



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA Y
COACTIVAS, ANALISIS E INTERPRETACION DE SU
IMPACTO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA
EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA E.M.A.C. EP
PARA EL EJERCICIO FISCAL DEL AÑO 2013”**

AUTORA:

CPA. MARÍA EULALIA ORELLANA PAUCAR

FACILITADOR:

ECON. LIGIA SUSANA GUTIÉRREZ ÁLVAREZ

CUENCA, SEPTIEMBRE DEL 2014



RESUMEN

El contenido académico de esta tesis comprende la conceptualización de la administración y sus procesos, el conocimiento y diagnóstico de la gestión de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca E.M.A.C. E.P. como empresa cuencana líder en aseo, recolección de basura y otras actividades de protección ambiental, el análisis de la gestión de cobro y la aplicación de procedimientos estratégicos de recuperación de cartera, así como su impacto en los estados financieros de la entidad.

Para su desarrollo se ha considerado aspectos como: el comportamiento y la tendencia de las cuentas por cobrar a usuarios en mora, las causas que provocan su incobrabilidad, los procesos de cobro del Departamento de Comercialización y el establecimiento de indicadores para medir su grado de efectividad.

Considerando estos parámetros se proponen estrategias y mecanismos para un oportuno tratamiento a la cartera vencida sin descuidar la vigente, enfocándose a reducir los índices de incobrabilidad.

PALABRAS CLAVES:

CARTERA VENCIDA

CARTERA VIGENTE

COACTIVA

COBRANZA

EFICIENCIA

INDICADOR

ÍNDICE

PRESCRITO

RECUPERACIÓN



ABSTRACT

The academic content of this thesis comprises the conceptualization of Management and its processes focused on the knowledge and diagnosis of the public enterprise EMAC (Empresa Municipal de Aseo de Cuenca), a cuencan enterprise, leader in city cleaning, garbage collection and other environmental protection activities.

The present study also involves the analysis of collection management and the application of strategic procedures for loan recovery as well as the impact that the accounts receivable have in the financial statements of the entity. For its development, some aspects such as the behavior and trend of accounts receivable of users in arrears for services, the causes of their bad debts, timely collection management of the Department of Marketing have been considered for the establishment of indicators to assess the effectiveness of their implementation. Considering these parameters, strategies and mechanisms for an optimal loan recovery have been proposed to reduce the rate of loan losses.

KEYWORDS:

PORTFOLIO DUE

CURRENT PORTFOLIO

COERCIVE

COLLECTION

EFFICIENCY

INDICATOR

INDEX

PRESCRIBED

RECOVERY



ÍNDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
ÍNDICE	4
CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR	8
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL	9
Agradecimiento:	10
Dedicatoria:	11
CAPÍTULO I:	14
MARCO REFERENCIAL	14
1.1 LA ADMINISTRACIÓN	14
1.1.1 Proceso administrativo	15
1.1.1.1 Previsión	15
1.1.1.2 Planeación	16
1.1.1.2.1 <i>Importancia de la Planeación</i>	17
1.1.1.2.2 <i>Tipos de planes</i>	18
1.1.1.3 Organización	25
1.1.1.4 Integración	26
1.1.1.5 Dirección	27
1.1.1.6 Control	29
1.1.1.6.1 <i>Fases</i>	30
1.1.1.6.2 <i>Actividades importantes del Control</i>	33
1.1.1.6.3 <i>Informes Contables</i>	33
1.1.1.6.4 <i>Control de Pérdidas y Ganancias</i>	34
1.1.1.6.5 <i>Control Presupuestal</i>	34
1.1.1.7 Evaluación	36
1.2 SISTEMAS CONTABLES	36
1.2.1 Marco legal de la Contabilidad Gubernamental	36
1.2.2 Estructura de un sistema contable	37
1.2.2.1 Registro de la Actividad Financiera:	38
1.2.2.2 Clasificación de la información	38
1.2.2.3 Resumen de la Información	38
1.3 CARTERA VENCIDA	38
1.3.1 Concepto	38



1.3.2 Tipos de carteras.....	39
1.3.3 Métodos y técnicas de recuperación de cartera	39
CAPÍTULO II:.....	42
RESEÑA HISTÓRICA.....	42
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA EMAC EP	42
2.1.1 Antecedentes históricos	42
2.1.2 Fines.....	44
2.1.3 Logotipo de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC EP	45
2.1.4 Ubicación Geográfica de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC EP	45
2.1.4.1 Macro localización	45
2.1.4.2 Micro localización	46
2.2 DIAGNÓSTICO DE LA EMAC EP	46
2.3 ORGANIZACIÓN INTERNA	52
2.3.1 Recursos	52
2.3.1.1 Recurso material	53
2.3.1.2 Talento humano	54
2.3.1.3 Régimen financiero.....	56
CAPÍTULO III:.....	58
MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA EMAC	58
3.1 MISIÓN, VISIÓN, POLÍTICAS INTERNAS DE CRÉDITO	58
3.1.1 Políticas Internas de Crédito	58
3.1.2 Detalle de la cartera vencida en la EMAC	60
3.2 GESTIÓN DE COBRANZAS	62
3.2.1 Requerimiento de información.....	62
3.2.2 Procedimiento de emisión de títulos.....	63
3.2.3 Procesamiento de información	63
3.2.4 Gestión de cobro	64
3.2.5 Composición de cartera vencida por antigüedad	64
3.3 LA ACCIÓN COACTIVA	64
3.3.1 Objeto, ámbito, competencias del reglamento	64



3.3.2 Etapa extrajudicial	65
3.3.3 Títulos de crédito	67
3.3.4 Ejecución coactiva.....	68
3.3.5 Abogados externos.....	69
3.3.6 Auxiliares del proceso	69
3.3.7 Juicio	70
3.3.8 Medidas cautelares	70
3.3.9 Avalúo, remate judicial y postores.....	71
3.4 DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y GESTIÓN DE CARTERA.	71
3.4.1. Organigrama del área.....	71
3.4.2 Funciones y responsabilidades de la Unidad de Comercialización	72
3.4.2.1 Funciones y responsabilidades del Jefe del Departamento de Comercialización	72
3.4.2.2 Funciones y responsabilidades de la Unidad de Facturación y Recaudación	74
3.4.2.3 Funciones y responsabilidades de la Unidad de Atención al cliente	76
CAPÍTULO IV:.....	78
EVALUACIÓN DE CARTERA DEL AÑO 2013	78
4.1 ANÁLISIS DE CARTERA	78
4.1.1 Tipos de usuarios	79
4.1.2 Clasificación de los Usuarios.....	80
4.1.3 Servicios de la EMAC EP, que generan créditos	80
4.2 TÍTULOS DE CRÉDITO	81
4.2.1 Créditos de la EMAC EP por deudores y conceptos	81
4.2.2 Análisis por servicios y períodos	83
4.2.2.1 Vallas.....	83
4.2.2.2 Rótulos	84
4.2.2.3 Totems.	85
4.2.2.4 Convenios	86
4.2.2.5 Disposición final.....	87
4.2.2.6 Eventos públicos	88
4.2.2.7 Escombros	90



4.2.2.8 Especiales	93
4.2.2.9 Bio- peligrosos.....	95
4.2.2.10 Humus, no especificados, donaciones	100
4.3 GESTIÓN DE COBRANZA.....	101
4.3.1 Análisis de la gestión de cobranzas	104
4.4 COMPOSICIÓN DE LA CARTERA VENCIDA	107
4.5 RATIOS, ÍNDICES Y PORCENTAJES	109
4.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL IMPACTO DE LA CARTERA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMAC EP.....	114
4.6.1 Indicadores de liquidez.....	115
4.6.1.1 Capital Neto de Trabajo (CNT).....	115
4.6.1.2 Índice de Solvencia o Razón Corriente (IS).....	116
4.6.1.3 Rotación de las Cuentas por Cobrar (RCC)	116
4.6.1.4 Indicadores de efectividad en el cobro de la Cartera.....	117
4.7 PROPUESTA ALTERNATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRO	119
4.7.1 Sistema computarizado.....	119
4.7.2 Seguimiento al Proceso de recuperación	120
CAPÍTULO V:.....	122
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	122
5.1 CONCLUSIONES	122
5.2 RECOMENDACIONES.....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	127
ANEXOS.....	129



CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

María Eulalia Orellana Paucar, autora de la tesis **“PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA Y COACTIVAS, ANALISIS E INTERPRETACION DE SU IMPACTO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA E.M.A.C. EP PARA EL EJERCICIO FISCAL DEL AÑO 2013”**, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Magíster en Contabilidad y Auditoría. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, Septiembre de 2014

María Eulalia Orellana Paucar

C.I: 0103903134



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

María Eulalia Orellana Paucar, autora de la tesis “**PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA Y COACTIVAS, ANALISIS E INTERPRETACION DE SU IMPACTO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA E.M.A.C. EP PARA EL EJERCICIO FISCAL DEL AÑO 2013**”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Septiembre de 2014

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'E. Orellana', positioned above a horizontal line.

