando las empresas han logrado un margen alto en el ratio de cobertura de costos operativos para cubrir los gastos de depreciación de activos y así como cubrir las obligaciones financieras adquiridas, por lo general, estas empresas se sitúan en países que mantienen marcos de regulación más desarrollados para la prestación de los servicios de agua y alcantarillado. (BID, 2013)	Superávit / Patrimonio
18	<b>Sistema de análisis Du Pont:</b> este modelo permite conocer el desempeño financiero y laboral de una empresa, para ello relaciona las variables margen de utilidad, rotación de activos y apalancamiento financiero; como indicadores del desarrollo económico de una organización para tomar decisiones de mejoramiento (2014).	Du Pont = (Utilidad neta/Ventas) x (Ventas/Activo total) x (Activo total/Patrimonio)

**Fuente:** Adaptado de Banco del Estado (2010).

**1.5.1.5 Planeación financiera.** Para iniciar la planeación financiera es necesario contar con los resultados de análisis financieros, que permitirán realizar una mejor proyección de los recursos que se pueden

obtener y trazar objetivos alcanzables, de acuerdo a lo que afirma Flores (2017):

La preparación de presupuestos se elabora a partir del costeo además del apoyo de algunos informes contenidos en el último balance que constituyen los fundamentos para procesar los estados financieros planeados y realizar el flujo de fondos, no solo por su uso en los pronósticos vinculados a la operación, sino por su utilidad en la elevación de inversiones a largo plazo. (p. 49)

La planeación financiera es considerada una actividad necesaria para alcanzar los objetivos propuestos, ya que, desde ella, guían, ordenan y vigilan dichos objetivos; dentro de los procesos de planeación financiera existen la planeación de ingresos o de efectivo y la planeación de utilidades (Gitman, 2007).

La Planeación financiera constituye un factor importante dentro de la gestión financiera, resaltando el aspecto orientador y evaluador, puesto que, lo que se establezca en esta etapa, será el punto de partida tanto para la ejecución de todas las acciones, como para la evaluación estas actividades que realice la empresa.

**1.5.1.6 Gestión de cobranza.** En cuanto a la gestión de cobranza se debe tomar en cuenta los siguientes elementos para una recaudación efectiva de acuerdo a Rocamundi (2013): “consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio”.

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

procesos de cobranzas, que brindarán una perspectiva más clara sobre el tema.

**1.5.1.7 Políticas de cobranzas.** Las políticas son definiciones establecidas de forma organizada para cumplir un objetivo propuesto, en este caso al ser relacionada con la cobranza, se entiende como los lineamientos a seguir para mantener un coeficiente estable y en el mejor de los casos reducido, de las cuentas por cobrar y de eso dependerá la eficiencia de su ejecución.

Gitman (2003), define que “Son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento” (p. 242).

Para Brachfield (2005), “las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los trámites de cobro, establecer las prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagados” (p. 147).

El establecimiento de políticas de cobro debe contener estrategias adecuadas que permitan minimizar el riesgo de que los clientes incurran en mora y que la cartera vencida crezca. Para ello, la empresa Aguapen-EP como lo menciona Brachfield (2005) debe consolidar criterios que permitan simplificar trámites que reduzcan la dificultad para concretar el pago. En este sentido, se debe establecer un proceso de cobranzas adecuado, tema que se desarrollará en el siguiente apartado.

**1.5.1.8 Proceso de cobranza.** De acuerdo a la metodología desarrollada por el Banco del Estado (2010) acerca de los Tributos Municipales, en el cual propone a las entidades municipales del país una mejora en la gestión de recuperación de cartera vencida, enfoca seis procesos:

**Depuración y Priorización de Cartera Vencida.** Para llevar a cabo la depuración de cartera vencida, es necesario contar con un reglamento interno que tenga como base considerar las disposiciones legales y contables vigentes. Esto permitirá, conocer el valor real de la cartera vencida de una institución y poder implementar las estrategias necesarias, segmentando y



priorizando las posibilidades más efectivas de recuperación de dicha cartera, evitando utilizar más recursos en una segmentación con menos probabilidad de recuperación; junto al proceso de depuración es importante el control de las nuevas deudas para que la depuración no solo sea un inicio, sino que permanezca en el tiempo una cartera limpia.

**Emisión de Títulos de Crédito y Registro de Deuda.** En el libro Títulos y Operaciones de Crédito escrito por Dávalos (2012) caracteriza los títulos de crédito con la siguiente definición:

Los títulos de crédito son papeles cuyo cuerpo físico forma parte de un derecho de cobro (incorporación), que la amplitud de ese derecho está limitado por su texto (literalidad), que la exigencia de ese derecho es válida en sí misma y no depende de su causa (autonomía), que para que sean válidos deben tener una forma determinada (formalidad), que su obligación incluye una conducta de dar (obligación de dar), que implican la prueba preconstituida de la acción ejecutiva que se ejercita para el cobro (ejecutabilidad), que tienen como destino más importante circular, (circulación) y la persona que puede cobrar tan singulares documentos es la que está (legitimada) (p. 6).

De acuerdo a lo estipulado en el artículo 150 del Código Tributario, se describen los requisitos que deben cumplir los títulos de créditos para ser considerados válidos.

**Notificaciones.** Artículo 85 del Código Tributario, estipula que todo acto administrativo, deberá ser notificado al peticionario o afectado por este hecho; además, el artículo 151 del Código Tributario, estipula que después de emitido el título de crédito existirá un plazo de ocho días para el pago pertinente y además en este tiempo podrá presentar su inconformidad si así lo considera el usuario.

**Control de Deuda.** En este proceso se considera el monitoreo constante de los índices de morosidad, para ello se debe contar con la información necesaria y mantener el control de las cuentas por cobrar mediante base de datos; en este proceso el personal de cobranza analiza las cuentas que entraran en el proceso de persuasión.

**Cobranza Persuasiva.** En este proceso, se utilizan todas las herramientas cotidianas para que el usuario conozca los requisitos y

procedimientos a seguir para cancelar sus deudas y no se sumen intereses y multas, estas herramientas van desde la entrevista en oficina hasta la utilización de llamadas, mensajes de texto, correo electrónico, entre otros medios que sirvan de comunicación directa con el usuario, a fin de inducir el pronto pago de sus valores vencidos y se retroalimenta el proceso de control de deuda.

**Cobranza Coactiva.** Es un proceso legal, que se ejecuta cuando la cobranza persuasiva no ha tenido efectos positivos, esta es la etapa final del proceso de cobro, en ella se reúne la documentación necesaria para ejercer medidas coercitivas, de acuerdo a la sección segunda del Código Orgánico Tributario.

Todas estas acciones de cobro son de gran importancia al momento de recuperar valores que se encuentran pendientes de pago, y como lo menciona Gitman (2007) representan las normas de comportamiento que deben emplear los responsables de gestionar las cobranzas.

**1.5.1.9 Morosidad.** Brachfield (2009) afirma que: “La morosidad constituye un incumplimiento contractual que ocasiona onerosas cargas administrativas y financieras a las empresas...”; este hecho, es uno de los efectos que perjudican a la empresa, ya que al no tomar las medidas pertinentes puede llegar al punto de que la empresa no se encuentre en capacidad de cumplir con sus obligaciones (González & García, 2012).

A lo expuesto en el párrafo anterior, es necesario agregar la definición que realiza (Brachfield, 2003) el cual considera que la morosidad constituye un retraso en el pago, más no el incumplimiento del pago total de la deuda. Esto representa un aporte importante para la definición y diferenciación de la cartera de la empresa como se explicará en apartados posteriores.

#### **1.5.1.10 Tipos de cartera.**

**Cartera Vencida.** En Administraciones Públicas la cartera vencida se considera como: “Valores que se acumulan por el incumplimiento al pago en una fecha determinada que deben realizar los/las contribuyentes o ciudadanos. Las fechas de pago pueden ser: diaria, mensual, trimestral, semestral o anual;

dependiendo del tipo de obligación tributaria que se encuentre emitido” (Banco del Estado, 2010).

La cartera vencida se establece cuando una persona se atrasa en el pago del monto de crédito u otorgado por servicios prestados por una entidad, la cual se clasifica de acuerdo al riesgo de incumplimiento de las obligaciones desde un vencimiento de 30 días a una cartera (Miranda & Santamaría, 2019). En cuanto a esto, el estudio de la cartera vencida conlleva al estudio de los factores que involucran las causas de este hecho, ya que un incremento sostenido de estos valores pendientes de cobro, pueden llegar a causar una crisis financiera para la empresa, por lo que a su vez es importante mantener vigilancia y control sobre esta cuenta.

La cartera vencida es un tema de análisis importante en toda empresa, ya que de ello depende la liquidez con la que cuente la organización para solventar financiamientos a corto plazo, es por ello donde se destaca la importancia de mantener este indicador en un punto que permita evaluar el riesgo de no mantener solvencia en una situación de recesión.

Ante esto, es necesario un diagnóstico administrativo, que nos ayude a optimizar en la eficiencia de la gestión de cobranza, para proceder a asignar los recursos necesarios al ejecutar estrategias de cobro (Ordoñez, 2015).

Para conocer el impacto de la cartera vencida en los estados financieros, es preciso conocer que la gestión financiera en toda organización debe controlar las operaciones mediante la variación de las cuentas, buscando las opciones de financiamiento más viables y más rentables para la empresa, cumpliendo las normativas legales vigentes (Córdova, 2012).

Logroño y Torres (2017) sostienen que gestión pública es una de las herramientas importantes dentro de este tipo de entidades para llevar a cabo sus objetivos más allá de limitarse a cumplir con la presentación de los principios de la administración de planificar, organizar, dirigir y controlar la organización.

**Cartera incobrable.** La administración de las cuentas por cobrar, es la tarea diaria de cumplir con la gestión determinada para realizar la acción de cobro; además, de acuerdo a Cervera (2017) tiene como función “el desarrollo del registro de toda la información correspondiente a los montos que adeudan los clientes a una empresa, siendo parte de las actividades ordinarias” (p. 165).

El control que se tenga sobre las cuentas por cobrar es importante dentro de la gestión de cobranza para lograr recuperar valores y que no se vuelvan un costo para la empresa, siendo las cuentas incobrables un indicador de deficiencia de esta gestión.

**Cartera gestionable.** La cartera gestionable corresponde a la diferencia entre el total de cartera vencida menos la cartera incobrable; es decir, después de que se hayan realizado las gestiones pertinentes para dar de baja cuentas incobrables y después de depurar la base de datos de deudas.

### 1.5.2 Marco conceptual

A continuación, se detallan conceptos de las palabras más utilizadas en esta investigación y que permiten una mayor comprensión del sentido de las ideas que se expresan en el presente documento:

**Análisis Financiero.** Un análisis financiero es la recolección de información actual e histórica, cualitativa y cuantitativa que permitirá tomar decisiones luego de interpretar los datos para conocer la situación de la empresa (Baena, 2014).

**Cartera Vencida.** Es un activo correspondiente al monto total que adeudan los clientes que no han realizado sus pagos en el tiempo acordado (CCV, 2015).

**Cartera incobrable.** Son estimaciones que las empresas realizan a sus cuentas por cobrar por cartera vencida, realizadas al final del período contable, a fin de aminorar pérdida en sus estados de resultados (Guajardo Cantú, 1995).

**Estrategia.** Es el conjunto de actividades a cumplir, para el logro de los objetivos planteados, que a su vez consiga fortalecer determinado proceso o que permita ayudar en el desarrollo de una ventaja competitiva (Munuera & Rodríguez, 2012).

**Gestión de cobranza.** “La gestión de cobranza es el conjunto de actividades que desarrollan las entidades vigiladas con el fin de recuperar la cartera u obtener el pago de las acreencias por parte de sus clientes.” (Superintendencia Financiera de Colombia, 2018, p. 2).

**Gestión financiera.** “Tiene como misión general apoyar y financiar su crecimiento rentable, controlando su riesgo, comprende la formulación de

objetivos, denominado como objetivo no un deseo sino un compromiso para alcanzarlo” (Veiga, 2015).

**Índice de morosidad.** “Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera. Las ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio” (Vivanco, 2018, p. 24)

**Mora.** Se constituye con el incumplimiento del pago programado con anterioridad, en un tiempo determinado, generando un interés en ese tiempo (Vivanco, 2018).

**Planeación Financiera.** Es el conjunto de actividades de corto o largo plazo de acuerdo a la necesidad de la empresa para cumplir un objetivo, que pueden ir dirigidas desde mantener la liquidez de la empresa para su subsistencia o crear valor a la empresa para incrementar beneficios a los accionistas (Gutiérrez & Gutiérrez, 2018).

**Política de cobro.** Es una guía que permite realizar la gestión de cobro de manera oportuna, al aplicar estrategias sistematizadas que permitirán la recuperación de cartera vencida eficientemente, mediante un mayor control (Montaña, 2012).

**Recaudación.** La recaudación consiste en el cobro de una suma concreta de dinero por un bien, servicio impuesto prestado con el fin de mantener a flote una entidad o institución (Porto, 2015).