María Eulalia Orellana Paucar

C.I: 0103903134



Agradecimiento:

*A la prestigiosa Universidad de Cuenca,
en sus directivos, por la motivación y el empeño
para que logremos esta superación profesional.*

*Al Departamento de Postgrados y Personal Docente
de la Maestría de Contabilidad y Auditoría
por su gran calidad humana y académica.*

*A la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC EP,
Por abrirme sus puertas y facilitarme
realizar el presente caso de estudio*

*A la Econ. Ligia Gutiérrez Álvarez,
Tutora de este trabajo de tesis, por demostrar en
cada acto el nivel de excelencia que la caracteriza,
ejemplo digno de imitar por quienes hemos tenido
la suerte de ser sus alumnos. Mil Gracias por su apoyo!*



Dedicatoria:

A Dios por dejarme saber que no existe momento más maravilloso que cuando me abandono confiada en sus brazos, entonces sólo entonces... obra con sus milagros en mi vida.

A mis Papis Hugo y Susana porque son ellos quienes estuvieron aplaudiendo cada paso, apoyándome en cada caída y bendiciendo cada alegría.

A mis Hermanos: Adriana y Christian porque son el mejor ejemplo de tesón y empeño, porque no importa cuánto sacrificio hay de por medio cuando desean algo.

A mi Esposo Esteban porque precisamente en las aulas universitarias hace 12 años conocí al hombre que Dios me regaló para ser el compañero de aventuras en la vida que juntos elegimos, bendita coincidencia conocernos en nuestra profesión.

A Mateo mi pequeño hijo, porque cada vez que sonrío y lo tengo en mis brazos reconozco que los milagros existen, Teo es el tercer regalo de Dios y nuestra primera bendición, el mejor testimonio de que los designios de Dios no se cuestionan, se agradecen.

A mis ángeles por no soltar mi mano nunca y saberlos siempre cerca.



INTRODUCCIÓN

La E.M.A.C. E.P. fue creada el 15 de diciembre de 1998 con la misión de prestar servicios de calidad en el manejo de residuos sólidos, áreas verdes y demás servicios ligados al cuidado ambiental.

En la empresa pública, la recuperación de cartera difiere de la del sector privado por el origen del crédito, la E.M.A.C. E.P. no otorga créditos sino gestiona cartera por los usuarios de los servicios que no realizan sus pagos y caen en morosidad, siendo necesario analizar el impacto de lo no cobrado en la liquidez, qué sucede con el entorno de la gestión de cobranzas, cuáles son los factores que influyen, cuál es la significatividad de las cuentas por cobrar en el grupo de los activos corrientes.

Los conocimientos adquiridos en la Universidad de Cuenca en la carrera de Contabilidad y Auditoría me han permitido desarrollarme profesionalmente varios años en el sector privado sin embargo ha constituido una experiencia bastante enriquecedora el realizar este trabajo en una Empresa Pública, consolidando lo aprendido, en la ejecución de la tesis de grado de Maestría que lleva por título ***“Proceso de Recuperación de Cartera y Coactivas, análisis e interpretación de su impacto en los Estados Financieros de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC EP para el ejercicio fiscal del año 2013”***.

El desarrollo del contenido está dividido así, en el CAPÍTULO I: La administración y sus procesos, definiendo el Sistema de Administración Financiera y Control brevemente y enfocándose a la conceptualización, tipos y métodos de Cartera Vencida, en el CAPÍTULO II: la Reseña Histórica y diagnóstico de la empresa, CAPÍTULO III: Modelo de Recuperación de Cartera, analizando la gestión de cobro existente, CAPÍTULO IV: Evaluación de la Cartera 2013 comparándola con el ejercicio inmediato anterior, para establecer en el CAPÍTULO V: las conclusiones y recomendaciones a fin de optimizar la gestión de cobro en la empresa.



Esperamos que el presente sea un instrumento que sirva para la reflexión y la acción, porque todo cuanto uno se propone lo logra con actitud de cambio y mejora.



CAPÍTULO I:

MARCO REFERENCIAL

Para determinar un sistema, proceso o actividad que permita determinar y explicar las causas por lo que se presentan limitaciones en sistemas de cobro de obligaciones pendientes y sobre esta base, presentar alternativas que mejoren y de ser posible eliminen dichas causas, es necesario comprender que actividades se deben realizar para observar y analizar la administración y prestación de los servicios que conlleva a la existencia de las obligaciones, sobre la base de la teoría y ciencia administrativa como marco referencial (conceptual y teórico) que contextualice el problema de investigación.

El marco referencial en la investigación permite ubicar al problema dentro de una óptica concreta y en un momento específico, por cuanto es parte de la observación propia de los hechos, del conjunto de experiencias profesionales y de los antecedentes teóricos e históricos, para lo cual se considera un marco conceptual y un marco teórico, el primero permite definir el problema desde la ideología, necesidad, experiencia y conceptos obtenidos a partir de la observación sistemática de los fenómenos estudiados; y, el teórico para definir el problema desde una corriente o teoría que da respuesta tentativa a los hechos o problemática a estudiar¹.

1.1 LA ADMINISTRACIÓN

La Administración es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines

¹ <http://www.oocities.org/mx/acadentorno/mpmi3.pdf>



perseguidos por la organización²; en función de estrategias enfocada a las necesidades del cliente.

Para el presente caso, la administración es la herramienta que permite desarrollar el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización, con el objetivo de cumplir las metas institucionales y personales, con el apoyo de técnicas y principios del proceso administrativo, que genera certidumbre en el accionar de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

Desde el punto de vista de administración pública, es la organización ordenada a la gestión de los servicios y a la ejecución de las leyes en una esfera política determinada, con independencia del poder legislativo y el poder judicial.

1.1.1 Proceso administrativo

El proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, y está formado por dos fases: mecánica y dinámica

La fase mecánica, es la parte teórica de la administración, en la que se establece lo que debe de hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro y se divide en previsión, planeación y organización.

La fase dinámica, se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social, y se divide en: control, dirección e integración.

1.1.1.1 Previsión

La previsión administrativa es una probabilidad juiciosa, que será tanto mayor cuanto más pueda apoyarse en experiencias pasadas propias o

² <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>



ajenas y cuanto más puedan aplicarse a dichas experiencias, métodos estadísticos o de cálculo de probabilidad, que se lleva a cabo determinando objetivos (fijación de metas) y realizando investigación sobre las técnicas adecuadas, para el cumplimiento de los objetivos, que a su vez, considera principios como³:

La Previsibilidad, para orientar sobre la validez de las previsiones hechas para poder realizarlas con la mayor confiabilidad posible (certeza, incertidumbre y la probabilidad de ocurrencia).

Objetividad, por cuanto se apoya en hechos y no en opiniones subjetivas sin fundamento.

Medición, por cuanto serán confiables, si se aprecian de una manera tanto cualitativamente como cuantitativamente.

1.1.1.2 Planeación

La planeación es la metodología que fija y determina el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios para orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números necesarios para su realización, para lo cual considera etapas y principios⁴:

Componentes de la planeación:

- a) Propósitos, son las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente la empresa.
- b) Objetivos, representa los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.
- c) Estrategia, son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y

³ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Proceso-Administrativo/5366966.html>

⁴ www.bibliociencias.cu/gsd/collect/libros/index/assoc/...dir/doc.pdf



esfuerzos, para alcanzar los objetivos en las condiciones más ventajosas.

- d) Políticas, son guías para orientar la acción; son criterios lineamientos y no se sancionan.
- e) Presupuestos, es el plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresada en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.
- f) Pronósticos, es prever las cosas que pudieran suceder.

Principios de planeación:

- a) Precisión, los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con el mayor detalle posible.
- b) Flexibilidad, es dejar un margen para los posibles cambios que se pudieran dar, tanto buenos como malos.
- c) Unidad, trabajar de una manera unida, coordinada e integrada para lograr la meta propuesta.

1.1.1.2.1 Importancia de la Planeación

La importancia de la planificación, para llevar a cabo cualquier tipo de actividad y con mucho más razón cuando se trata de entidades del sector público, que tienen como función la optimización de recursos, viene dado por el hecho de ser justamente el marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización.

Se puede comprobar, que cuando está definido de manera específica la misión de la institución, los responsables cuentan con el elemento básico para dar dirección y orientación a sus actividades, debido a que la organización, funcionará de mejor manera con la aplicación de la planificación previa; es más, existe la posibilidad de que se vuelva más sensibles en caso de presentarse situaciones de cambio.



El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos en métodos técnicos, en planificación lógicas que permitan establecer los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos, debido a que la planificación estratégica ayude a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo⁵.

1.1.1.2.2 Tipos de planes

La planificación o tipos de planes que se pueden llevar a cabo en una organización, son múltiples y variados, va a depender de la visión de sus responsables. Que se consiguen en función de:

La amplitud, que pueden ser: Estratégicos y Directivos

Según el nivel en que se formulan: *Corporativos*, Operativos, Funcionales,

Según el plazo: Planes a corto, mediano y largo plazo.

Según su contenido: *Visión-Misión*, *Metas-Objetivos*, *Estrategias-Tácticas*, *Programas-Proyectos*, *Políticas*, *Reglas-Normas*, *Procedimientos*, *Presupuestos*:

Constituye un planteamiento de resultados esperados expresados en términos

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la organización como una entidad total.

⁵ <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/importancia-de-la-planificacion.html>



Este tipo de planificación se caracteriza por ser:

- Original, por cuanto constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la efectividad.

Determinación de los objetivos

Los fines o las metas que se pretende lograr y hacia los cuales se dirige las actividades de la organización en su conjunto o uno de sus departamentos, secciones o funciones, deben estar debidamente tipificados; por lo general, los objetivos de mayor jerarquía representan el fin hacia el cual se dirige la organización, la dirección, el staff.

Los objetivos son las metas que se quiere alcanzar y que para el presente caso, están identificadas en la institución en función de los consumidores y el personal directamente vinculado, entre otros, teniendo presente que un departamento puede tener sus propios objetivos, siendo diferentes a los que constituyen el plan básico de la empresa, pero no por ello dejan de contribuir al alcance de los de la organización requiriendo incluso seguir un proceso.

Se debe tener presente, que los objetivos o metas son los fines a los que se dirige la actividad, son los resultados a lograr, representan el fin hacia



el que se encamina la organización, la integración de personal, la dirección y el control.

Los objetivos de la institución son el plan básico de la misma, pudiendo un departamento tener sus propios objetivos, debido a que sus metas contribuyen al logro de los objetivos de la empresa, pero los dos grupos de metas pueden ser diferentes por completo.

Elaboración de la planificación estratégica

Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos usados para lograr estos objetivos y sobre las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos.

Para ejecutar esta etapa es necesario analizar diferentes aspectos, clasificados así:

La etapa primaria o de preparación está diseñada para establecer las bases necesarias sobre las cuales pueda partir la empresa y se subdivide en:

- Definición del concepto de misión: antes que una empresa pueda aprovechar las oportunidades que se le presentan, debe preguntarse si realmente conoce el negocio al cual se dedica. La contestación a esta pregunta debe indicar con claridad no solo el negocio, sino que debe ser redactada en tal forma que permita la expansión de la empresa hacia determinadas oportunidades de inversión y al mismo tiempo, que le dé una dirección hacia algo definido.
- Análisis de posición de la empresa: este análisis contiene la descripción y evaluación de una serie de importantes factores, los mismos que se dividen en:
Factores externos: pueden definirse como aquellas situaciones que afectan a la empresa y sobre las cuales no tiene ningún control, provienen del medio que la rodea y son económicos, sociales, políticos, tecnológicos, legales, geográficos, entre otros.



Factores internos: situaciones o condiciones que pueden ser controladas por la propia empresa, entre muchos otros: la empresa misma, proveedores, competidores, canales de distribución, clientes, etc.

Factores claves: para fijar objetivos, la empresa debe identificar sus áreas claves para el éxito o supervivencia. Por enumerar algunos:

Rentabilidad o rendimiento sobre la inversión,
Productividad,
Competitividad,
Participación de mercado,
Desarrollo de personal,
Investigación y desarrollo.

- Creación de escenarios: contempla por una parte las diferentes oportunidades de negocio y por otra, el rendimiento sobre dicha inversión, su crecimiento o evolución, número de clientes actuales y potenciales, número de empresas en su giro, participación de mercado, etc.
- Definición de objetivos estratégicos: la empresa debe saber en dónde se encuentra y a dónde quiere llegar. El establecimiento de objetivos está basado en los puntos revisados anteriormente. Un objetivo debe ser específico, medible, posible, y con un horizonte de tiempo para lograrlo.

Cabe destacar que esta etapa no solo puede utilizarse para planeación de marketing, sino también para la elaboración de planes financieros, producción, etc.

La etapa secundaria o de operación debe considerar los siguientes puntos:

- Establecimiento de metas de venta deseadas por la empresa
- Elaboración y asignación de presupuesto total de mercadotecnia
- Diseño de orientación estratégica, que comprende:



- Estrategias de crecimiento
- Competitivas
- De mercadotecnia
- De desarrollo
- Medidas de control para el plan
- Medidas de evaluación y control

Implementación de la planificación estratégica

La planificación estratégica parte de una situación inicial (resultado del diagnóstico realizado) y desde ese punto se establece una trayectoria (arco direccional) hacia la nueva situación objetivo deseado. A esta situación deseada se quiere llegar mediante el consenso entre diferentes actores sociales.

La planificación estratégica se puede resumir del siguiente modo:

El punto de partida es la situación problema, expresada en un diagnóstico y el punto de llegada es la situación objetivo.

Se distinguen tres grandes momentos:

- a) El primero es el diagnóstico.
- b) El segundo supone confrontar y eventualmente revisar la misión y visión.
- c) El tercero es la formulación del plan estratégico.

Debe considerar:

1. Planificación.
2. Información.
3. Capacitación.
4. Evaluación y Control.
5. Tributario y Financiero.
6. Ciencia y Técnica.
7. Normas jurídicas y procedimientos.

Entre los métodos de trabajo se encuentran:



1. El desarrollo de la capacidad de liderazgo de los dirigentes por medio de la capacitación, el suministro de información y el diálogo directo con las bases.
2. El trabajo comunitario integrado a los objetivos del municipio
3. La formación de redes de cooperación y de suministro de información que permitan compartir las experiencias de avanzada. Entre las funciones de esta red deberá estar la de organizar la función de asesoría a los órganos municipales y otras instancias que lo soliciten.
4. El intercambio sistemático de experiencias.
5. La articulación del saber popular con el conocimiento científico técnico.
6. El desarrollo de los métodos de diagnóstico participativo
7. El carácter sustentable, progresivo de las acciones que promueve la estrategia.
8. La evaluación sistemática de la efectividad de las acciones.
9. El fortalecimiento de la funciones de asesoría en las diferentes fases de los procesos⁶.

LA PLANEACIÓN TÁCTICA

Denotan casi siempre un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos amplios, se definen como el resultado del proceso a decidir sobre los objetivos de la organización, los cambios en éstos, los recursos usados para alcanzarlos y sobre las políticas que han de regular la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.

LA PLANEACIÓN OPERACIONAL

Los planes operativos constituyen el apoyo necesario de los planes estratégicos porque atienden su aplicación a corto plazo, se orientan a actividades específicas asignando recursos y definiendo estándares de

⁶ <http://planeacionestrategic.galeon.com/enlaces2146337.html>



actuación, un plan operativo es concreto, por ejemplo disminuir 50% de la cartera vencida; o un 10 de la rotación del personal poniendo en marcha programas de capacitación, implementación de sistemas de incentivos y otorgamiento de prestaciones.

Presupuestos

Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Los presupuestos constituyen un compendio indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos. Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlar las actividades de la organización en términos financieros.

La planificación en base a presupuestos, considera los programas como planes relacionados con el tiempo y comprenden la correlación que se da entre este último con las actividades que deban llevarse a cabo. También pueden definirse como un conjunto de metas, políticas, reglas, procedimientos de tareas, pasos, etc. para ejecutar una acción específica, la programación puede variar ampliamente e ir desde programas de pequeño tamaño o simples, hasta programas complejos o de gran tamaño, en donde ya se requieren técnicas matemáticas, bases de datos, etc.

Un programa primario puede requerir muchos programas derivados de la planeación de los negocios, por ejemplo es extraño encontrar un programa que se sostenga a sí mismo, por lo general se subordinan unos con otros, lo que hace muy difícil la planeación. Es por esto que la



planeación coordinada requiere de ciertas habilidades administrativas que permitan el logro de los objetivos.

Programas

Son esquemas en donde se establecen las secuencias de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

1.1.1.3 Organización

La organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social⁷.

La organización tiene las siguientes etapas:

- **División del Trabajo:** separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.
- **Jerarquización:** es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
- **Departamentalización:** es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud.

Los principios de la organización entre otros son:

⁷ www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/html/.../cont07.html



- **Objetivo:** todas las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
- **Especialización:** el trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.
- **Jerarquía:** se deben establecer centros de autoridad de los cuales emane la comunicación necesaria, para lograr los planes en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo, al nivel más bajo.
- **Autoridad y Responsabilidad:** a cada grado de autoridad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
- **Unidad de Mando:** establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba órdenes de más de dos jefes, solo conduce a la ineficiencia.
- **Difusión:** las obligaciones de cada puesto deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con ellas.
- **Amplitud o tramo de control:** hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo.
- **La Coordinación:** las unidades de una organización siempre deberán de mantenerse en equilibrio.
- **Continuidad:** una vez que se ha establecido, la estructura organizacional, requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

1.1.1.4 Integración

La integración, es obtener y articular los elementos humanos y materiales que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social⁸.

⁸ REYES PONCE, Agustín, Administración de Empresas, Editorial Limusa, 2005



Las etapas de la integración son:

- **Reclutamiento:** es recolectar información y así poder tener una bolsa de trabajo.
- **Selección:** después de hacer el reclutamiento si hay una vacante, se recurre a la bolsa de trabajo, previamente seleccionada.
- **Inducción:** conocer todo lo necesario para desempeñarse en el trabajo.
- **Capacitación:** llegar a ser más productivo y capaz

Principios de la integración:

- **Carácter Administrativos:** es tener especialistas en cada área, conocedores y preparados para realizar sus actividades.
- **Abastecimiento Oportuno:** tener las cosas necesarias, en cantidad y tiempo.
- **Instalación y Mantenimiento:** tener un lugar adecuado y bien acondicionado.
- **Delegación y Control:** transmitir autoridad y hacer buen uso de ella.