**Recuperación de cartera.** La administración correspondiente de cartera, consiste en el proceso es el proceso ordenado, sistemático que evalúa, registra, controla, el respectivo registro y control de las diversas cuentas por cobrar que tiene la empresa, a fin de alcanzar que los cobros se han realizado de forma efectiva y oportuna. Cabe señalar, que estas operaciones contienen el registro y la respectiva clasificación de las cuentas según su categoría: corriente, vencida y cuentas; enfatizándose sobre todo en el cobro de aquellas cuentas que han sido difíciles de ser cobradas es, decir aquellas que exceden de 60 días (Escolme, 2013) citado por Apolinario (2018).

### **1.5.3 Marco legal**

#### **1.5.3.1 Constitución de la República del Ecuador**

Artículo 264, en el numeral 4 establece que “Los gobiernos municipales tendrán las competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley

de “Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;

Artículo 318, en los incisos primero, segundo y tercero, determinan que “El agua es patrimonio nacional estratégico de uso público, dominio inalienable e imprescriptible del Estado, y constituye un elemento vital para la naturaleza y para la existencia de los seres humanos. Se prohíbe toda forma de privatización del agua.

La gestión del agua será exclusivamente pública o comunitaria. El servicio público de saneamiento, el abastecimiento de agua potable y el riego serán prestados únicamente por personas jurídicas estatales o comunitarias.

El Estado fortalecerá la gestión y funcionamiento de las iniciativas comunitarias en torno a la gestión del agua y la prestación de los servicios públicos, mediante el incentivo de alianzas entre lo público y comunitario para la prestación de servicios”.

### **1.5.3.2 Ley Orgánica de Empresas Públicas**

Artículo 3.- entre los principios que rigen las empresas públicas, está: ..."4) Propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de servicios públicos...";

Artículo 4.- 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.

Con esta base legal, el 5 del mes abril del año 2012, mediante Convenio de Constitución de la Mancomunidad debidamente legalizado, se creó la Mancomunidad Municipal, integrada por los Cantones de Santa Elena Libertad y Salinas, para la prestación de los servicios públicos de agua potable alcantarillado sanitario y pluvial y depuración y aprovechamiento de aguas

residuales de las zonas urbanas y rurales. (Convenio publicado en el Registro Oficial N° 699, de fecha 9 de mayo del 2012);

### **1.5.3.3 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización**

Art. 55, literal D competencias de cuencas hidrográficas, 264 de la constitución, 614 de libro II código civil.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;

Art. 137 competencias de prestación de servicios públicos, basado en art 314 de constitución.

Las competencias de prestación de servicios públicos de agua potable, en todas sus fases, las ejecutarán los gobiernos autónomos descentralizados municipales con sus respectivas normativas y dando cumplimiento a las regulaciones y políticas nacionales establecidas por las autoridades correspondientes.

Art. 350.- Coactiva. - 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.

Art. 584 Distribución costos de construcción de la red de agua potable, Capítulo V – contribuciones especiales de mejoras.

La contribución especial de mejoras por construcción y ampliación de obras y sistemas de agua potable, será cobrada por la municipalidad o distrito metropolitano en la parte que se requiera una vez deducidas las tasas por servicios para cubrir su costo total en proporción al avalúo de las propiedades beneficiadas, siempre que no exista otra forma de financiamiento.

#### **1.5.3.4 Código Orgánico Tributario**

Art. 55.- Plazo de prescripción de la acción de cobro. - La obligación y la acción de cobro de los créditos tributarios y sus intereses, así como de multas por incumplimiento de los deberes formales, prescribirá en el plazo de cinco años, contados desde la fecha en que fueron exigibles; y, en siete años, desde aquella en que debió presentarse la correspondiente declaración, si ésta resultare incompleta o si no se la hubiere presentado.

Cuando se conceda facilidades para el pago, la prescripción operará respecto de cada cuota o dividendo, desde su respectivo vencimiento. En el caso de que la administración tributaria haya procedido a determinar la obligación que deba ser satisfecha, prescribirá la acción de cobro de la misma, en los plazos previstos en el inciso primero de este artículo, contados a partir de la fecha en que el acto de determinación se convierta en firme, o desde la fecha en que cause ejecutoria la resolución administrativa o la sentencia judicial que ponga fin a cualquier reclamo o impugnación planteada en contra del acto determinativo antes mencionado. La prescripción debe ser alegada expresamente por quien pretende beneficiarse de ella, el juez o autoridad administrativa no podrá declararla de oficio.

Art. 149.-Emisión.-Los títulos de crédito u órdenes de cobro se emitirán por la autoridad competente de la respectiva administración, cuando la obligación tributaria fuere determinada y líquida, sea a base de catastros, registros o hechos preestablecidos legalmente; sea de acuerdo a declaraciones del deudor tributario o a avisos de funcionarios públicos autorizados por la ley para el efecto; sea en base de actos o resoluciones administrativas firmes o ejecutoriadas; o de sentencias del Tribunal Distrital de lo Fiscal o de la Corte Suprema de Justicia, cuando modifiquen la base de liquidación o dispongan que se practique nueva liquidación. Por multas o sanciones se emitirán los títulos de crédito, cuando las resoluciones o sentencias que las impongan se encuentren ejecutoriadas. Mientras se hallare pendiente de resolución un reclamo o recurso administrativo, no podrá emitirse título de crédito.”

#### **1.5.3.5 Código Orgánico Administrativo**

Artículo 261.- Titular de la potestad de ejecución coactiva y competencias. Las entidades del sector público son titulares de la potestad de



ejecución coactiva cuando esté previsto en la ley. La determinación de responsabilidades derivadas del control de recursos públicos que realiza la Contraloría General del Estado se sujetará a lo previsto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. El ejercicio de la potestad de ejecución coactiva una vez que se ha declarado prescrito, acarreará la baja del título de crédito. La caducidad del procedimiento de ejecución coactiva acarreará la baja del título de crédito

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación**

##### **2.1.1 Diseño**

Existen dos tipos de diseños que son aplicables dentro de un proceso de investigación; el diseño experimental y no experimental. Para Ocegueda (2004) el experimental es “el método empleado para inducir una relación empírica entre variables o la verificación de una hipótesis, (...) a través del control de las variables que intervienen en el problema” (p. 200). En este primer diseño, el investigador está en la capacidad de manipular las variables de tal forma que pueda determinar la incidencia de la variable independiente *x* sobre la variable dependiente *y*.

Por otro lado, si el diseño no experimental concierne a la investigación sin manipulación deliberada de las variables (Hernández *et al.*, 2017). Esto conlleva un estudio en el que el investigador no varía de forma intencional las variables independientes para conocer la incidencia que tiene sobre las variables dependientes.

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

##### **2.1.2 Alcance**

El alcance de la investigación está ligada al nivel de profundizada que el investigador pretende alcanzar con el desarrollo de su investigación, para ello de acuerdo a Méndez (2011) existen tres tipos de estudio; a) El exploratorio: que constituye el primer nivel de conocimiento y sirven para familiarizarse con los problemas de los que se conoce poco, recolectar información y determinar si es posible llevar a cabo una investigación más profunda; b) El descriptivo: que representa el segundo nivel de conocimiento, el cual permite determinar características que identifican el universo de investigación, establecer elementos que lo constituyen y como estos se relacionan entre si; y, c) el explicativo: que se presenta como el tercer nivel de conocimiento y que está orientado a la comprobación de hipótesis causales.

Con las consideraciones expuestas en el párrafo anterior, se puede determinar que el alcance del presente estudio será de tipo descriptivo, pues de buscará identificar características del objeto de estudio, relacionada a la gestión financiera y la relación con los índices de morosidad de la empresa Aguapen-EP.

### **2.1.3 Enfoque**

Existen dos tipos de enfoques que se considerarán en la presente investigación, el cualitativo y cuantitativo; los cuales son diferentes entre sí. De acuerdo a Hernández *et al.* (2017), el enfoque cualitativo se emplea cuando el investigador “quiere conocer con amplitud y profundidad percepciones, emociones, sentimientos, experiencias, enfoques y puntos de vista de personas, desde la perspectiva de los propios participantes o sujetos investigados, en su ambiente natural y de manera más abierta” (p. 114).

Mientras que la cuantitativa parte del criterio “de que sólo lo medible y cuantificable es científico” (Ocegueda, 2004, p. 43). En este punto se puede determinar que para el presente estudio se aplicará un enfoque mixto, en el que será necesario aplicar el enfoque cuantitativo como cualitativo, que permita conocer puntos de vistas de personas y evaluar objetivamente la gestión financiera de la empresa objeto de estudio.

## **2.2 Métodos de investigación**

### **2.2.1 Método inductivo-deductivo**

De acuerdo a Bernal (2010) el método inductivo-deductivo “este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido -parte de lo general a lo particular- e inductivo en sentido contrario -va de lo particular a lo general-” (p. 60).

En este punto se ha considerado la aplicación de este método mixto ya que es necesario realizar el análisis de los hechos particulares por los que enfrenta la empresa Aguapen-EP, sin dejar de considerar los postulados, teoremas, leyes y principios aceptados como válidos para buscar soluciones a la problemática que afecta al objeto de estudio.

### 2.3 Unidad de análisis, población y muestra

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

**Tabla 2**

*Población*

Detalle	N°
No. usuarios que tienen al menos un mes de deuda	64.891
Dirección Financiera	1
Dirección Comercial y Supervisión de Cartera	2
Total	64.893

*Fuente:* elaboración propia

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

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

Donde:

**n**= tamaño de la muestra

**N**=población que corresponde a 64.891

**Z**=nivel de confianza, según la tabla de Z para 95% de confiabilidad Z=1,96

**e**=margen de error

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

**q**=probabilidad de no ocurrencia (1-p)

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

**Tabla 3**

*Muestra*

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

*Fuente:* Elaboración propia

## 2.4 Variables de la investigación, operacionalización

**Tabla 4**

*Matriz de Operacionalización de Variables*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Fuente
Dependiente	Clasificación de cartera	1. Cartera corriente 2. Cartera vencida 3. Cartera coactivada	-Dirección Financiera y Departamento de Recuperaciones de Cartera Aguapen (2019)
	Morosidad	1. Castigo de cartera	-Dirección Financiera y Departamento de Recuperaciones de Cartera -Dirección Jurídica Aguapen (2019)
Independiente	Análisis Financiero	1. Liquidez 2. Solvencia y endeudamiento. 3. Calidad de la cartera 4. Eficiencia 5. Sostenibilidad	Departamento Financiero (2019)
	Gestión Financiera	1. Ejecución presupuestaria de ingresos y gastos. 2. Actividades de control.	Departamento Financiero (2019)
	Políticas de cobranza	1. Depuración de cartera 2. Cobro persuasivo 3. Cobro coactivo 4. Medición de resultados	-Dirección Financiera y Departamento de Recuperaciones de Cartera -Dirección Jurídica -Usuarios Aguapen (2019)

*Nota.* Elaboración propia

## **2.5 Fuentes primarias y secundarias, técnicas e instrumentos para la recolección de información**

### **2.5.1 Fuentes bibliográficas primarias y secundarias.**

De acuerdo a Méndez (2011) la información es la base con la que debe contar todo investigador con el objetivo de describir, explorar o explicar fenómenos que se presenten y que sean objeto de estudio. Por ello es importante que se prevea las fuentes de donde se obtendrá información que permitan desarrollar el proyecto de investigación.

Méndez (2011) a su vez agrega que existen dos tipos de fuentes de donde el investigador puede extraer información: las primarias y secundarias. Las primarias corresponden a información que el investigador pueda obtener directamente del objeto de estudio utilizando técnicas como la observación, encuesta o entrevista. Mientras que las secundarias la conforman los escritos que se encuentran en revistas, documentos, prensa, entre otros.

Para el progreso idóneo de esta investigación, se ha considerado necesario consultar fuentes primarias y secundarias, que en su conjunto respondan a las interrogantes planteadas en el presente proyecto. De este modo, se busca disponer de la mayor cantidad de información pertinente para la generación de buenas conclusiones por parte del investigador.

### **2.5.2 Técnicas e instrumentos**

#### **2.5.2.1 Encuesta**

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

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

#### **2.5.2.2 Entrevista**

Esta técnica de investigación busca un contacto directo con la persona que ha sido seleccionada como fuente de información. La entrevista se

diferencia de la encuesta en que esta no se ciñe a un grupo de preguntas, sino más bien aborda temas en donde el entrevistado puede proporcionar información de forma espontánea y abierta (Bernal, 2010).

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

## **2.6 Tratamiento de la información**

La información recopilada en esta investigación se procesará de la siguiente manera:

- Con la información secundaria de los estados financieros se construyen indicadores.
- La información recolectada mediante los diferentes instrumentos se procesa en Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y Excel, a fin de obtener datos estadísticos.
- Para un mejor análisis de las variables que inciden en los índices de morosidad, se presenta en resumen la interpretación de los resultados porcentuales.
- Se analiza la correlación de las variables, lo cual mide, además, su nivel de incidencia y permite emitir estrategias más eficientes.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1 Evaluación de la situación financiera de la empresa pública aguapen-EP.

#### 3.1.1 Antecedentes de la gestión financiera de Aguapen-EP.

Los estados financieros representan la situación financiera que atraviesa La empresa pública Aguapen-EP, se valora con el propósito de suministrar información confiable que permita a los administradores la toma de decisiones más acertadas para optar alternativas adecuadas entre varias opciones.