Principios del talento humano:

- **Ecuación de nombres y funciones:** poner en claro cuáles son las funciones que se van a llevar a cabo y que las personas sean las correctas para desempeñarlas.
- **Previsión de Elementos Administrativos:** tener a la gente necesaria para cubrir las funciones.
- **Introducción Adecuada:** saber todo acerca del lugar donde trabaja, no tener ningún tipo de incertidumbre.

1.1.1.5 Dirección

La dirección se refiere a la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, comunicación y supervisión⁹.

⁹ REYES PONCE, Agustín, Administración de Empresas, Editorial Limusa, 2005



Etapas:

- Toma de Decisiones: es la elección del curso de acción entre varias alternativas.
- Integración: con ella el administrador elige y congrega los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes
- Motivación: por medio de ella se logra la ejecución de trabajos tendiente a la obtención de objetivos.
- Comunicación: proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.
- Supervisión: verificar que las cosas se estén dando de una manera correcta.

Principios:

- De la Armonía del Objetivo o Coordinación de interés: la dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos.
- Impersonalidad de Mando: se refiere a que la autoridad y su ejercicio, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados.
- De la Supervisión directa: se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.
- De la Vía Jerárquica: los canales de comunicación deben de ser transmitidos a través de los niveles jerárquicos correspondientes.
- De la Resolución del Conflicto: es la necesidad de resolver los problemas que surjan, desde el principio y no dejar que crezcan.
- Aprovechamiento del Conflicto: a veces con los problemas que se presentan, se visualizan nuevas estrategias y se saca provecho de los problemas.



1.1.1.6 Control

El control es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias¹⁰.

Etapas:

- Establecimiento de Estándares: representan el estado de ejecución deseado, de hecho no es más que los objetivos definidos de la organización.
- Medición de Resultados: es medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.
- Corrección: la utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones con relación a los estándares.
- Retroalimentación: la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo.
- Control: los buenos controles deben relacionarse con la estructura organizativa y reflejar su eficacia.

Principios:

- Equilibrio: debe darse un balance entre el control y la delegación.
- De los Objetivos: el control existe en función de los objetivos, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos.
- De la oportunidad: el control debe de ser oportuno, debe aplicarse antes de que se presente el error.
- De las Desviaciones: todas las desviaciones que se originen deben analizarse detalladamente y saber porque surgieron, para que en un futuro no se vuelvan a presentar.
- Costeabilidad: se debe justificar el costo, que este represente en dinero y tiempo, en relaciones con las ventajas reales que este aporte.

¹⁰ REYES PONCE, Agustín, Administración de Empresas, Editorial Limusa, 2005



- De la Excepción: el control se aplicará a las actividades representativas, a fin de reducir costos y tiempo.
- De la Función Controlada: la función que realiza el control, no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

1.1.1.6.1 Fases

El control es un proceso cíclico, compuesto de cuatro fases:

1. Establecimiento de estándares y criterios: los estándares representan el desempeño deseado; los criterios representan las normas que guían las decisiones. Proporcionan medios para establecer lo que debe hacerse como normal o deseable. Constituyen los objetivos que el control deberá garantizar o mantener. La función más importante del control es determinar cuáles deberían ser los resultados o, por lo menos, qué esperar de determinada acción. Los estándares o normas proporcionan un método para establecer qué debe hacerse. Los estándares pueden expresarse en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos o índices.

La administración científica se preocupó por desarrollar técnicas que proporcionen buenos estándares, como el tiempo estándar en el estudio de tiempos y movimientos. Entre los ejemplos de estándares o criterios podemos mencionar el costo estándar, los estándares de calidad y los estándares de volumen de producción. El proceso de control se lleva a cabo para ajustar las operaciones a determinados estándares establecidos de antemano; funciona de acuerdo con la información que recibe.

En consecuencia el control debe definirse de acuerdo con los resultados que se pretende obtener con base en los objetivos, planes, políticas, organigramas, procedimientos, etc. El control implica una comparación con estándares establecidos previamente para poner en marcha la acción correctiva cuando se presenta un desvío inaceptable. Esta acción puede incluir el ejercicio de



autoridad y de la dirección, aunque no necesariamente en todos los casos. También pueden revisarse y modificarse los estándares fijados (si no fueron establecidos de manera apropiada) para adaptarlos a la realidad de los hechos o a las posibilidades de la empresa.

2. Observación del desempeño: para controlar el desempeño, es necesario por lo menos conocer un poco de éste. El proceso de control se lleva a cabo para ajustar las operaciones a estándares previamente establecidos, y funciona de acuerdo con la información que recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa de lo que se controla.

La eficacia de un sistema de control depende de la información inmediata sobre los resultados anteriores, transmitida a quienes tienen poder para introducir cambios. La unidad de medida deberá concordar con el criterio predeterminado y deberá expresarse de modo que permita efectuar una comparación sencilla. El grado de exactitud de la medida dependerá de las necesidades específicas de aplicación de esa medida.

3. Comparación del desempeño con el estándar establecido: toda actividad experimenta algún tipo de variación, error o desvío, es importante definir los límites dentro de los cuales esa variación se considera normal o deseable, no todas las variaciones requieren corrección, sino sólo aquellas que sobrepasen los límites de los criterios de especificación.

El control separa lo normal de lo excepcional para que la corrección se concentre en las excepciones o los desvíos, este aspecto recuerda mucho el principio de la excepción propuesto por Taylor.

Para concentrarse en las excepciones, el control debe disponer de técnicas que señalen con rapidez dónde se origina el problema, al comparar los resultados con los estándares establecidos, la



evaluación debe enviarse siempre a la persona o al órgano responsable.

La comparación del desempeño real con el proyectado no sólo busca localizar las variaciones, errores o desvíos, sino también predecir otros resultados futuros, además de proporcionar comparaciones rápidas, un buen sistema de control permite localizar posibles dificultades o mostrar tendencias significativas para el futuro, aunque no se puede modificar el pasado, comprenderlo – partiendo del presente- puede ayudar a crear condiciones para obtener mejores resultados en las operaciones futuras. En general, la comparación de los resultados reales con los planeados se lleva a cabo mediante presentación de diagramas, informes, indicadores, porcentajes, medidas estadísticas, etc. Estos medios de presentación exigen que el control disponga de técnicas que le permitan tener mayor información sobre lo que debe controlarse.

4. Acción para corregir el desvío entre el desempeño real y el desempeño esperado: Las medidas y los informes de control indican cuándo las actividades que se realizan no logran los resultados esperados, y permiten establecer condiciones para poner en marcha la acción correctiva.

El objetivo del control es indicar cuándo, cuánto, cómo y dónde debe ejecutarse la corrección; la acción necesaria se emprende con base en los datos cuantitativos obtenidos en las tres fases anteriores del proceso de control; las decisiones respecto de las correcciones que deben hacerse representan la culminación del proceso de control; la acción correctiva que ajusta las operaciones a los estándares preestablecidos es la esencia del control, y su base es la información que reciben los gerentes.



1.1.1.6.2 Actividades importantes del Control

1. Comparar los resultados con los planes generales.
2. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
3. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
4. Comunicar cuales son los medios de medición.
5. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
6. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
7. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
8. Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

1.1.1.6.3 Informes Contables

El término contable se utiliza habitualmente para describir la recopilación y procesamiento de datos financieros, tales datos son requeridos por la administración y otros para un control y toma de decisiones efectivos, para recopilar y procesar datos financieros, las instituciones usan una mezcla compleja de personal, equipos, procedimientos y documentación denominada comúnmente "sistema contable", a su vez, este sistema contable es uno de los tres elementos que forman una estructura de control interno, siendo los otros dos elementos el entorno de control y los procedimientos de control.

Siempre que la estructura de control interno de una institución se encuentre correctamente diseñada y funcionando adecuadamente, la administración debería estar en condiciones de obtener la información que necesita en cualquier formato que considere apropiado. En consecuencia, los informes financieros internos reflejan las necesidades y preferencias de información de la administración, y brindan a menudo revelaciones sobre la base contable presupuestaria.

Si bien todos los usuarios de informes financieros externos comparten un interés común por las finanzas públicas, la concentración de su interés puede variar. Probablemente, no sea práctico diseñar un solo informe



financiero que satisfaga completamente a todos los usuarios potenciales, no obstante, ha sido posible, tanto en el sector público como en el privado, establecer criterios para la preparación de un solo informe destinado a hacer frente a las necesidades informativas básicas de una variedad de usuarios potenciales. Estos criterios se basan actualmente en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que se constituyen como los estándares internacionales para el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual de aplicación general, reemplazando a los anteriormente vigentes "principios contables generalmente aceptados" (PCGA).

1.1.1.6.4 Control de Pérdidas y Ganancias

El estado de protección de una empresa como un todo, se debe a importantes propósitos de control para determinar los factores inmediatos de éxito o fracaso.

Se utiliza el estado de Pérdidas y Ganancias para el control divisional o departamental, dado que aquí, constan todos los ingresos y gastos de un período determinado; al aplicar el control a divisiones o departamentos, se basa en la premisa de que todo el negocio tiene una utilidad y cada parte de la empresa debe contribuir a este propósito.

1.1.1.6.5 Control Presupuestal

El control presupuestal es uno de los más importantes sistemas integrados de control de la actividad económico-financiera de la empresa.¹¹

Constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria y está orientada a:

- Comparar los datos reales con los objetivos fijados en los registros, la actividad de la empresa ocasiona unos resultados, que el sistema de control debe evidenciar, estos resultados habrán de compararse con los objetivos preestablecidos en el proceso de

¹¹ www.expansion.com > ... > Organización y Métodos empresariales

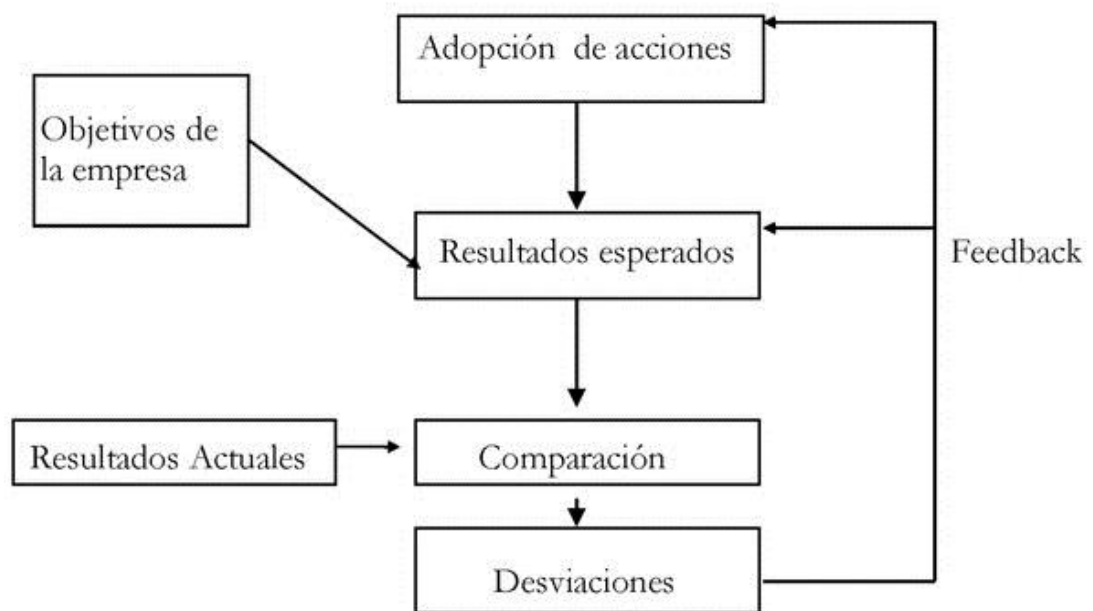


planificación, poniendo de manifiesto las desviaciones existentes entre resultados reales y previstos.

- Cuantificar e interpretar las posibles diferencias: cualquier desviación debe ser siempre cuantificable, y las mismas podrán ser tanto positivas como negativas, además de su cuantificación será necesario analizar las causas y responsables de las mismas.
- Adoptar las medidas correctoras oportunas: es necesario decidir las acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones y que mejor reconduzcan a la empresa nuevamente al logro de los objetivos establecidos.
- Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas: se produce, por tanto, una retroalimentación del sistema que puede alcanzar todos los niveles de la empresa.

Cuadro No. 1

ESQUEMA DEL CONTROL PRESUPUESTARIO



El informe de control presupuestal se realiza normalmente con una periodicidad semanal o mensual, aunque siempre dependerá de la línea de negocio de cada empresa, y está orientado a proporcionar una



información suficientemente detallada, para controlar los ingresos, costos y resultados de las distintas actividades, clientes, mercados, productos, servicios y departamentos de la empresa.

1.1.1.7 Evaluación

Es la comparación de los objetivos vs. los resultados y la descripción detallada de cómo estos fueron alcanzados, señala claramente que está funcionando, que debemos cambiar o mejorar, en fin; constituye un elemento fundamental para la toma de decisiones por ello no se considera a esta etapa como aislada sino que más bien está implícita desde la planeación misma¹².

La selección apropiada de objetivos asegura que los resultados sean eficientes. Para un exitoso modelo de evaluación se debe basar en la teoría de causa y efecto.

Para qué se debe evaluar:

Para proveer información: con un proceso permanente de forma sistemática y no al azar.

Para permitir emitir juicios: constituyéndose en una actividad analítica estableciendo criterios si los esfuerzos tienen o no el éxito esperado.

Para tomar decisiones: esto le da el valor y la importancia a la evaluación, ya que permite enfocarse en qué hacer para maximizar el éxito propuesto.

1.2 SISTEMAS CONTABLES

1.2.1 Marco legal de la Contabilidad Gubernamental

La Contabilidad Gubernamental, es una parte del Sistema de Administración Financiera que comprende el proceso de operaciones patrimoniales y presupuestarias expresadas en términos financieros desde su entrada original a los registros contables hasta la obtención de

¹² <http://es.slideshare.net/centroperalvillo/planificacion-organizacion-direccion-y-coordinacion>



informes, su interpretación y consolidación, incluyen los documentos y archivos que respaldan dichas transacciones en atención a las disposiciones que rigen sobre la materia.¹³.

De forma concreta asumimos a la Contabilidad Gubernamental como un subsistema del SAFI, que se dedica al registro de todos los hechos económicos que se generan en una Institución partiendo del documento fuente pasando por los registros contables y concluyendo en los archivos, todo de acuerdo al marco constitucional y a la base legal; además basado en éstos se crean normas, técnicas y prácticas administrativas que las singularizan, tales como las que regulan el proceso presupuestario o el sistema de control fiscal, y el propio tratamiento específico que sus transacciones reciben en las cuentas nacionales.

También forma parte a su vez de un macro sistema contable, que es el Sistema de Cuentas Nacionales o Sistema de Contabilidad Nacional. Este macro sistema contable consolida las operaciones económicas financieras que realizan todos los agentes económicos, en un período determinado y expone los resultados de las principales variables macroeconómicas.

1.2.2 Estructura de un sistema contable

Un sistema de información contable requiere de un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, para el registro y control de recursos, como medio de control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo / beneficio.

Un sistema de contabilidad de cualquier tipo que sea, debe ejecutarse en tres pasos básicos en función con las actividades financieras: 1) registrar, 2) clasificar y 3) resumir; sin embargo el proceso contable involucra además la 4) comunicación a quienes estén interesados y 5) la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones financieras, administrativas y comerciales.

¹³ <http://es.scribd.com/doc/93730212/registro-oficial-acuerdo447>



1.2.2.1 Registro de la Actividad Financiera:

En un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos financieros; se registra todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro. Ciertamente, no todos los eventos comerciales se pueden medir y describir objetivamente en términos monetarios, sin embargo es necesaria dicha expresión, para su registro se puede utilizar el avalúo técnico para definir su valor.

1.2.2.2 Clasificación de la información

Un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información debe clasificarse en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.

1.2.2.3 Resumen de la Información

Para que la información contable sea utilizada por quienes toman decisiones debe ser resumida, pero que considera el todo, por ejemplo, informe resumido de ventas, de compras, de gastos, de salarios, etc.

1.3 CARTERA VENCIDA

1.3.1 Concepto

Es la parte del Activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento¹⁴.

¹⁴ http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA_VENCIDA.htm



1.3.2 Tipos de carteras

Los tipos de cartera de una institución comprenden los créditos otorgados por la entidad a terceros, originados en la actividad principal de intermediación financiera.

La cartera o créditos concedidos, permite conocer el estado de cumplimiento de los créditos, en las siguientes cuentas: Cartera vigente, Cartera vencida, Cartera en ejecución, cartera reprogramada o reestructurada vigente, cartera reprogramada o reestructurada vencida y cartera reprogramada o reestructurada en ejecución.

De estas cuentas, se tiene las subcuentas que se abren por modalidad de préstamo, en el que constan los saldos de capital de las respectivas operaciones de crédito. Se incluyen también en este grupo las cuentas productos devengados por cobrar cartera y Previsión para incobrabilidad de cartera.

Los créditos se clasifican en las cuentas: Cartera vigente, Cartera vencida y Cartera en ejecución, de acuerdo con las normas y criterios establecidos en la descripción de las respectivas cuentas y, además, teniendo en cuenta lo siguiente:

1.3.3 Métodos y técnicas de recuperación de cartera

La gestión de cobros requiere de múltiples técnicas profesionales, que debe conocer el responsable de la institución que concede créditos, en las que prevalece:

- 1) Establecer una buena comunicación y desarrollar el nivel de interés del deudor**, dado que la llamada de gestión de cobro es una interrupción a las actividades del deudor, es esencial capturar toda su atención desde el primer instante. Cuando el deudor responde a una llamada telefónica seguramente estará pensando



en otras cosas y no está interesado en lo que usted o su compañía tengan que decir. Especialmente, no está interesado en hablar sobre sus compromisos comerciales ni acerca de su endeudamiento. Debe usted hacer una "venta antes de la venta", ganarse el derecho a hacer su presentación neutralizando la preocupación del deudor hacia otros asuntos. Capture su total interés y atención.