A continuación, se muestra el balance general y estado de resultado de Aguapen-EP correspondiente al año 2019:

**Figura 2**

*Estado de situación financiera*

<b>AGUAPEN EP</b>		
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>		
<b>CUEN DENOMINACIÓN</b>	\$	2.019,00
<b>1 ACTIVO</b>		
<b>11 OPERACIONALES</b>		<b>\$ 9.369.837,20</b>
111 Disponibilidades	\$	4.305.725,42
112 Anticipo de Fondos	\$	1.360.504,88
113 Cuentas por cobrar	\$	3.703.606,90
<b>12 Inversiones financieras</b>		<b>\$ 10.303.389,57</b>
124 Deudores Financieros	\$	12.284.079,19
125 Inversiones Diferidas	\$	47.645,47
126 Inversiones No Recuperables	\$	-2.028.335,09
<b>13 Inversiones para Consumo, Producción y Comercialización</b>		<b>\$ 4.696.669,64</b>
131 Existencias para Consumo Corriente	\$	171.207,97
132 Existencias Para Producción	\$	748.937,68
133 Inversiones de productos en proceso	\$	1.926.824,53
134 Existencias de bienes de uso y consumo para la inv	\$	90,79
135 Inversiones en Comercialización y Distribución	\$	1.849.608,67
<b>14 Inversiones en Bienes de Larga Duración</b>		<b>\$ 70.555.143,76</b>
141 Bienes de Administración	\$	1.146.835,76
142 Bienes de Producción	\$	486.234,98
143 Bienes de Infraestructura	\$	69.048.463,46
<b>15 Inversiones en Obras en Proyectos y Programas</b>		<b>\$ 8.142.261,01</b>
151 Inversiones en Obras en Proceso	\$	8.142.261,01
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>\$ 103.067.301,18</b>
<b>2 PASIVO</b>		
<b>21 Deuda Flotante</b>		<b>\$ 1.114.401,17</b>
212 Depósitos y Fondos de Terceros	\$	269.282,67
213 Cuentas por pagar	\$	845.118,50
<b>22 Deuda Pública</b>		<b>\$ 656.341,99</b>
224 Financieros	\$	656.341,99
225 Créditos Diferidos		
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 1.770.743,16</b>
<b>6 PATRIMONIO</b>		
<b>61 Patrimonio Acumulado</b>		<b>\$ 101.296.558,02</b>
611 Patrimonio Público	\$	2.000,00
612 Reservas	\$	87,04
618 Resultados de Ejercicios	\$	101.294.470,98
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>		<b>\$ 101.296.558,02</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 103.067.301,18</b>

**Fuente:** Aguapen-EP (2019).



**Activo:**

**Operacionales.** - corresponden a los valores de disponibilidad inmediata y de fácil conversión a efectivo:

**Tabla 5**

*Cuentas Operacionales*

<b>11 Operacionales</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
111 Disponibilidades	\$ 4.305.725,42	\$ 3.927.694,69	10%
112 Anticipo de Fondos	\$ 1.360.504,88	\$ 1.429.923,46	-5%
113 Cuentas por cobrar	\$ 3.703.606,90	\$ 3.276.959,42	13%
<b>Total</b>	<b>\$ 9.369.837,20</b>	<b>\$ 8.634.577,57</b>	<b>9%</b>

**Fuente:** Basado en Aguapen-EP (2019).

En disponibilidades, se encuentra que los saldos al 31 de diciembre del 2019 son un 10% mayor al 2018, los cuales corresponden a la recaudación de clientes, también se encuentran los fondos propios de Aguapen E.P., saldo disponibles en bancos comerciales con fines de recaudación y depósitos a plazo, que corresponden a saldos de cuentas transitorias que al cierre del ejercicio económico quedaron pendientes de efectivo; en anticipos de fondos, existe una disminución en anticipo correspondientes a servidores públicos, de acuerdo a ciertas normativas internas, en esta cuenta también corresponden los registros por anticipos a proveedores, garantías entregadas por alquiler de locales, fondos de caja chica; y por último el saldo de cuentas por cobrar, el cual en comparación al 2018 ha aumentado un 13%, por ello, es importante realizar un análisis y seguimiento a la edad de la cartera para tener claro y en consideración el monto incobrable más próximo a la realidad.

**Inversiones Financieras.-** Incluye los activos que se mantienen como colocación de fondos, derechos o valores, conformada por la cuenta deudores financieros, la cual no presenta mayor variación, corresponde a anticipos e inversiones temporales o permanentes; las inversiones diferidas, son pagos anticipados por seguros en el ejercicio 2019 considerándose el valor por amortización acumulada; inversiones no recuperables, mientras sea evidente el deterioro de las cuentas por cobrar, este importe se reducirá mediante una provisión, la misma que será la diferencia entre el valor en libros de las cuentas por cobrar menos el importe recuperable de las mismas de acuerdo al

Código Tributario, la misma que ha sido registrada en Aguapen desde que era empresa privada, lo que afecta a su posición financiera, por no contar con el recurso económico disponible.

**Tabla 6**

*Inversiones financieras*

<b>12 Inversiones financieras</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
124 Deudores Financieros	\$12.284.079,19	\$ 12.158.317,90	1%
125 Inversiones Diferidas	\$ 47.645,47	\$ 44.038,58	8%
126 Inversiones No Recuperables	(\$ 2.028.335,09)	(\$ 1.989.118,95)	2%
<b>Total</b>	<b>\$10.303.389,57</b>	<b>\$ 10.213.237,53</b>	<b>1%</b>

*Fuente:* Basado en Aguapen-EP (2019).

**Inversiones para Consumo, Producción y Comercialización.** - se incluyen los activos destinados a la formación de existencias, para el consumo, transformación y comercialización de bienes y servicios, así como los costos asociados con la producción.

Entre los datos más relevantes se encuentra la cuenta de inversiones de productos en procesos debido a una actualización contable, donde se registrarán en esta cuenta todas las inversiones una vez terminada la obra o el servicio, y por otro lado también se encuentran las inversiones en comercialización y distribución.

**Tabla 7**

*Cuentas de Inversiones para Consumo, Producción y Comercialización*

<b>13 Inversiones para Consumo, Producción y Comercialización</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
131 Existencias para Consumo Corriente	\$ 171.207,97	\$ 194.738,89	-12%
132 Existencias para Producción	\$ 748.937,68	\$ 705.557,38	6%
133 Inversiones de productos en proceso	\$ 1.926.824,53		100%
134 Existencias de bienes para uso y consumo de inversión	\$ 90,79		100%
135 Inversiones en Comercialización y Distribución	\$ 1.849.608,67	\$ 61.173,13	2924%
<b>Total</b>	<b>\$ 4.696.669,64</b>	<b>\$ 961.469,40</b>	<b>388%</b>

*Fuente:* Basado en Aguapen-EP (2019).

**Inversiones en Bienes de Larga Duración.** - de acuerdo al último peritaje realizado en el 2016 y junto al trabajo minucioso del responsable de activo fijo, considerando la depreciación acumulada, se conforman de la siguiente manera:

**Tabla 8**

*Inversiones en Bienes de Larga Duración*

<b>14</b>	<b>Inversiones en Bienes de Larga Duración</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
141	Bienes de Administración	\$ 1.146.835,76	\$ 1.463.545,47	-22%
142	Bienes de Producción	\$ 486.234,98	\$ 317.756,69	53%
143	Bienes de Infraestructura	\$69.048.463,46	\$ 71.003.864,18	-3%
<b>Total</b>		<b>\$70.683.553,20</b>	<b>\$ 72.787.184,34</b>	<b>-3%</b>

*Fuente:* Basado en Aguapen-EP (2019).

**Inversiones en Obras en Proyectos y Programas.** Existe una variación positiva, ya que, debido a la actualización contable, el valor debe permanecer en el asiento 151 mientras la obra se encuentre en ejecución.

**Tabla 9**

*Inversiones en Obras en Proyectos y Programas*

<b>15</b>	<b>Inversiones en Obras en Proyectos y Programas</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
151	Inversiones en Obras en Proceso	\$ 8.142.261,01	\$ 1.491.038,38	446%

*Fuente:* Basado en Aguapen-EP (2019).

**Pasivo**

El pasivo comprende las obligaciones que tiene la empresa con terceras personas, de acuerdo a las condiciones pactadas, este financiamiento está constituido por Deuda Flotante y Deuda Pública. La deuda flotante corresponde a los pasivos que se liquidan dentro del ejercicio fiscal con fondos operacionales, por otro lado, la deuda pública son las obligaciones de pago a futuro.

**Tabla 10***Cuentas del Pasivo*

<b>21</b>	<b>Deuda Flotante</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
212	Depósitos y Fondos de Terceros	\$ 269.282,67	\$ 642.479,19	-58%
213	Cuentas por pagar	\$ 845.118,50	\$ 1.691.041,13	-50%
	<b>Total</b>	<b>\$ 1.114.401,17</b>	<b>\$ 2.333.520,32</b>	<b>-52%</b>
22	Deuda Pública	2019	2018	
224	Financieros	\$ 656.341,99	\$ 2.806.199,40	-77%

**Fuente:** Basado en Aguapen-EP (2019).

**Patrimonio**

El patrimonio está constituido por el patrimonio acumulado, ingresos y gastos de gestión; se considera \$2.000.000 de patrimonio público de acuerdo a lo estipulado en el Art 36 de los estatutos de la empresa mancomunada; respecto a las reservas y a las utilidades acumulada, son registros que se van sumando desde empresa privada a empresa pública.

**Figura 3**

*Estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2019*

**AGUAPEN EP**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019**

<b>CUENTA/DENOMINACIÓN</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>VALOR</b>
<b>62 INGRESO DE GESTIÓN</b>		
623 Tasas y Contribuciones	\$ 3.891.333,47	
624 Ventas de Bienes y Servicios e Ingresos Operativos	\$12.179.805,81	
625 Renta de Inversiones y Otros	\$ 791.432,23	
629 Actualizaciones y Ajustes.	\$ 2.785.069,53	
	<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 19.647.641,04</b>
<b>63 GASTOS DE GESTIÓN</b>		
631 Inversiones Públicas		
633 Remuneraciones	\$ 1.873.990,00	
634 Bienes y Servicios de Consumo	\$ 2.771.886,83	
635 Gastos Financieros y Otros	\$ 627.782,70	
638 Costo de Ventas y Otros	\$ 1.633.627,25	
639 Actualización y Ajuste	\$ 326.312,51	
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>\$ 7.233.599,29</b>
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 26.881.240,33</b>

**Fuente:** Aguapen-EP (2019).

El estado de resultados muestra una utilidad en el ejercicio 2019 de \$12.414.041,75, obtenida por los ingresos de gestión, generados por: tasas y contribuciones, valor correspondiente a los ingresos por tasas de fiscalización, emisión de certificados, servicios de mantenimiento y cortes y reconexiones.

El rubro más significativo, de hecho, el 62% corresponde al ingreso por las ventas, en este caso del servicio que ofrece Aguapen, como es el agua potable, además de otros servicios como alcantarillado sanitario, facturación por bocatomas, servicio de hidrocleaner, entre otros.

En el ingreso de las rentas de inversiones y otros, se registran las multas e intereses generados a los usuarios. Por el lado de los gastos de gestión, entre los datos más relevantes se destaca que las inversiones públicas que se registra en cero ya que por actualización contable se mueven a la cuenta de inversiones en proceso hasta que la obra se encuentre 100% terminada.

### **3.1.2 Análisis de los principales indicadores financieros de Aguapen E.P. y evolución de la cartera vencida.**

Los indicadores financieros tienen como propósito fortalecer el control de la situación económica a través del período evaluado, cuyos resultados serán de ayuda para aprovechar las oportunidades que se puedan presentar y prever las amenazas latentes en el medio.

El incremento de la cartera vencida de la empresa, incide directamente en la operatividad del servicio que se ofrece, y por ello también es importante evaluar la eficiencia y eficacia de la administración de los recursos disponibles, ya que de ello depende que todos los procesos de distribución y comercialización del servicio de agua potable, vayan acorde a la calidad exigida y al cumplimiento de los requerimientos de los usuarios.

Vale resaltar que Aguapen E.P. es una empresa creada por los Gades Municipales de la Provincia de Santa Elena, por lo tanto, no tiene ninguna asignación en el Presupuesto General del Estado, sus ingresos dependen exclusivamente del pago oportuno de los usuarios por el servicio recibido, punto importante para llevar el normal funcionamiento de la distribución y comercialización del agua potable, así como los proyectos de abastecimiento a los sectores periféricos de la provincia y la repotenciación de los sistemas de potabilización.

A continuación, se analizan los siguientes indicadores:

**Índice de cobertura de costos operativos.** - es el coeficiente entre los ingresos y los costos operacionales (sin depreciación):

$$\frac{\text{Facturación total}}{\text{Costos Operacionales}} = \frac{15'868.725,79}{14'464.046,49} = 109,7\%$$

El 109% muestra que los ingresos cubren los costos de la operatividad de la empresa, a pesar de ser índice operativo, se podría analizar un mejoramiento o ampliación del servicio ofrecido.

**Índice de endeudamiento.** - mide la relación que existe entre los fondos propios de la empresa, es decir, su patrimonio neto y las obligaciones contraídas en corto y largo plazo; las obligaciones que contrae una empresa siempre deben estar focalizadas en aumentar la rentabilidad, y por consiguiente en el caso de esta empresa pública, generar valor para los Gades:

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{1'770.743,16}{101'296.558,02} = 0,02$$

Evidentemente el total de deudas de la entidad es cubierto por los recursos propios, las deudas corresponden a un 2% del total de patrimonio.