- 2) **Escuche con Empatía**, hay una gran diferencia entre compasión y empatía. La compasión implica lástima mientras que empatía implica comprensión y entender como la otra persona se siente con relación a las circunstancias bajo discusión. Quien tenga empatía podrá establecer un vínculo con el deudor en circunstancias difíciles. La habilidad para escuchar y descifrar las afirmaciones y comentarios de un deudor es un requisito absoluto para el logro de los mejores resultados en la gestión de cobro.
- 3) **Use Técnicas y Estrategias de Ventas**, desafortunadamente, muchos cobradores no poseen habilidades comerciales, por el contrario, se aferran al protocolo convencional de cobro y desconocen que las técnicas basadas en tácticas duras e inflexibles, que ayer fueron efectivas, hoy se han transformado en una mezcla de técnicas creativas de persuasión. El deudor que encontramos en la actualidad tiende a ser sofisticado y no responderá a las técnicas de alta presión utilizadas anteriormente. El secreto es ser creativo en la utilización de las diferentes técnicas comerciales dirigidas a llevar a los deudores al cumplimiento de sus obligaciones.
- 4) **Negocie Objeciones**: Pocos cobradores son conscientes de que su trabajo gira alrededor de procesos de negociación, la gestión de cobranzas involucra habilidades de escucha, solución de problemas y persuasión, todos ellos componentes de procesos efectivos de negociación. La intransigencia o incapacidad de muchos cobradores que se niegan a negociar es la razón por la cual mucha cartera es castigada. El dominio de técnicas de negociación y la habilidad para distinguir entre una situación y una



objeción son esenciales para lograr una gestión de cobro sobresaliente.

5) Hacer Seguimiento: Las promesas de pago de los deudores no son suficientes y el cobrador debe asegurarse de que el deudor cumpla con su compromiso. En efecto, debe hacer una venta después de la venta. Demasiados ejecutivos creen en promesas de pago que son realizadas con el único propósito de finalizar una llamada o reunión. Una promesa de pago generalmente no se traducirá en un recaudo si esta no es debidamente soportada y recibe un seguimiento adecuado. En la medida en que maniobre al deudor hacia el pago de su obligación, incorpore cada uno de los elementos anteriores en el desarrollo de su gestión.

6) No intente copiar a ningún otro cobrador, cada persona es única y debe desarrollar su propio estilo. Desarrolle su propio mensaje.

Todo lo anterior requiere de capacitación y entrenamiento permanente, el desarrollo continuo de nuevas técnicas, su perfeccionamiento y la realización de métodos de Cobranza.



CAPÍTULO II:

RESEÑA HISTÓRICA

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA EMAC EP

2.1.1 Antecedentes históricos

En la ORDENANZA REFORMATORIA A LA ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA – EMAC -, en el TÍTULO I CREACIÓN, DENOMINACIÓN Y OBJETIVOS¹⁵, en el Art. 1.- Créase la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (E.M.A.C.), que se encargará de prestar los servicios de limpieza, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de residuos sólidos, especiales, peligrosos y mantenimiento, recuperación y administración de áreas verdes y parques, en el cantón Cuenca.

Los servicios que brinda la Empresa a la colectividad cuencana son: Barrido y limpieza de calles y espacios públicos, Recolección y disposición final de residuos sólidos, Reciclaje y recuperación de residuos sólidos, Producción de humus y compost, Manejo de residuos sólidos bio-peligrosos, Gestión de escombros - Mantenimiento y readecuación de áreas verdes

En la actualidad la Empresa, es una entidad líder en el sector de manejo integral de residuos y desechos sólidos, que pretende consolidarse como un referente nacional por la calidad en la prestación de sus servicios e innovación de sus procesos, cuenta con reconocimientos de carácter internacional.

La Empresa ha obtenido las siguientes certificaciones:

SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL ISO 14001

¹⁵ www.cuenca.gov.ec/?q=system/files/ordenanzas/245_EMAC1.doc



La serie de normas ISO 14000, son normas de Gestión Ambiental, cuyo enfoque se basa en los principios del desarrollo sustentable, prevención de la contaminación y protección del medio ambiente.

La norma ISO 14001 provee a las empresas un conjunto de herramientas para ayudar a prevenir la contaminación ambiental y a mejorar sus procesos de una manera sistemática y coherente.

Alcance de la certificación en EMAC EP:

El Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2004 fue implementado y certificado en el proceso de Disposición Final de Desechos Sólidos No Peligrosos en el Relleno Sanitario de Pichacay, el 29 de Junio del año 2005.

Con fecha 9 de mayo del año 2014, la EMAC EP obtuvo la tercera renovación de la Certificación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2004.

SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL OHSAS 18001

La serie de normas BSI OHSAS 18000, son normas de Seguridad y Salud Ocupacional, cuyo objetivo es mejorar las condiciones y factores que inciden en el bienestar de los colaboradores, precautelando la seguridad y salud del recurso humano, evitando exponerles a riesgos no tolerables.

Alcance de la certificación en EMAC EP:

El Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional BSI OHSAS 18001:2007 fue implementado y certificado en el proceso de Disposición Final de Desechos Sólidos No Peligrosos en el Relleno Sanitario de Pichacay, el 29 de Junio del año 2005.

Con fecha 9 de mayo del año 2014, la EMAC EP obtuvo la tercera renovación de la Certificación del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001:2007.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001

Esta norma específica los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad, con el cual una organización busca asegurar y demostrar su capacidad, para suministrar productos y/o servicios que cumplan con los



requisitos inherentes a los mismos, así como con los reglamentos aplicables, para con ello incrementar la satisfacción de sus clientes.

Alcance de la certificación en EMAC EP:

El Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008 fue implementado y certificado el 5 de diciembre del año 2007, en los procesos de: Barrido y Limpieza, Recolección y Disposición Final de Desechos Sólidos No Peligrosos en el Relleno Sanitario de Pichacay.

El 23 de marzo del año 2011 se amplió el alcance de la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad, a los procesos de:

- * Reciclaje y Recuperación de Residuos Sólidos (Reciclaje de Inorgánicos y Producción de Compost y Humus)
- * Gestión de Desechos Hospitalarios
- * Gestión de Escombros
- * Mantenimiento de Áreas Verdes, Parques y Jardines

Con fecha 9 de mayo del año 2014, la EMAC EP obtuvo la segunda renovación de la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008 para todos los procesos.

2.1.2 Fines

De acuerdo a la Ordenanza de Creación en el Art. 3 y 4 constan las funciones de la E.M.A.C., mismas que son:

- a) Barrido: Barrido de calles, aceras, avenidas, plazas, plazoletas y mercados municipales;
- b) Recolección: Que incluye el almacenamiento y la recolección de los desechos sólidos procedentes de los domicilio, comercios, mercados, instituciones, industrias, hospitales, áreas verdes y otras entidades;
- c) Transporte: Transporte de desechos sólidos desde la fuente de generación hasta el lugar determinado para el tratamiento y disposición final,
- d) Tratamiento y disposición final: correspondiente a las diversas formas de tratamiento y disposición final que establezca la



- E.M.A.C., para los diferentes desechos sólidos; especiales y peligrosos; y, La regulación y control del manejo y disposición final de los escombros o residuos de materiales de construcción; y
- e) Mantenimiento, recuperación y administración de las áreas verdes y parques del cantón, que incluye a todos los componentes emplazados en las áreas verdes y parques existentes y de aquellos que con posterioridad sean entregados por parte de la I. Municipalidad a la EMAC.

2.1.3 Logotipo de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC EP

La empresa EMAC EP, para identificarse en la ciudadanía tiene su logotipo.



Sin embargo vale la pena indicar que éste está en constante cambio según el criterio de la Administración de turno.

2.1.4 Ubicación Geográfica de la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC EP

2.1.4.1 Macro localización

La macro localización de la Empresa según el Art. 1 de la ordenanza de Creación es:

La E.M.A.C. tendrá su domicilio en la Ciudad de Cuenca, contará con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial, se crea originalmente al amparo de la Ley de Régimen Municipal, misma que está derogada y se rige actualmente por el COOTAD Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, la presente Ordenanza, los reglamentos que se expidieren para su aplicación, las regulaciones que dicte el Directorio, y las demás que le sean aplicables.



2.1.4.2 Micro localización

La EMAC EP determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios.

La infraestructura incluye:

- a) Oficinas Centrales: Edif. San Vicente de Paúl – Av. Solano y Av. 12 de Abril, en el que funcionan en el primer piso: Jefatura de Proyectos y Gestión, y, Dirección Técnica; segundo piso: Dirección Administrativa-Financiera, Tesorería, Tecnología y Comunicación, Dirección de Talento Humano, Comercialización y Facturación, y Atención al Cliente; cuarto piso: Dirección Jurídica y Gerencia; y, en el quinto piso: Jefatura de Comunicación. El horario de atención es de lunes a viernes de 8am a 4pm.
- b) Planta de Operaciones: Av. Del Toril y Huagra Huma, Bodegas Barrido: en la calle Abraham Sarmiento y Gran Colombia, oficinas del Relleno Sanitario de Pichacay (Sector Pichacay, parroquia Santa Ana), Oficinas de Áreas Verdes (detrás del Parque de la Madre), Escombrera, Planta de Compostaje (El Valle).
- c) Excavadora de orugas, tractor de orugas, rodillo compactador de rellenos sanitarios, vehículos recolectores de carga frontal, doble tolva y posterior, vehículos tanqueros, vehículos tipo canter, camionetas, motobombas, motoguadañas, carretillas de barrido, y
- d) sistema de radio comunicación, red telefónica, sistema informático (hardware y software).