**Índice de rentabilidad sobre el patrimonio.** - este indicador nos permite conocer la rentabilidad que tienen los fondos invertidos.

$$\frac{\text{Resultado neto}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{26'881.240,33}{101'296.558,02} = 27\%$$

En el caso de Aguapen, no posee acuerdos firmados con instituciones financiera o inversionistas privados, pero este indicador estima una rentabilidad positiva para los representantes como resultado de su administración, aunque no existe un rango establecido para medir este indicador, entre mayor sea el resultado mayor es la rentabilidad, o en su defecto mientras más bajo o más cerca se encuentre de la renta fija, es menos rentable la empresa.

**Índice de cartera.** - en este indicador el principal elemento son las cuentas por cobrar, las cuales son derechos exigibles por parte de la empresa que otorga un crédito suscribiendo una garantía por concepto de ventas o servicios prestados o en el caso de aguapen promesas de pago en un tiempo determinado por el servicio recibido; lo que de todas maneras conlleva a un

riesgo crediticio, ya que el compromiso de pago corresponde a la confianza que se le da al usuario para que cancele su obligación en el tiempo estimado.

Las cuentas por cobrar forman parte del capital de trabajo y a su vez son un equilibrio financiero, ya que las cuentas por cobrar son parte de los recursos presupuestados en la empresa para programar sus operaciones. La administración de la gestión financiera busca reducir el riesgo crediticio y en el caso de Aguapen, mitigar la falta de liquidez con eficientes estrategias de cobro.

**Rotación de cuentas por cobrar:** La gestión financiera analiza la rotación de las cuentas por cobrar, con el fin de conocer el tiempo que tarda Aguapen EP en hacer efectivo el cobro de los servicios prestados.

En el caso de las empresas públicas no financieras, este indicador relaciona las cuentas por cobrar que representa la ejecución presupuestaria de ingresos, con el saldo de las cuentas por cobrar no efectivas.

$$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Saldo de cuentas por cobrar}} = \frac{15.868.725,79}{15.437.196,89} = 1.027$$

El 1.027 representa el número de veces que se ha convertido en efectivo las cuentas por cobrar (y parte de la cartera vencida) durante el 2019. Por lo tanto, mientras más alta sea la rotación de la cartera menor será el tiempo transcurrido en hacer efectivo el cobro.

**Periodo promedio de recaudación.** Se mide el número de días que en promedio se demora en hacerse efectiva una cuenta por cobrar:

$$\frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}} = \frac{365}{1,027} = 355,4$$

Este indicador muestra que Aguapen E.P. demora 355 días en promedio en hacer efectiva una cuenta por cobrar.

**Cartera exigible y no exigible:** La cartera de Aguapen E.P. está compuesta por la cartera exigible y no exigible, donde la exigible comprende los valores atrasados desde un mes en adelante y la no exigible comprende a los valores de la facturación corriente, los convenios adquiridos y los valores prorrateados por instalaciones.

A continuación, se presenta la variación de la cartera vencida en los últimos cinco años, observando que para el 2019 existe un incremento del 3.88%, respecto al saldo por cobrar a diciembre del 2018, en este aspecto,

cabe recalcar la cifra significativa del 27.67% de incremento de la cartera vencida como saldo de lo acontecido por la pandemia que empieza en marzo del 2020 en el país:

**Tabla 11**

*Cartera exigible y no exigible*

Mes /Año	Cartera No exigible	Cartera exigible	Total Cartera	Variación %
dic-16	\$ 2.333.195,42	\$ 9.718.643,80	\$12.051.839,22	
dic-17	\$ 2.644.106,08	\$10.312.064,70	\$12.956.170,78	7,50%
dic-18	\$ 2.532.388,76	\$ 10.284.259,83	\$12.816.648,59	-1,08%
dic-19	\$ 2.123.900,32	\$ 11.189.396,00	\$13.313.296,32	3,88%
dic-20	\$ 2.234.004,26	\$ 14.763.043,23	\$16.997.047,49	27,67%

**Fuente:** Aguapen-EP (2020).

**Facturación y recaudación:** Respecto a los índices de recaudación y morosidad, se muestra que el índice de recaudación ha ido aumentando y por consiguiente el índice de morosidad disminuyendo, como resultado de las diferentes gestiones que realiza el departamento de Recuperaciones de Cartera, cabe recalcar que existe una disminución de 2 puntos en el 2019, pero por efectos de la pandemia el 2020 llega a un 40%.

**Tabla 12**

*Facturación y recaudación*

Mes/ Año	Facturación anual	Recaudación anual	Índice de recaudación	Cartera por cobrar	Índice de morosidad
dic-16	\$ 14.920.817,51	\$ 10.424.377,73	69,86%	\$ 4.496.439,78	30,14%
dic-17	\$ 15.358.234,83	\$ 11.140.519,49	72,54%	\$ 4.217.715,34	27,46%
dic-18	\$ 15.367.549,38	\$ 12.066.781,27	78,52%	\$ 3.300.768,11	21,48%
dic-19	\$ 15.868.725,79	\$ 12.748.073,54	80,33%	\$ 3.120.652,25	19,67%
dic-20	\$ 16.514.251,52	\$ 9.853.129,91	59,66%	\$ 6.661.121,61	40,34%

**Fuente:** Aguapen-EP (2020).

En lo que respecta a la recaudación del 2019, lo recaudado de enero a diciembre asciende al 80,33% con respecto a lo facturado. Cifra alentadora que no se compara con el año 2020 que por efectos de la pandemia descendió al 59,66%. En este punto es importante resaltar que la facturación fue superior a la del año 2019.



### 3.2 Resultados y discusión de la investigación

En el presente apartado se exponen los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta a los usuarios que tienen al menos una factura vencida por el servicio de agua potable. Buscando una mejor comprensión, se diseñó los formularios de encuestas y entrevistas considerando las variables de clasificación de cartera, cuentas incobrables, análisis financiero, planeación financiera, y políticas de cobranza.

#### 3.2.1 Encuesta aplicada a los usuarios de Aguapen-EP

1. ¿Con qué frecuencia cancela sus planillas del servicio de agua potable?

**Tabla 13**

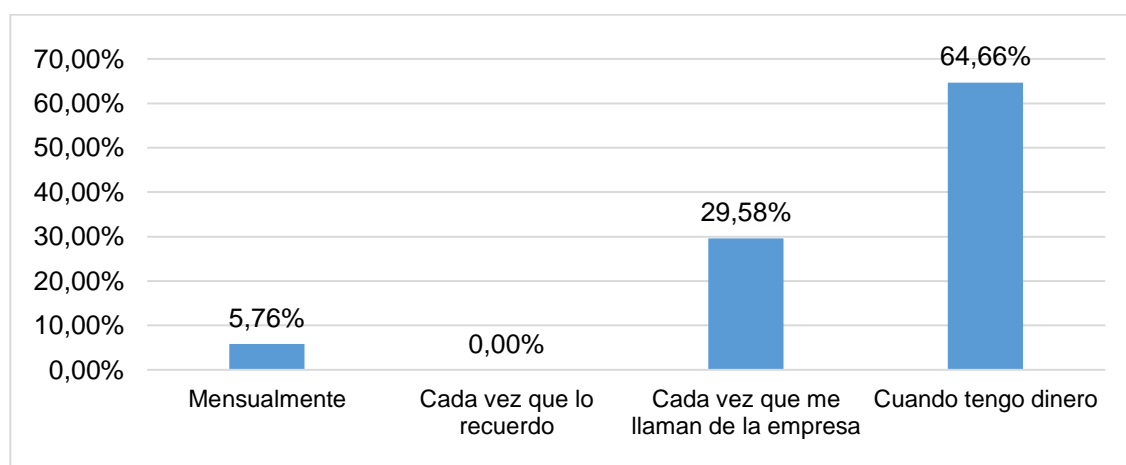
*Frecuencia de cancelación de planillas*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1	Mensualmente	22	5,76%
	Cada vez que lo recuerdo	0	0,00%
	Cada vez que me llaman de la empresa	113	29,58%
	Cuando tengo dinero	247	64,66%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 4**

*Frecuencia de cancelación de planillas*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

En referencia a la interrogante sobre la frecuencia de la cancelación de las planillas del servicio de agua potable un 5,76% de los encuestados respondieron que pagan su planilla mensualmente, mientras que el 64,66%

cumple con esta obligación cuando cuenta con el recurso económico. A esto se agrega el 29,58% de clientes que saldan sus cuentas cada vez que la empresa hace gestión de cobro mediante llamadas telefónicas. En principio estos datos pueden responder a un problema de cultura de pago que inciden en el que los abonados estén al día en sus planillas de Aguapen-EP.

## 2. ¿Cuántas cuotas vencidas tiene?

**Tabla 14**

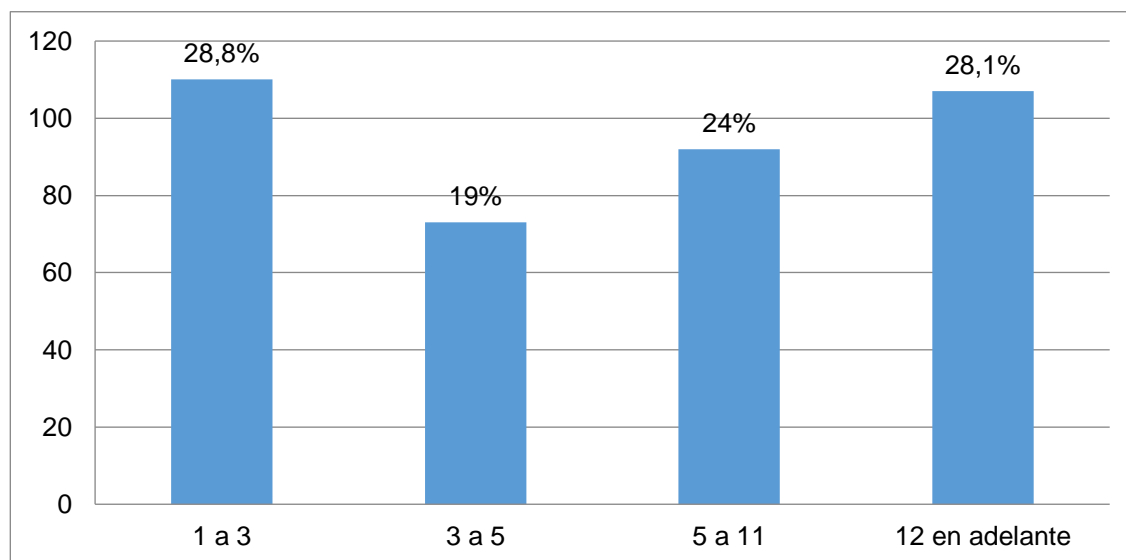
*Cuotas vencidas*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
2	1 a 3	110	28,80%
	3 a 5	73	19,11%
	5 a 11	92	24,08%
	12 en adelante	107	28,01%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 5**

*Cuotas vencidas*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

En la segunda pregunta muestra el rango de número de meses en mora en la planilla de agua potable que tiene el usuario, donde el mayor porcentaje de la muestra debe de 1 a 3 planillas, seguidos de cerca los usuarios que

deben desde 12 meses en adelante. Lo que indica que se deben tratar una gestión de cobranza exhaustiva a estos segmentos.

3. ¿Cómo se informa usted del valor a cancelar por el servicio de agua potable?

**Tabla 15**

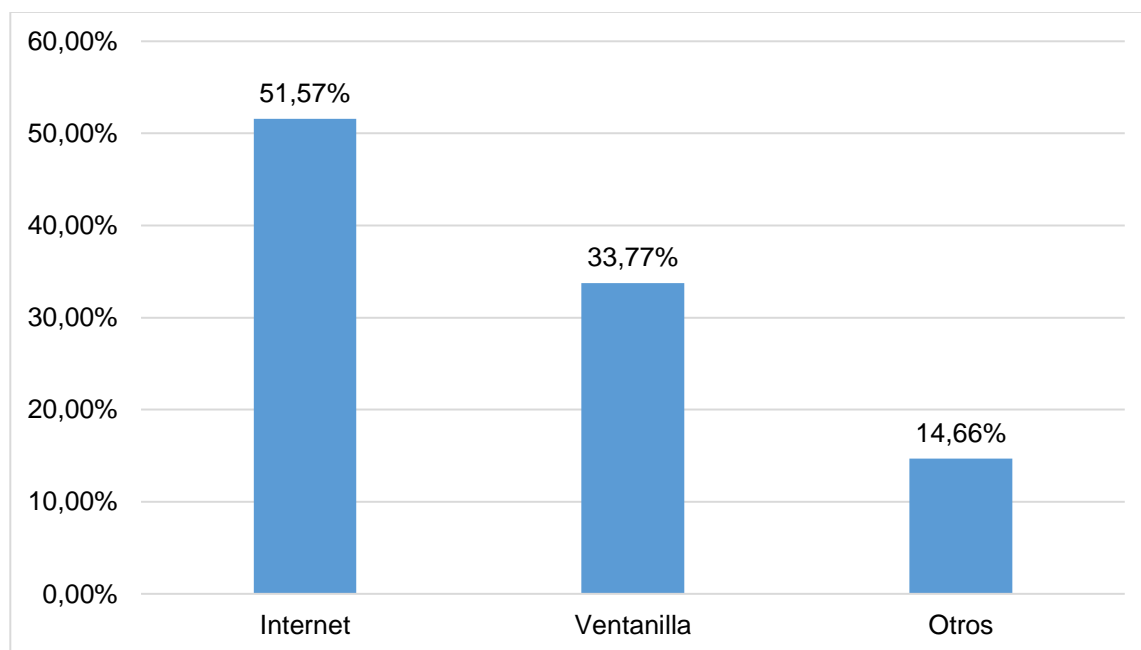
*Canal de información*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
3	Internet	197	51,57%
	Ventanilla	129	33,77%
	Otros	56	14,66%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 6**

*Canal de información*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

Sobre el medio por el que los clientes se informan del valor a pagar por el servicio de agua potable, el 51,57% utilizan el internet para conocer este dato. Por otro lado, un 33,77% se dirige hasta las ventanillas de la empresa para conocer esta información. Si bien las tecnologías han facilitado la promoción de esta información, no deja de ser representativo el número de

personas que se acercan hasta las ventanillas, por lo que es probable que se genere congestión en estos puntos.

4. ¿Cuáles son las causas de mora en el pago de la planilla de agua potable?

**Tabla 16**

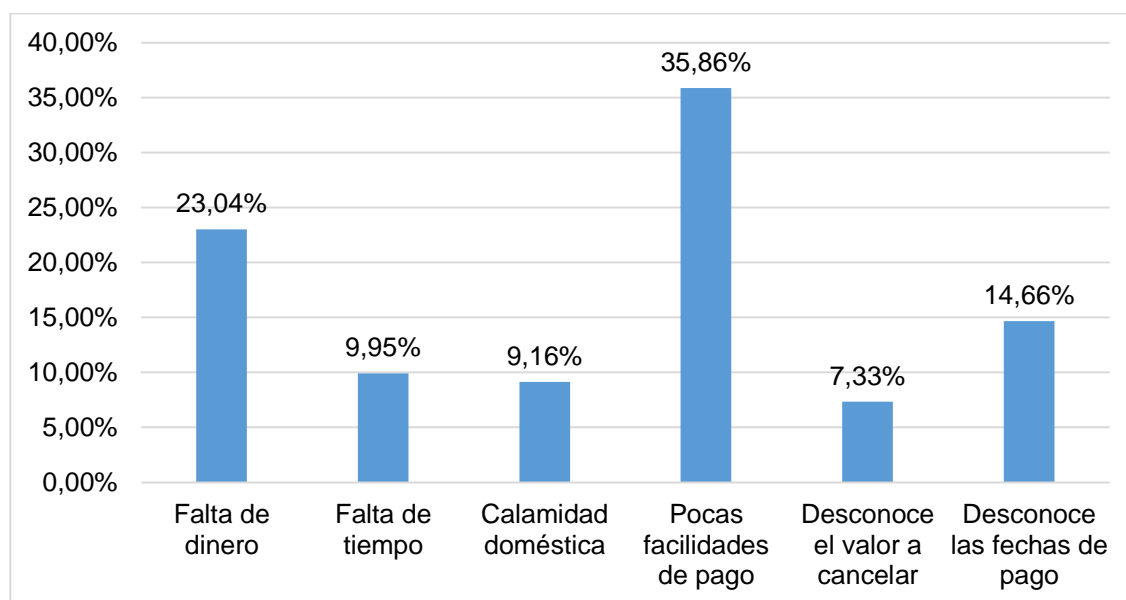
*Causas de mora*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
4	Desempleo	88	23,04%
	Desconocimiento de canales de pago	38	9,95%
	Calamidad doméstica	35	9,16%
	Pocas facilidades de pago	137	35,86%
	Desconoce el valor a cancelar	28	7,33%
	Desconoce las fechas de pago	56	14,66%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 7**

*Causas de mora*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

Respecto a las causas por las que los clientes incurren en mora existen varios motivos expuestos, el 35,86% respondieron que existen pocas facilidades de pago, el 23,04% mencionó que no ha cancelado por falta de dinero, mientras que el 14,66% mencionó que desconoce las fechas en que deben cancelar sus planillas.

## 5. ¿Por qué medio le notifican su mora?

**Tabla 17**

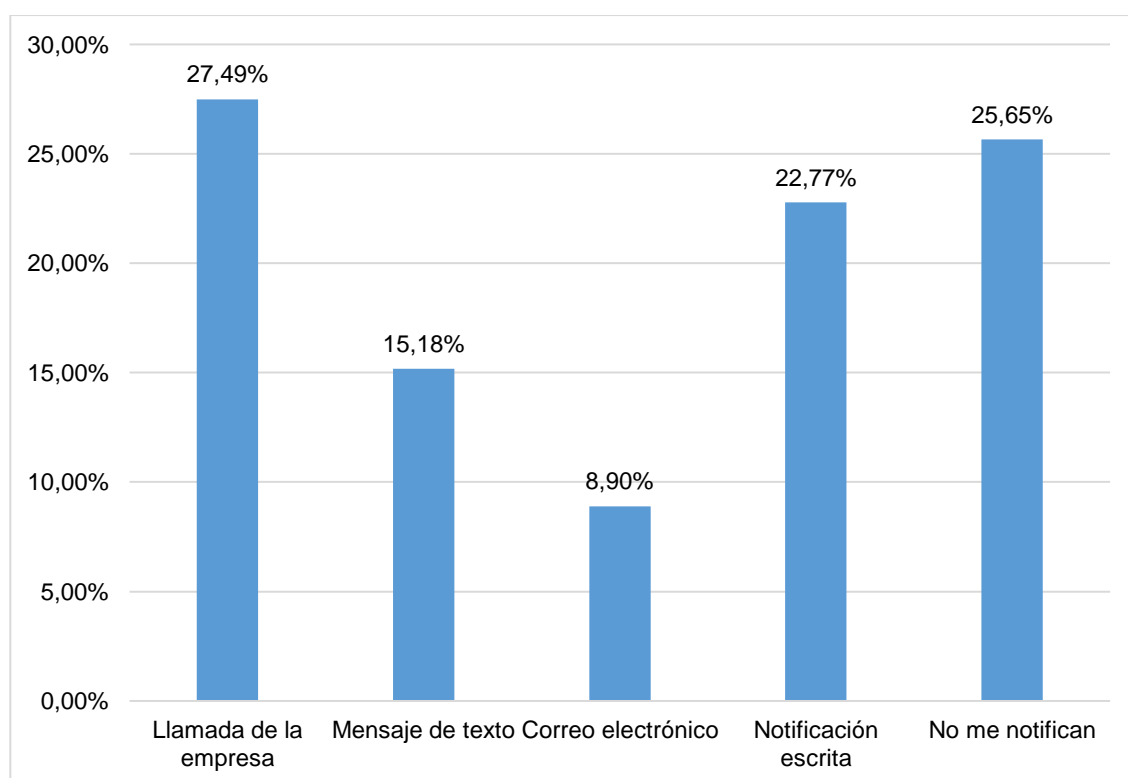
*Medios de Notificación*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
5	Llamada de la empresa	105	27,49%
	Mensaje de texto	58	15,18%
	Correo electrónico	34	8,90%
	Notificación escrita	87	22,77%
	No me notifican	98	25,65%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 8**

*Medios de Notificación*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

En la quinta pregunta referente a los medios por los que son notificados los clientes sobre su mora, el 27,49% mencionaron que reciben llamadas telefónicas, el 22,77% son notificados por escrito y el 15,18% reciben mensajes de texto. En esta interrogante salta a relucir que el 25,65% de los clientes no son notificados de ninguna forma.

6. ¿Con que frecuencia le notifican su mora?

**Tabla 18**

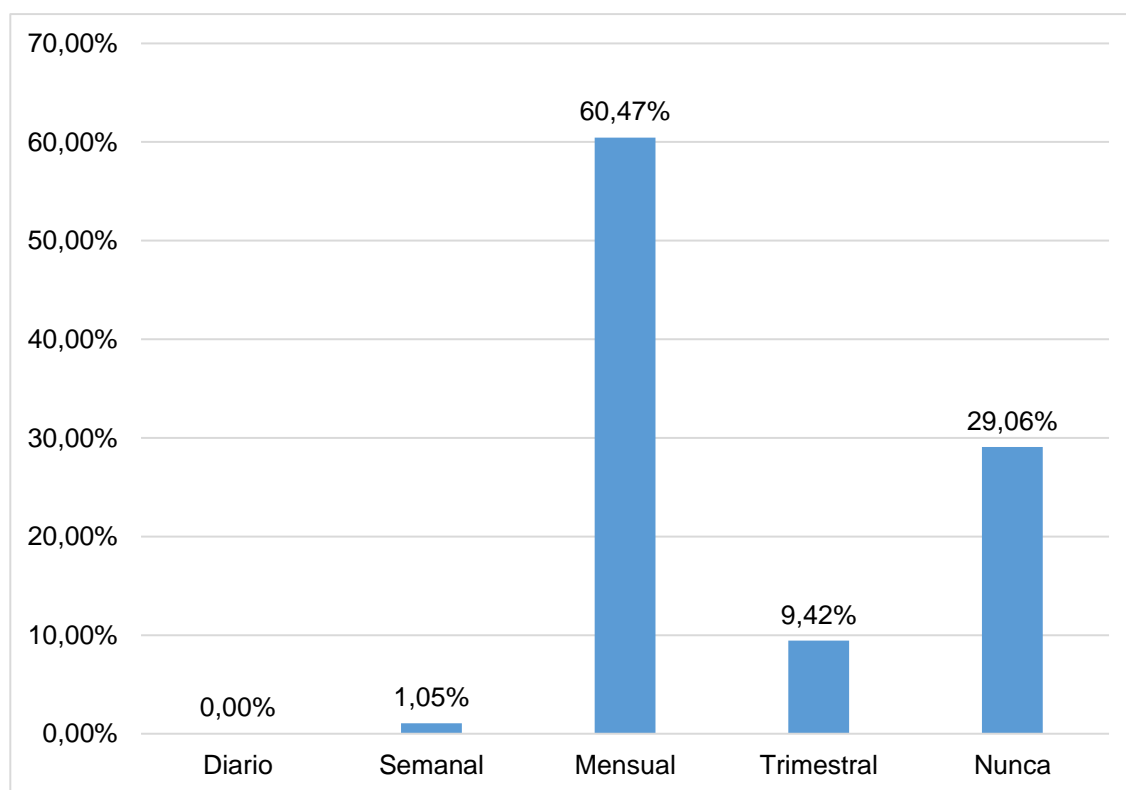
*Frecuencia de notificación*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>6</b>	Diario	0	0,00%
	Semanal	4	1,05%
	Mensual	231	60,47%
	Trimestral	49	12,83%
	Nunca	98	25,65%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 9**

*Frecuencia de notificación*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

En esta pregunta relacionada a la frecuencia en que son notificados los clientes, el 60,47% respondieron que son notificados mensualmente el 12,83% aseguran que son notificados trimestralmente sobre su mora. En este punto resalta un 25,65% de los encuestados que no son notificados de su mora.

7. ¿Tiene alguna solicitud o reclamo no atendido?

**Tabla 19**

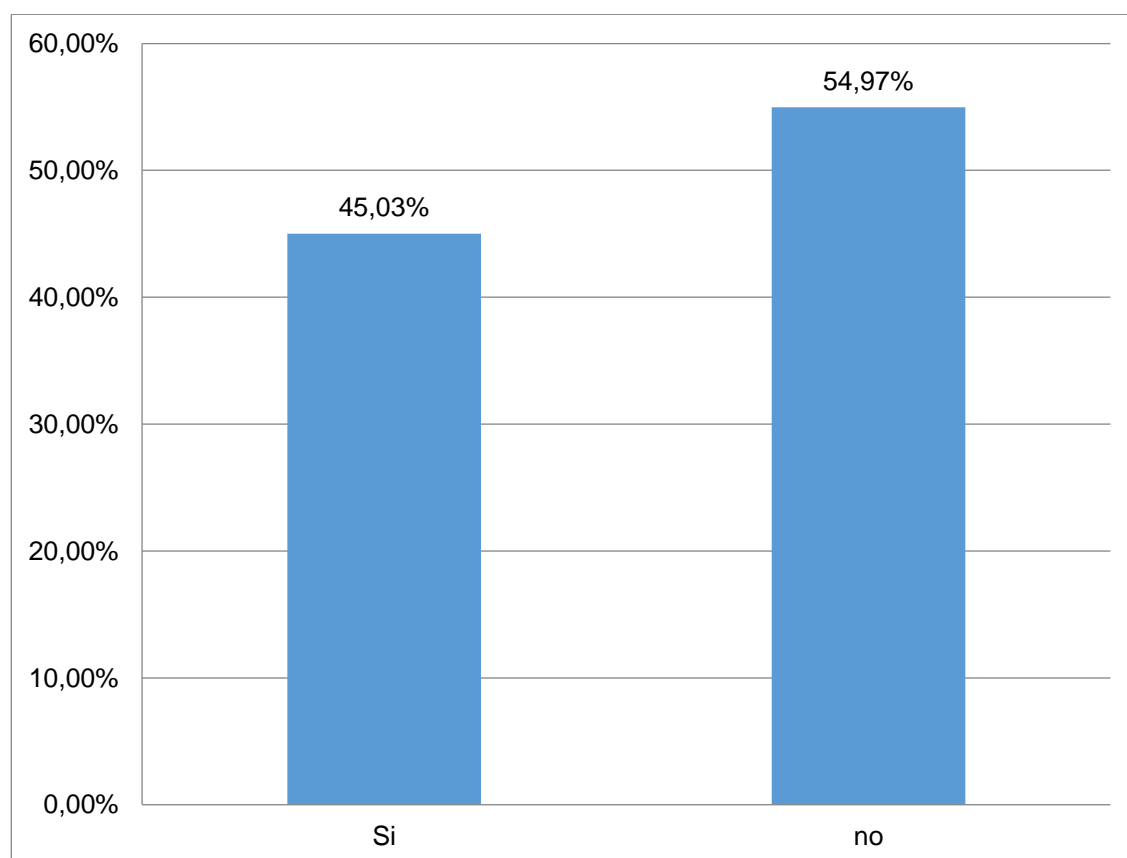
*Reclamo pendiente*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
7	Sí	172	45,03%
	No	210	54,97%
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 10**

*Reclamo pendiente*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

El 55% de los usuarios no tienen reclamos o solicitudes pendientes, sin embargo, el 45% es un margen considerable de usuarios a los que se debe priorizar su gestión de atención para que puedan cumplir con normalidad sus pagos.