Más información a través de la página oficial <http://www.emac.gov.ec>

2.2 DIAGNÓSTICO DE LA EMAC EP

La Empresa EMAC-EP, con la finalidad de maximizar la producción y productividad, se ha fijado la siguiente Misión y Visión de acuerdo a su Plan Estratégico.



Misión

Prestar servicios públicos de calidad en el manejo de residuos sólidos, mantenimiento y recuperación de áreas verdes, a través de la creatividad e innovación tecnológica, el desarrollo permanente de su talento humano y la participación y concienciación ciudadana.

Visión

Empresa Pública Municipal líder y referente nacional en la gestión de residuos sólidos y áreas verdes, garantizando un ambiente sano y saludable con procesos sostenibles, socialmente incluyentes, para el buen vivir de la colectividad.

Política de la Empresa

La Empresa es la organización que se ocupa integralmente de la gestión de los residuos sólidos y del mantenimiento y recuperación de Áreas Verdes, teniendo como finalidad el prevenir, mitigar, remediar, o compensar impactos ambientales para contribuir a la preservación del ambiente y la salud pública; velando por la seguridad y salud ocupacional de sus trabajadores, empleados y demás colaboradores a través de la prevención de lesiones y enfermedades y el control de riesgos laborales; fomentando con una visión social y humana, la aplicación de buenas prácticas para la reducción, reutilización y reciclaje de residuos sólidos y otras actividades relacionadas con los servicios que viene prestando; mejorando continuamente los procesos para alcanzar altos estándares de eficiencia y calidad, contribuir al buen vivir y a la satisfacción de la comunidad; cumpliendo con los requisitos del Sistema Integrado de Gestión, la legislación ecuatoriana aplicable y demás compromisos adquiridos por la Empresa e incluyendo la Responsabilidad Social Empresarial aplicando con ética y equilibrio actividades que persigan el mejoramiento social de la persona, la familia y la Comunidad en general.



Descripción de la Empresa

La creación de EMAC EP, se enmarca dentro de las estrategias particulares de desarrollo, establecidas en el Plan de Gobierno Municipal 1996-2000 que tiene entre sus principios básicos el orientar y conseguir mayor eficiencia en la prestación de los servicios de aseo y limpieza de la ciudad a costos razonables, pero a la vez posibilitar la creación de plazas de trabajo para la gente del campo y la ciudad, es así que con fecha 15 de Diciembre de 1998, mediante ordenanza municipal, el Ilustre Concejo Cantonal de Cuenca, decidió conformar la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca “EMAC EP”.

Con fecha 4 de marzo de 2010, se crea la Empresa Pública Municipal de Aseo de Cuenca - “EMAC –EP-”, cuyo objetivo es la prestación de servicios públicos de barrido, limpieza, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de residuos sólidos no peligrosos y peligrosos, así como del mantenimiento, recuperación, readecuación y administración de áreas verdes y parques en el cantón Cuenca.

Funciones de la EMAC EP

De acuerdo a lo consignado en el Art. 4 de la “Ordenanza de Constitución, Organización y Funcionamiento de la EMAC EP”, son funciones de la Empresa, las siguientes:

Barrido: Barrido de calles, aceras, avenidas, plazas, plazoletas y mercados municipales.

Recolección: Que incluye el almacenamiento y la recolección de los residuos sólidos procedentes de los domicilios, comercios, mercados, instituciones, industrias, hospitales, y demás establecimientos de salud, áreas verdes y otras entidades.



Transporte: Transporte de residuos sólidos desde la fuente de generación hasta el lugar determinado para el tratamiento y disposición final.

Tratamiento y Disposición Final: Comprende las diversas formas de tratamiento y disposición final que establezca EMAC EP, para los diferentes residuos sólidos, especiales y peligrosos.

Disposición final de escombros: Comprende la disposición final de los escombros o residuos de materiales de construcción, en escombreras previamente autorizadas por la I. Municipalidad de Cuenca.

Mantenimiento de Áreas Verdes: Comprende mantenimiento, recuperación, readecuación y administración de áreas verdes y parques incluyendo los equipamientos emplazados en dichas áreas verdes y en los parques existentes y de aquellos que con posterioridad sean entregados por parte de la I. Municipalidad a la EMAC.

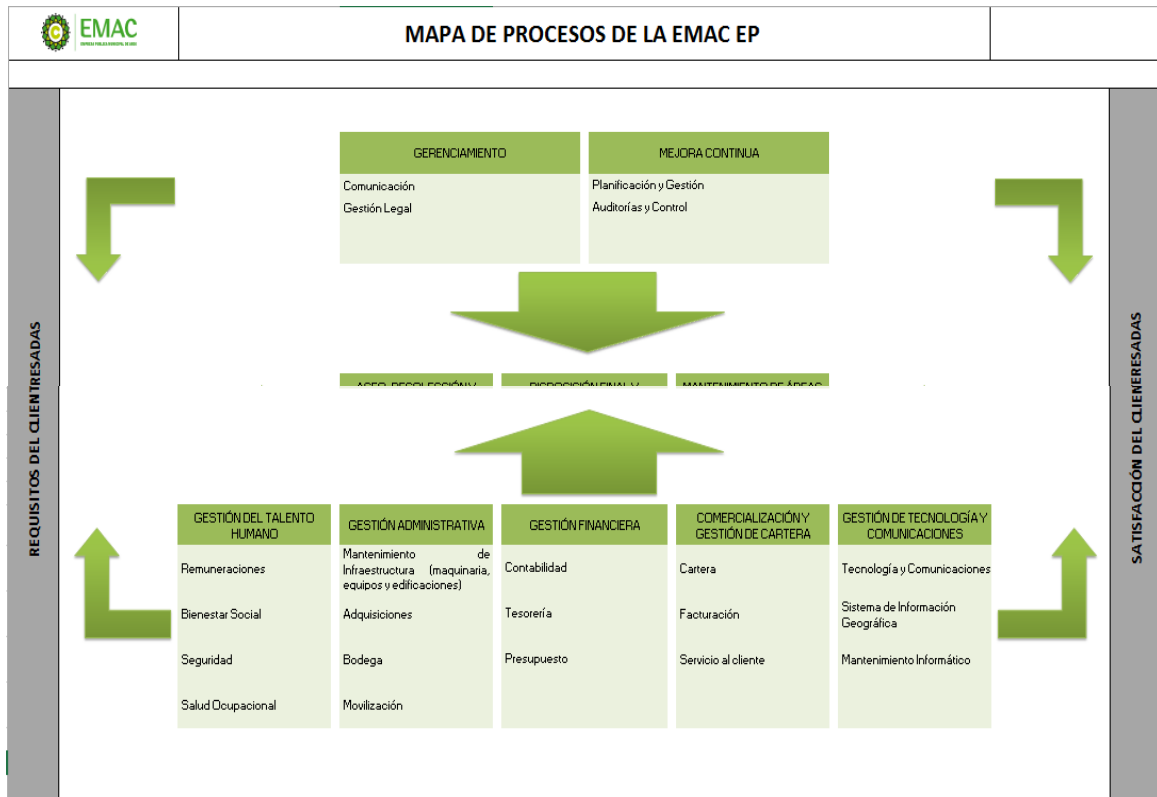
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

La EMAC EP planifica la prestación del servicio dando cumplimiento a la misión, para lo cual se han definido, estructurado y documentado todos sus procesos.

Adicionalmente se han elaborado procedimientos que garantizan niveles adecuados de operación de forma que minimicen los impactos ambientales negativos significativos y se potencialicen los impactos ambientales positivos.



Cuadro No. 2



Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en Ecuador el 15% de los hogares clasifican los desechos orgánicos, 17% plásticos y el 20% papel. Los resultados, también ubican a Cuenca como la ciudad que más recicla a escala nacional.

La EMAC EP realizó la implementación del Sistema Integral de Reciclaje de la Basura, en el 2006, este programa permitió que al mes se reciclen 800 kilogramos de basura involucrando al 2,5% de la población en la actividad.

Después de siete años de aquel paso, Cuenca recicla mensualmente 170 toneladas de basura involucrando al 60% de los 505.585 habitantes de la ciudad. Este resultado coloca a Cuenca como la primera en el país, la segunda es Quito con el 48% y Loja le sigue con el 45% de basura reciclada.



Así se ha culturizado a los ciudadanos para que los desechos sólidos se depositen en fundas de color negra y celeste, en esta última se colocan la basura reciclada o reutilizable como: cartón, latas, papel y plásticos y, en la otra, los desechos que se pudren. Se realizan campañas de concienciación en los centros educativos, mercados y espacios públicos.