8. ¿Considera que la atención brindada sobre la información de su cuenta es de su total satisfacción?

**Tabla 20**

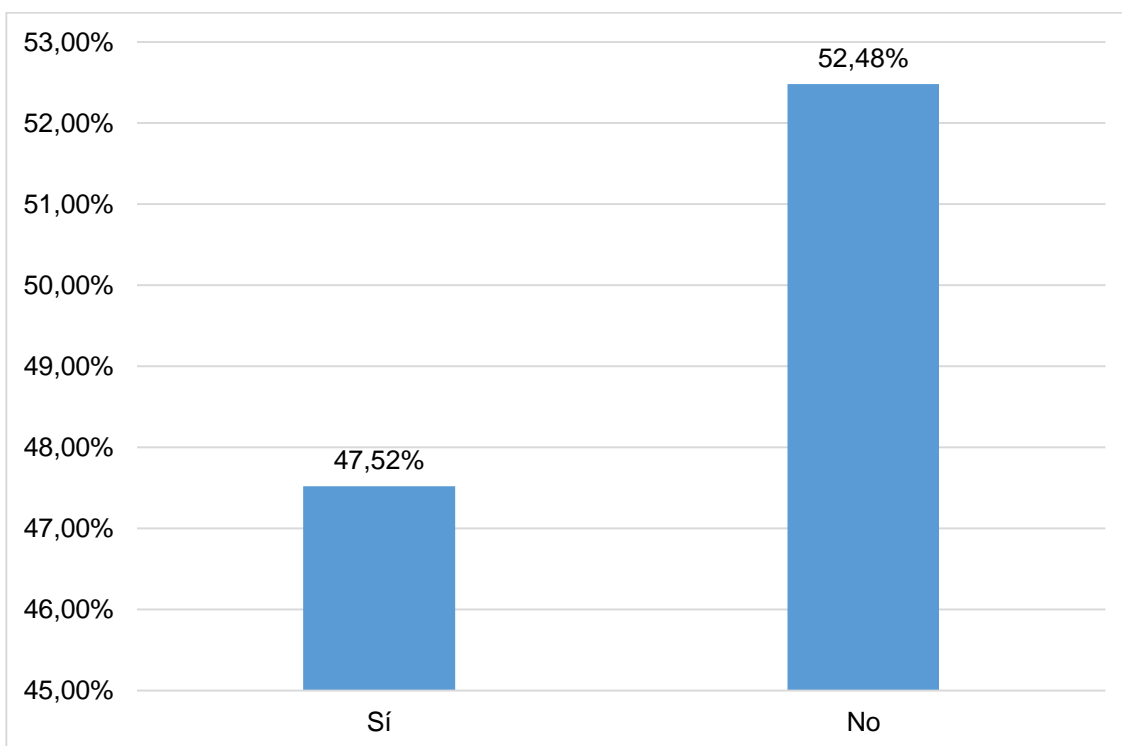
*Satisfacción del servicio*

Ítems	Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
8	Sí	182	47,52%
	No	201	52,48%
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

**Figura 11**

*Reclamo pendiente*



**Fuente:** Elaboración propia basada en la encuesta a clientes de Aguapen-EP.

Finalmente, sobre la satisfacción del servicio recibido sobre la información de la cuenta de los clientes con Aguapen-EP, un 47,52% consideran que sí se sienten satisfechos por este servicio, mientras que el 52,48% no se sienten satisfechos. Esto puede ser un punto de partida para considerar las correcciones en esta temática.



### 3.2.2 Entrevista a líderes de áreas

#### 3.2.2.1 Participantes de la entrevista a directores y jefes de área

**Tabla 21**

*Participantes de la entrevista a directores y jefes de área*

<b>N°</b>	<b>Título académico</b>	<b>Área</b>	<b>Años en la empresa</b>
E. 1	Ingeniero en Administración de Empresas	Director Financiero	8 años
E. 2	Ingeniero Comercial	Director Comercial	2 años
E. 3	-	Supervisor de Cartera	2 años

*Fuente:* Elaboración propia

Para la obtención de información adecuada de la entrevista se consideró cargos de directa injerencia en la gestión financiera y cartera de la empresa Aguapen E.P., como es el caso de la Dirección Financiera, Dirección Comercial, y, Supervisión de Cartera, pues de las acciones que se tomen incidirá en la variación de la cartera vencida.

#### 3.2.2.2 Sistematización de la entrevista a directores y jefes de área

**Tabla 22**

*Entrevista a directores y jefes de área*

<b>N°</b>	<b>Gestión Financiera</b>	<b>Morosidad</b>	<b>Política de Cobranza</b>	<b>Análisis Financiero</b>
E. 1	En la actualidad se realiza la gestión financiera considerando los conocimientos adquiridos en la formación profesional, sin embargo, no existe un modelo establecido. Es importante contar con un modelo que establezca los lineamientos para la depuración de carta y planear las	Los factores de morosidad están ligados directamente con la cultura de pago en la provincia.	Se ha implantado estrategias como los convenios de pagos o agencias móviles. Sin embargo, considero que se debe dar mayor impulso a los cortes estado en el que los contribuyentes acuden a realizar alguna gestión de pago	Se recibe mensualmente la información sobre la gestión de cobranzas. El hecho que exista un índice elevado de cartera vencida influye directamente en el financiamiento de obras presupuestadas.

metas con mayor precisión.

E. 2	<p>Es importante para la priorización de la inversión que se realice. Considera que un modelo de gestión financiera para Aguapen EP debe enfocarse en la depuración de la cartera vencida, establecimiento de metas alcanzables, priorizar la planificación presupuestaria, y, analizar los proyectos que signifiquen ingresos para institución.</p>	<p>Entre los factores que generan incumplimiento de pago está la cultura de pago, poco seguimiento a los procesos de cobranzas, falta de cortes del servicio y que no se haya depurado la cartera</p>	<p>La gestión de cobro se la realiza mediante los medios de comunicación, Puntos de pago móvil en lugares estratégicos, cortes de servicio y convenios de pago. Si bien existe una normativa que promueve las acciones para evitar que las cuentas prescriban o sean incobrables, de parte de la máxima autoridad de turno, no han existidos disposiciones para que se lleve a cabo aquello.</p>	<p>La cartera vencida ha tenido un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa, ya que no se ha podido continuar con proyectos importantes para la comunidad. Se informa mensualmente al área financiera el estado de la cartera vencida.</p>
E. 3	<p>No se tiene un modelo de gestión en la empresa que permita contar con lineamientos para la supervisión de cartera. Es necesaria la depuración de cartera.</p>	<p>No se tienen políticas de cobro establecidas, todo se lo realiza en base a la experiencia en otras instituciones.</p>	<p>La empresa utiliza los medios de comunicación para incentivar a que los usuarios cancelen sus planillas, existen convenios de pagos, se realizan puntos móviles en diferentes partes de la provincia. Esto contribuye al objetivo, pero no es del todo efectivo si se considera el incide de morosidad existente.</p>	<p>La recuperación y crecimiento de cartera son importantes a tener en cuenta en el análisis financiero. Un índice importante que se debe tomar en consideración es el facturado y cobrado. Así como el número de cortes que se realice.</p>

**Fuente:** Elaboración propia basado en la entrevista realizada a líderes de área.

### 3.3 Principales factores que indican en el incremento de la cartera vencida

De las encuestas realizadas se extrajo los principales factores que inciden en el incremento de la morosidad de la empresa Aguapen E.P.

## Riesgos de no pago

En la tabla contraste de la razón verosimilitud, entre los factores de mayor significancia se encuentran el desempleo, que ha aumentado con relevancia desde el 2020; el desconocimiento del valor a cancelar y las fechas de pago, seguido del desconocimiento de los canales de pago, aparte de las agencias y por último, las pocas facilidades de pago que se han brindado al usuario; por otro lado se excluye la variable calamidad doméstica ya que no es relevante para la presente investigación.

**Tabla 23**

*Contraste de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Interceptación	215,132 <sup>a</sup>	,000	0	.
Desempleo	254,987	39,855	3	,000
Calamidad_domestica	221,898	6,766	3	,080
Pocas_facilidades_pago	226,848	11,716	3	,008
Desconoce_valor_a_cancelar	234,651	19,519	3	,000
Desconoce_fechas_de_pago	235,188	20,056	3	,000

**Nota:** El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de los logaritmos de la verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0; a. este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

## Medios de información

La variable medios de información se encuentra estrechamente relacionada a la recuperación de cartera como se muestra en la prueba de chi-cuadrado, donde el mayor medio utilizado es el internet, por lo que es importante obtener el mayor provecho de esta herramienta.

**Tabla 24***Pruebas de chi-cuadrado medios de información*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	66,135 <sup>a</sup>	6	,000
Razón de verosimilitud	73,471	6	,000
N de casos válidos	382		

**Nota:** a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 10,70.

### Medios de notificación

Los medios de notificación es otra variable influyente en el vencimiento de los valores de la empresa como se muestra en la tabla adjunta, entre la más frecuente se encuentra llamadas telefónicas, seguido de un grupo que apunta no tener notificaciones de su deuda, por lo que es muy importante fortalecer este segmento de clientes mediante herramientas informáticas disponibles y accesibles a los usuarios.

**Tabla 25***Pruebas de Chi-Cuadrado Medios de Notificación*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	198,296 <sup>a</sup>	12	,000
Razón de verosimilitud	212,874	12	,000
N de casos válidos	382		

**Nota:** a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8,22.

### Reclamo pendiente

La variable reclamo pendiente, no se relaciona estrechamente con la recuperación de la cartera vencida en Aguapen, como lo muestra la significancia asintótica de chi-cuadrado.

**Tabla 26***Pruebas de Chi-Cuadrado Reclamo Pendiente*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,555 <sup>a</sup>	3	,670
Razón de verosimilitud	1,556	3	,669
N de casos válidos	382		

**Nota:** a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 33,25

## Satisfacción del servicio

La satisfacción del servicio que ofrece en la atención al cliente Aguapen E.P. es otro factor que incide en el mejoramiento de los índices de morosidad, por lo que es importante que el personal se encuentre capacitado, para orientar al usuario en su gestión de pago y resolución de requerimientos y reclamos oportunamente.

**Tabla 27**

*Pruebas de Chi-Cuadrado Satisfacción del Servicio*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	20,963 <sup>a</sup>	3	,000
Razón de verosimilitud	21,852	3	,000
N de casos válidos	382		

**Nota:** a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 33,54

### 3.4 Componentes del modelo de gestión financiera con base a los principales hallazgos de la investigación

**Hallazgo 1:** No se cuenta con un modelo de gestión financiera establecido, que permita orientar las acciones de los funcionarios.

#### **Depuración de cartera.**

El primer componente necesario en este modelo es el proceso para la depuración de cartera, a fin de que las siguientes acciones sean ajustadas a los datos reales de morosidad y se logre optimizar recursos.

**Hallazgo 2:** No se han definido políticas de cobro para los clientes que se encuentran en mora, a esto se suma la poca cultura de pago en la ciudadanía.

#### **Política de cobranza.**

Las gestiones de cobro no se encuentran focalizadas, por lo que es importante definir políticas que refuercen el segmento más vulnerable, ya sea por su categoría o por la edad de cartera.

**Hallazgo 3:** Existen estrategias dirigidas a dar facilidades de pago a los clientes, como convenios de pago, puntos de pagos móviles, entre otros.

### **Acción Coactiva.**

Después de realizar la gestión de cobro persuasiva y de ofrecer todas las facilidades de pago, existe un segmento de clientes que entran en procesos coactivos por el monto adeudado a la empresa.

**Hallazgo 4:** Existe una comunicación mensual de los montos de cartera vencida, pues se considera que el impacto de este rubro sobre las finanzas de la empresa es alto, especialmente en el financiamiento de obras nuevas.

### **Análisis financiero**

Una vez implementadas las políticas y estrategias definidas es importante dar seguimiento a cada una de las gestiones realizadas mediante indicadores que permitan monitorear los resultados obtenidos y medir el cumplimiento de los objetivos.

## **CAPÍTULO IV.**

### **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA**

#### **4.1 Justificación**

Luego de aplicar una metodología de investigación orientada a identificar los problemas existentes enfocados a la cartera vencida de Aguapen-EP, se explica la importancia de contar con un modelo de gestión financiera que otorgue mecanismos para la recuperación de valores en favor de esta empresa pública.

Este modelo de gestión se presenta como una opción real de solución al problema del constante aumento de la cartera vencida de Aguapen-EP, que como se muestra en la tabla 1 se ha incrementado entre el 21,48% y el 40,34% durante los tres últimos años, lo que ha representado una preocupación latente en la alta gerencia.

El modelo es de mucha relevancia si se considera que Aguapen-EP financia su presupuesto en su totalidad con la recaudación del servicio de agua potable, por lo que los gastos e inversiones dependerán netamente de los ingresos obtenidos mediante las acciones de cobro realizadas.

Contar con herramientas establecidas que estén orientadas a la recaudación de aquellos valores que se encuentran pendientes, contribuye a que los índices de cartera vencida se reduzcan, incidiendo en menor proporción su afectación en los estados financieros, lo que aumenta la rentabilidad de la empresa.

#### **4.2 Propósito general**

El propósito general del presente documento es ser un instrumento válido para la gestión de cuentas en estado de mora que contribuya a la reducción de los índices de cartera vencida de la empresa Aguapen-EP.

#### **4.3 El modelo**

El presente modelo de gestión financiera acoge los preceptos expuestos por Flores (2017) que considera a la planificación como una actividad necesaria para alcanzar los objetivos propuestos, y que constituyen la guía para la organización; en este caso el objetivo está orientada a la reducción de los índices de morosidad de la empresa Aguapen-EP.

### **4.3.1 Contenido del modelo**

El contenido del presente modelo de gestión financiera para la reducción del índice de morosidad de la empresa Aguapen-EP, ha considerado ciertos aspectos de la metodología del Banco del Estado (2010) que se mencionó en apartados anteriores; la cual ha sido adaptado a las necesidades de la Empresa objeto de estudio. En este sentido el modelo de gestión propuesto está compuesto por 4 fases claramente definidas, las que se mencionan a continuación:

Fase 1: Depuración de cartera

Fase 2: Acciones persuasivas de cartera

Fase 3: Acción coactiva

Fase 4: Revisión y análisis de resultados.

#### **4.3.1.1 Fase 1: depuración de cartera**

La dinámica de la cartera vencida responde en gran medida a un proceso activo en el que existen variaciones constantes en su contenido. Al respecto, cuando se habla de variación se refiere en específico al monto de este rubro, ya que el cumplimiento o no de los clientes con sus pagos, incide directamente en este indicador.

Para el caso de la empresa Aguapen-EP, las acciones emprendidas con el objetivo de reducir el monto de cartera vencida no han tenido el efecto deseado, pues su constante incremento es una muestra clara de aquello. En este aspecto se muestra la importancia de una adecuada depuración de cartera, que permita generar niveles de carteras saludables para las finanzas de la empresa.

Un aspecto de relevancia en el proceso de depuración de cartera es el tema de facturación por el servicio de agua potable que da la empresa. Es necesario contar con una base de datos actualizada de los clientes que se encuentran activos y que en la actualidad siguen consumiendo el servicio, o en su defecto, identificar aquellos cuyos domicilios se encuentran abandonados y no se ha podido obtener una respuesta favorable para el pago de la deuda de ese medidor.

Con estos puntos importantes el presente trabajo propone iniciar con una fase depuración que permita contar con un catastro real de los clientes que



se encuentran recibiendo el servicio de agua potable, y de aquellos que es necesario omitirlos de esta clasificación, pues afecta directamente en los indicadores de rentabilidad de Aguapen-EP.

### **Proceso para la depuración y priorización de cartera vencida de Aguapen-EP**

Considerando las directrices que emite el Banco Central (2010) el proceso de depuración de cartera inicia con el desarrollo de la normativa que de aval legal para el proceso. En este caso el Directorio de la Empresa Aguapen-EP deberá aprobar la implementación de la normativa para la depuración y priorización de la cartera vencida. En este sentido se propone un proceso en cual se constituye de la siguiente forma:

- **Generación de reporte de catastro de clientes:** Se genera un reporte del total de clientes que consta en la base de datos de la empresa, y que se encuentren en estado de cartera vencida por un lapso igual o superior a 90 días.
- **Constatación física del predio del cliente respecto a la codificación interna:** se deberá realizar una constatación física del predio en donde se registra el medidor de la empresa para constatar si en la actualidad se utiliza el servicio o en su defecto se encuentra inhabitado el predio.
- **Elaboración de informe:** se procede a elaborar un informe de la vista de constatación física del predio en donde se encuentra el medidor de la empresa.
- **Análisis:** para el análisis de cada cuenta se deberá considerar aspectos como el monto de la deuda, tiempo en que se encuentra catalogado como cartera vencida, gestiones previas de cobranzas realizadas, históricos de compromisos o convenios de pago que se hubiesen efectuado sobre esa cuenta, entre otros puntos relevantes.
- **Determinación de cuenta como incobrable o gestionable:** luego del análisis se deberá determinar que cuentas pueden ser catalogadas como gestionables o en su defecto pasan a construirse como incobrables. En este punto es importante mencionar que se determinará como cuentas incobrables aquellas cuentas a las que se les haya aplicado todos los procesos

de cobro establecidos por la empresa y que a la fecha no hayan generado resultados que satisfagan a los intereses de la institución.

#### 4.3.1.2 Fase 2: acciones persuasivas de cartera

Considerando el precepto teórico respecto a las acciones de cobranza persuasivas expuestas en el capítulo 1 del presente trabajo, en el cual se manifiesta que se utilizan todas las herramientas para que el cliente conozca su deuda y los procesos para saldar estos valores; se propone que las actividades persuasivas están integradas por llamadas telefónicas, notificaciones físicas, notificaciones mediante electrónico, publicaciones en medios impresos y digitales de la Provincia de Santa Elena.

Como parte de esta fase se propone un protocolo de gestión de acciones persuasivas que se detalla a continuación:

**Tabla 28**

*Protocolo de gestión persuasiva individual*

N°	ACCIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Mensajes de texto	Se procede a enviar mensajes de textos notificando la deuda y los canales de pago.
2	Correo electrónico	Se procede a enviar mensajes de textos notificando la deuda y los canales de pago.
3	Llamadas telefónicas	Con base a la información que se tiene del cliente se procederá a realizar la gestión de cobro mediante llamada celular, convencional. De no recibir respuesta se contactará a los números de referencia.
4	Primera notificación escrita	Se realiza la notificación física en el predio donde se encuentra el medidor.
5	Segunda notificación escrita	Se realiza la notificación física en el predio donde se encuentra el medidor.
6	Publicación digital	De no obtener respuesta se procede a publicar en la página web institucional el listado de los clientes a los que se les iniciará el proceso de coactiva.
7	Publicación impresa	De no obtener respuesta se procede a publicar en medios locales el listado de los clientes a los que se les iniciará el proceso de coactiva.

**Fuente:** Elaboración propia.

## Plan de medios de comunicación para la gestión persuasiva masiva

Como parte de las acciones persuasivas de cobro se ha diseñado un plan de medios de comunicación que contribuirá al objetivo establecido.

**Tabla 29**

*Plan de medios de acciones persuasivas de cobranzas*

<b>Medio de Comunicación</b>	<b>Sección</b>	<b>Público</b>	<b>Táctica</b>	<b>Tema Central</b>	
<b>Radios</b>	Amor	Matutina	Público externo	*Spot publicitario *Boletín de prensa *Entrevista a responsables de cobranzas	Puntos de pago, convenios y canales a pago.
	La Voz de la Península	Matutino	Público externo	*Spot publicitario *Boletín de prensa *Entrevista a responsables de cobranzas	Puntos de pago, convenios y canales a pago.
<b>Prensa</b>	Diario Súper Peninsular	Locales	Público externo	*Publicidad *Entrevista *Boletín de prensa	Puntos de pago, convenios y canales a pago.
<b>Digital</b>	El Vocero	Local	Público externo	*Publicidad *Entrevista *Boletín de prensa	Puntos de pago, convenios y canales a pago.

**Fuente:** Elaboración propia.

Con el objetivo de obtener un mayor alcance de la información sobre las actividades persuasivas de cobranzas, se ha considerado proponer un plan de redes sociales que facilite que el mensaje llegue al público.

**Tabla 30***Plan de redes sociales para la gestión persuasiva masiva*

<b>Red social</b>	<b>Propósito</b>	<b>Público</b>	<b>Contenido</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Facebook</b>	Puntos de pago, convenios y canales pago.	Interno y externo	Videos Infografías Fotografía	Entre 1 o 2 posts diarios
<b>Instagram</b>	Puntos de pago, convenios y canales pago.	Interno y externo	Videos Infografías Fotografía	Entre 1 o 2 posts diarios
<b>Twitter</b>	Puntos de pago, convenios y canales pago.	Interno y externo	Videos Infografías Fotografía	Entre 1 o 2 posts diarios

**Fuente:** Elaboración propia.

Para realizar el proceso de recuperación de cartera vencida se considerará la facturación realizada a la cuenta del cliente por el servicio suministrado por la empresa Aguapen-EP. Estos valores corresponderán a los rubros de agua potable, alcantarillado, mantenimiento e intereses por mora que se hayan generado hasta la fecha.

#### **Emisión del título de crédito**

El título se generará luego de que la deuda de los clientes “fuere determinada y líquida; ya sea por constar en catastros, títulos ejecutivos, cartas de pago, asientos de libros de contabilidad, y en general por cualquier instrumento privado o público que pruebe la existencia de la obligación” (Morán, 2011, p. 56).

En este sentido el título de crédito deberá ser emitido por la autoridad financiera de Aguapen-EP, para luego de aquello, se dé inicio a las acciones coactivas que se detallan en la Fase 3 de este apartado, considerando en este caso lo establecido en el reglamento interno para el proceso coactivo y que menciona el título 401-01, separación de funciones y rotación de labores de las Normas de Control Interno (2019).

Los títulos de crédito que se emitan por parte de la autoridad financiera de la empresa Aguapen-EP, contendrán los siguientes requisitos:

- Designación de la empresa que emite el título: Aguapen-EP.
- Dirección que lo emite: Dirección Financiera.
- RUC del emisor: 2460002550001.
- Fecha de emisión del título de crédito.

- Número secuencial del título de crédito.
- Concepto por el que se emite el título de crédito.
- Datos del deudor: Nombres y apellidos – Razón social.
- Identificación: cédula o RUC del deudor.
- Dirección del deudor.
- Periodo.
- Valor de la deuda.
- Firma del o los funcionarios que autoricen la emisión del título.

#### 4.3.1.3 Fase 3: acción coactiva

Para iniciar con la fase 3 de acción coactiva, es necesario considerar los resultados de las fases previas de depuración de cartera y acciones persuasivas de cartera vencida, pues luego de estas acciones se tendrá un catastro real de aquellos clientes a los que deberán realizarse cobros considerando las facultades establecidas en la normativa.

Las empresas públicas de acuerdo a la Transitoria Cuarta de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2020) con el objetivo de recaudar valores adeudados por sus clientes, usuarios o consumidores, tendrán jurisdicción coactiva. Para esto se deberá contar con una normativa especial interna de Aguapen-EP que determine los procesos específicos, alcances y responsables de estas acciones.

**Tabla 31**

*Protocolo de acción coactiva*

N°	ACCIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Revisión de resultados de fase 1 y 2	Se analiza los resultados obtenidos luego de la depuración de cartera y las acciones persuasivas de cartera. Con esto se identifica a los clientes de los que no se ha obtenido respuesta sobre el pago de los valores adeudados, luego de haber sido notificados en dos ocasiones.
2	Inicio de acciones coactivas	Se procede con el inicio del proceso coactivo, en el que se realizarán los autos de pago y juicios coactivos a los clientes que no tuvieron respuesta en las fases anteriores.

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Procedimiento para la acción coactiva**

Luego de que se hayan realizado las acciones persuasivas de cobro al cliente; haya sido notificado en dos ocasiones; se le notifique sobre la emisión del título de crédito, que no haya cancelado el valor pendiente, o en su defecto, no haya logrado llegar a un acuerdo de pago; se dará inicio al proceso coactivo.

Este proceso de dará inicio con el auto de pago dictado por el ejecutor de la acción coactiva, luego de 8 días la notificación del inicio del proceso, sin que existiese acuerdo de pago. En este sentido, el auto de pago estará dictada a favor del deudor, garante o ambos, por el monto total de la deuda que se haya determinado.

- Una vez que el coactivado ha sido notificado con el auto de pago, este tiene las siguientes opciones:
- Realizar el pago total de la deuda, extinguiéndose así los valores pendientes y terminando el proceso de coactiva.
- Entregar bienes equivalentes a la deuda objeto del proceso coactivo.
- Solicitar compensaciones o facilidades de pago, el cual deberá ser acordado.

El embargo es la orden de quien ejecuta el proceso para identificar, localizar y seleccionar bienes que sean de propiedad del deudor, para ser aprehendidos, que permitan cubrir el valor de la deuda que mantiene el coactivado con la empresa Aguapen-EP.

#### **Embargo de bienes inmuebles**

El ejecutor deberá obtener el certificado de avalúos catastral y del Registrador de la Propiedad, para realizar el embargo de bienes raíces. Posterior al embargo, se notificarán a las partes de las acciones realizadas para los fines consiguientes.

#### **Embargo de dinero**

Cuando el embargo se lo realiza sobre dinero del coactivado, el pago se lo realizará con este dinero, que, de cubrir la totalidad de la deuda, esta quedará automáticamente liquidada con lo que concluiría el juicio. Sin embargo, de no cubrir la totalidad, el juicio continuará por el valor restante de la deuda.

#### 4.3.1.4 Fase 4: revisión y análisis de resultados

En esta última etapa se elaboran los informes de las actividades realizadas en las fases anteriores, así se permitirá determinar el nivel de cumplimiento basado en indicadores. Este informe contendrá información de los siguientes puntos:

- No. de notificaciones realizadas
- Montos recuperados.
- No. de juicios y autos de pago en proceso.
- No. de convenios de pagos suscritos.

**Tabla 32**

*Formato de Control Diario de Gestión de Cobranzas*

<b>Gestiones de cobranza</b>						
<b>Actividad</b>	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>	<b>Día 4</b>	<b>Día 5</b>	<b>Total, semanal</b>
Llamadas efectivas						
Llamadas no efectivas						
<b>Llamadas realizadas</b>						
Notificaciones efectivas						
Notificaciones no efectivas						
<b>Notificaciones entregadas</b>						
<b>No. de convenios suscritos</b>						
Recaudación cartera vencida						
Recaudación cartera corriente						
Recaudación cartera coactivada						
<b>Recaudación total</b>						

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 33**

*Formato de Control Mensual de Cumplimiento de Metas*

<b>% de cumplimiento y efectividad mensual</b>					
<b>Actividad</b>	<b>Seman a 1</b>	<b>Seman a 2</b>	<b>Seman a 3</b>	<b>Semana 4</b>	<b>% mensual</b>
Llamadas programadas					
<b>% Cumplimiento</b>					

<b>% Efectividad</b>					
Notificaciones programadas					
<b>% Cumplimiento</b>					
<b>% Efectividad</b>					
No. de convenios programados					
<b>% Cumplimiento</b>					
<b>% Efectividad</b>					
Meta Recaudación cartera vencida					
Meta Recaudación cartera corriente					
Meta Recaudación cartera coactivada					
<b>% Cumplimiento</b>					

**Fuente:** Elaboración propia

## Proyecciones

Con la aplicación del modelo de gestión financiera, se proyecta disminuir el índice de morosidad mediante las estrategias descritas en el capítulo IV, actividades que se llevan a cabo diariamente en la empresa pública Aguapen EP., sin embargo, durante el año 2020 se puede evidenciar notablemente como se duplica el índice de morosidad, a la vez que la facturación total aumenta un 4%, situación que debido a la pandemia de covid19 no ha mejorado mucho en lo que va del 2021, por ello es importante reflexionar que las estrategias de cobranza en el periodo de pandemia, sean flexibles considerando cuotas mínimas de refinanciamiento a los usuarios de escasos recursos económicos, a fin de evitar un incremento de la cartera y tratar de obtener los recursos que permitan beneficiar a otras familias con nuevos proyectos de extensiones de red de agua potable o alcantarillado sanitario.



**Figura 12**

*Indicadores proyectados*

Razones	Forma de cálculo	Proyección											
		2019	2020	2021	2022	2023	2024						
<b>Cobertura de costos operativos</b>	Facturación total	\$ 15.868.725,79	\$ 16.514.251,52	\$ 17.174.821,58*	\$ 17.861.814,44	\$ 18.576.287,02	\$ 19.319.338,50	1,097	1,098	1,077	1,049	1,0244	1,00
	Costos operacionales	\$ 14.464.046,49	\$ 15.042.608,35	\$ 15.944.312,68	\$ 17.022.642,06	\$ 18.133.321,33	\$ 19.277.320,97						
<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	Ventas a crédito	\$ 15.868.725,79	\$ 16.514.251,52	\$ 17.174.821,58	\$ 17.861.814,44	\$ 18.576.287,02	\$ 15.867.966,95	1,192	0,972	1,148	1,493	1,94	2,07
	Saldo de cuentas por cobrar	\$ 13.313.235,96	\$ 16.997.047,49	\$ 14.957.401,79	\$ 11.965.921,43	\$ 9.572.737,15	\$ 7.658.189,72						
<b>Período promedio de recaudación</b>	Días del año	365	365	365	365	365	365	306,2	375,7	317,9	244,5	188,09	176,2
	Rotación de cuentas por cobrar	1,191951066	0,971595304	1,148248995	1,492723694	1,940540802	2,072025836						
<b>Índice de morosidad anual</b>	Cuentas por cobrar año corrient	\$ 3.120.652,25	\$ 6.661.121,61	\$ 2.720.984,95	\$ 2.448.886,46	\$ 2.203.997,81	\$ 1.983.598,03	20%	40%	16%	14%	12%	10%
	Facturación anual	\$ 15.868.725,79	\$ 16.514.251,52	\$ 17.174.821,58	\$ 17.861.814,44	\$ 18.576.287,02	\$ 19.319.338,50						

*Fuente:* Elaboración propia

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

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

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

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

Los entrevistados opinan que dentro de las estrategias de gestión financiera hay necesidad de impulsar los cortes de agua, ya que es el único estado en el que los contribuyentes acuden a realizar alguna gestión de pago, con ello se crearía una cultura de pago.

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

## **Recomendaciones**

Se recomienda realizar una nueva estrategia de cobro que sea consistente con la realidad actual de los clientes, considerando para ello, plazos y formas de pago para reducir los indicadores de morosidad.

Es necesario que la empresa, fortalezca los canales de comunicación con sus clientes de tal forma en que exista una entrega de información actual y relevante para ellos. Adicional, se recomienda establecer parámetros e indicadores que permitan medir los índices de respuesta y resolución de los reclamos presentados, para aumentar la eficacia de estos procesos.

Por otro lado, se recomienda la revisión y optimización de los costos operativos, Índice de endeudamiento, Índice de cartera vencida, depurando la cartera vencida permitirá un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa.

Se recomienda establecer acciones concretas direccionadas a la depuración de cartera, actualizar las políticas de cobranza, coactiva, análisis y control financiero.

Se recomienda implementar un modelo de gestión financiera que integre los componentes de financieros direccionados a un mejor manejo de la recaudación y disminución de la cartera vencida. El modelo de gestión es una herramienta válida orientada a la reducción de los índices de cartera vencida, así como la gestión que debe dársele. Sin embargo, de ninguna manera es la solución definitiva para todos estos problemas, siendo necesario que se desarrollen trabajos paralelos que contengan estrategias complementarias en las que participen otras áreas de la institución, transformándose este documento, un punto de partida que aporte al desarrollo de otros trabajos conexos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguapen-EP. (2020). *Informe de recaudación*. Salinas: Aguapen-EP.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Caminos Manjarrez, W. G., Carrasco Gavilánez, X. E., Narváez Rodríguez, S., & Naranjo Santamaria, J. R. (julio de 2018). Modelo de gestión financiera, herramienta para la toma de decisiones gerenciales. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/costos-cartera-clientes.html>
- Chafla, P., & Cerón, P. (2016). Esquemas de participación público-privada en el sector de agua y saneamiento Latinoamérica. *Tecnología y ciencias del agua*, 5-17.
- Cordoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Corominas, J., & Pascual, J. A. (1984). *Diccionario crítico etimológico*. Madrid: Gredos.
- Cortez Villavicencio, P. I. (2015). *Diagnóstico y Plan de acción para la gestión de recuperación de la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Milagro período 2010-2012*.
- Fayol, H. (1969). *Administración industrial y general. Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C., & Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- INEC. (2010). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Memorias/memorias_censo_2010.pdf). Obtenido de /wp-content/descargas/Libros/Memorias/memorias\_censo\_2010.pdf
- Instituto Geográfico Militar. (2016). *Examen especial a la recuperación de las cuentas por cobrar por venta de bienes y servicios en la gestión financiera y demás áreas relacionadas*. Quito. Obtenido de Quito: Contraloría General del Estado. Obtenido de [http://www.igm.gob.ec/work/files/lotaip/2016/diciembre/auditoria/E\\_E\\_Cuentas\\_por\\_Cobrar.pdf](http://www.igm.gob.ec/work/files/lotaip/2016/diciembre/auditoria/E_E_Cuentas_por_Cobrar.pdf)
- Jordi, P. (2001). *Manual de Logística Integral*. Madrid: Díaz de Santos.

- Ley Orgánica de Empresas Públicas. (10 de 01 de 2020). Registro Oficial. Quito: Ediciones Legales.
- López, M. (2011). La relevancia de la gestión del conocimiento en las empresas. *Apuntes del CENES*; 30 (51), 223 – 237., 223-237.
- Martínez Gonzalo, J. M. (2016). Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España. Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid.
- Méndez, C. (2011). *Metodología*. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Miranda López , R. F., & Santamaría Freire, E. J. (enero de 2019). *Análisis de los factores que influyen en el incremento de la cartera vencida de la seguridad social y sus niveles de rentabilidad*. Obtenido de Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana,: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/factores-incremento-cartera.html>
- Morán, P. (2011). *El proceso coactivo en la administración tributaria seccional*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Normas de Control Interno. (13 de 5 de 2019). Registro Oficial. Quito: Ediciones Legales.
- Ocegueda, C. (2004). *Metodología de la investigación: métodos, técnicas y estructuración de trabajos académicos*. México: Corina Ocegueda Mercado.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Taylor, F. (1994). *Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Terrazas Pastor, R. A. (2009). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN. *PERSPECTIVA* núm 23, 55-72. Obtenido de Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425942159005>
- UNESCO, P. M. (2019). *Informe Mundial de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos 2019: No dejar a nadie atrás*. París: UNESCO.

Vivanco, C. (2018). *Análisis de la cartera de crédito de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF de la ciudad de Loja, periodo 2016-2017*. Loja: Universidad Internacional del Ecuador.

## ANEXOS

### Anexo 1: encuesta dirigida a clientes de Aguapen-EP.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL  
Programa de Maestría en Finanzas mención en Tributación

#### Encuesta dirigida a usuarios de Aguapen EP

Encuesta direccionada a la obtención de información que contribuya con el desarrollo de la investigación denominada "La gestión financiera y su incidencia en la reducción del índice de morosidad de la Empresa Pública Municipal Aguapen E.P."

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿Con qué frecuencia cancela sus planillas del servicio de agua potable?

Mensualmente	
Cada vez que lo recuerdo	
Cada vez que me llama la empresa	
Cuando tengo dinero	

2. ¿Cuántas cuotas vencidas tiene?

1 a 3	
3 a 5	
5 a 11	
12 en adelante	

3. ¿Cómo se informa usted del valor a cancelar por el servicio de agua potable?

Internet	
Ventanilla	
Otros	

4. ¿Cuáles son las causas de mora en el pago de la planilla de agua potable?

Desempleo	
Desconocimiento de canales de pago	
Calamidad doméstica	
Pocas facilidades de pago	
Desconoce el valor a cancelar	
Desconoce las fechas de pago	

5. ¿Por qué medio le notifican su mora?

Llamada de la empresa	
Mensaje de texto	
Correo electrónico	
Notificación escrita	
No me notifican	

6. ¿Con que frecuencia le notifican su mora?

Diario	
Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Nunca	

7. ¿Tiene alguna solicitud o reclamo no atendido?

Si	
No	

8. ¿Considera que la atención brindada sobre la información de su cuenta es de su total satisfacción?

Si	
No	



## Anexo 2: encuesta dirigida a clientes de Aguapen-EP.



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL**  
Programa de Maestría en Finanzas mención en Tributación

### Entrevista dirigida a los líderes de áreas

Entrevista direccionada a la obtención de información que contribuya con el desarrollo de la investigación denominada “La gestión financiera y su incidencia en la reducción del índice de morosidad de la Empresa Pública Municipal Aguapen E.P.”.

---

**Nombre:**

**Fecha:**

**Título académico:**

**Área de trabajo:**

**Años laborando en la empresa:**

---

1. ¿Existe en Aguapen E.P. un Modelo de Gestión Financiera que permita reducir el índice de morosidad existente?
2. ¿A qué causas le atribuye usted el incumplimiento del pago oportuno del servicio de agua potable, antes de la pandemia?
3. ¿Qué gestiones realiza la empresa para controlar los índices de morosidad?
4. ¿Considera usted que, por falta de gestión, las cuentas por cobrar pueden pasar a ser cuentas incobrables? ¿Por qué?
5. ¿Considera que la cartera vencida de los clientes ha tenido efecto en la rentabilidad de la entidad? ¿Por qué?
6. ¿Se informa regularmente sobre los resultados de lo implementado en la gestión de cobranza al área financiera? ¿Con qué frecuencia?
7. ¿Considera usted que un Modelo de Gestión Financiera puede ayudar a mejorar los índices de morosidad? ¿Por qué?
8. ¿Qué indicadores considera usted relevantes en la eficiencia de la gestión financiera?
9. ¿Qué aspectos consideraría usted en la implementación de un Modelo de Gestión Financiera?