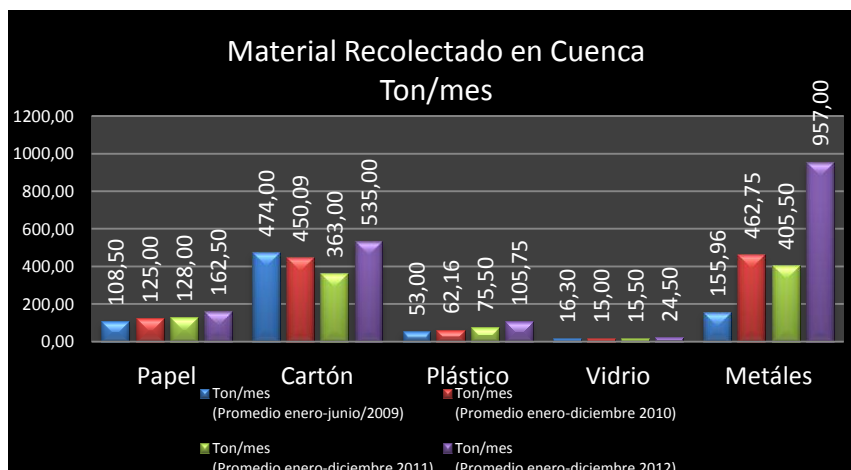
Cabe indicar que el personal de barrido, cumple la actividad diariamente con un resultado positivo barriendo la ciudad de 12 a 15 veces diarias, se cuentan con barredoras mecánicas para agilizar este trabajo en el centro histórico y en otros lugares de la urbe.

Cuadro No. 3

DATOS DE RECICLAJE EN CUENCA

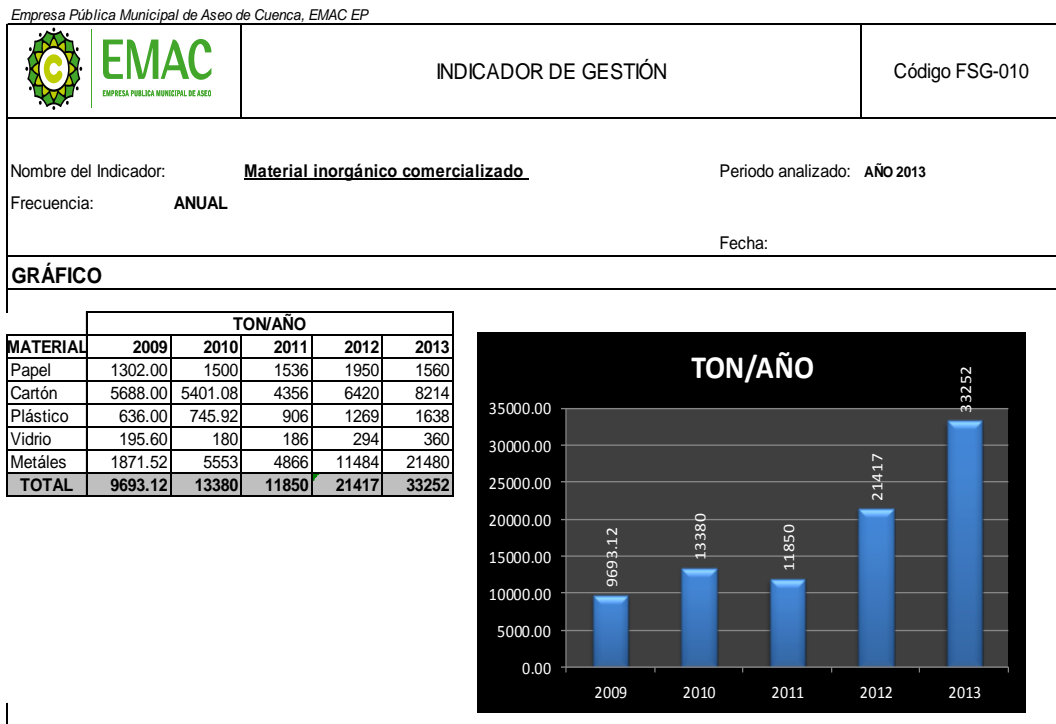
	Ton/mes (Promedio enero- junio/2009)	Ton/mes (Promedio enero- diciembre 2010)	Ton/mes (Promedio enero- diciembre 2011)	Ton/mes (Promedio enero- diciembre 2012)	Ton/mes (Promedio enero- diciembre 2013)
Papel	108.50	125.00	128.00	162.50	130.00
Cartón	474.00	450.09	363.00	535.00	684.50
Plástico	53.00	62.16	75.50	105.75	129.50
Vidrio	16.30	15.00	15.50	24.50	30.00
Metales	155.96	462.75	405.50	957.00	1543.50
TOTAL	807.76	1115.00	987.50	1784.75	2517.50

Cuadro No. 4





Cuadro No. 5



ANÁLISIS

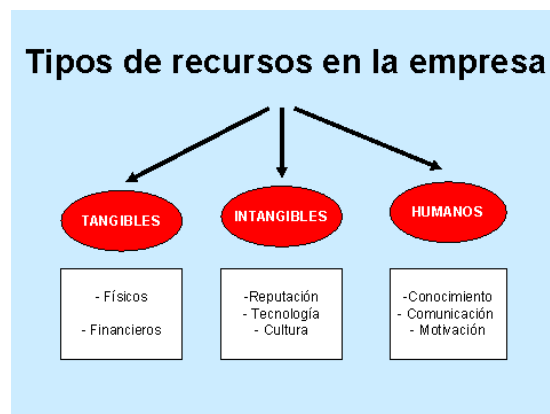
El presente gráfico nos demuestra que la recuperación de los residuos sólidos en el Cantón Cuenca se incrementa sustancialmente, y esto se debe algunas razones como: El incremento del nivel de conciencia de los Cuencanos en lo que respecta el cuidado del medio ambiente y por supuesto el reciclaje, el incremento de los precios a los residuos sólidos reciclables como la chatarra, las botellas de plástico (Pet) entre otros, aquí se presenta el problema del incremento de recicladores informales pues son familias enteras las que se dedican a la recuperación de envases plásticos especialmente. muchos recuperan de las fundas azules, reduciendo los volúmenes a entregar a las corporaciones que tienen convenio con la EMAC-EP

2.3 ORGANIZACIÓN INTERNA

2.3.1 Recursos

Tres son los tipos de recursos que pueden darse en una empresa:

Cuadro No. 6





Recursos tangibles

Son los recursos más fáciles de identificar en la empresa, porque se pueden ver, se pueden tocar, se pueden valorar. Podemos distinguir dos tipos:

- *Financieros*
- *Físicos*

Recursos intangibles

Son muy importantes para las empresas, en muchos casos las empresas se benefician más de sus recursos intangibles que de los tangibles; estos recursos no aparecen en los estados contables de la empresa y no es fácil valorarlos, siendo entre otros:

Reputación, está relacionado con la relación de confianza entre la empresa y el consumidor, se relaciona con la reputación de una marca entre los clientes, de los productos, y las relaciones de una empresa con respecto a los proveedores, Administración Pública y la sociedad.

Tecnología, es un recurso realmente valioso para las empresas que lo explota. Se relaciona con la innovación y la propiedad intelectual, esto es, registro de marcas, patentes, derechos de propiedad, secretos comerciales

2.3.1.1 Recurso material

Un recurso es un medio de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende; un material, por otra parte, es algo perteneciente o relativo a la materia; por lo que los recursos materiales, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo, situación que se aplica al ámbito de las empresas y del sector público.

En las actividades normales de una empresa, se pueden distinguir distintos tipos de recursos, tales como las materias primas, las instalaciones, las maquinarias, terreno, que son bienes tangibles que permiten producir otros bienes o servicios; existen otros tipos de recursos



para el funcionamiento de la empresa como los técnicos (como las patentes o los sistemas), los financieros (dinero en efectivo, créditos) y los humanos (las personas que trabajan en la organización).

EMAC-EP, dispone de todo tipo de recursos materiales e inmateriales, pues cuenta, con infraestructura física, maquinaria, herramientas, tecnología, etc.; así como también con recursos inmateriales, como son los sistemas informáticos, autorizaciones, derechos de la empresa, etc. etc.

Se posible asegurar que los recursos que dispone la empresa, han sido adquiridos en función de sus necesidades, y de conformidad con lo establecido en la normativa de adquisición y control de bienes del sector público.

2.3.1.2 Talento humano

El talento, según la real academia española de la lengua, se refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

El talento humano se entiende como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas; es más, se debe considera factores como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc., que le permite llevar a cabo diferentes funciones y actividades en una empresa.



La EMAC EP identifica las necesidades de entrenamiento a través de la implementación de los perfiles de cargo por competencias, con el fin de que todo el personal cuyo trabajo pueda afectar a la calidad en la prestación del servicio, crear un impacto significativo sobre el ambiente o esté relacionado con riesgos específicos sobre seguridad y salud ocupacional, en los sitios de trabajo, reciba el entrenamiento apropiado. Además se evalúa la eficacia de la formación o acción tomada.

El talento humano que labora en EMAC-EP, ha sido previamente seleccionado y viene cumpliendo las funciones asignadas, mismo que a diciembre del 2013¹⁶, es de 311 personas, de las cuales, en la gerencia laboran 16, en la dirección técnica 265; en la dirección Administrativa Financiera 25 y en la dirección de talento humano 5 personas.

Cuadro No. 7

PERSONAL QUE LABORA EN LA EMAC POR AREAS

GERENCIA	16
DIRECCIÓN TÉCNICA	265
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	25
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	5

Fuente y elaboración: EMAC

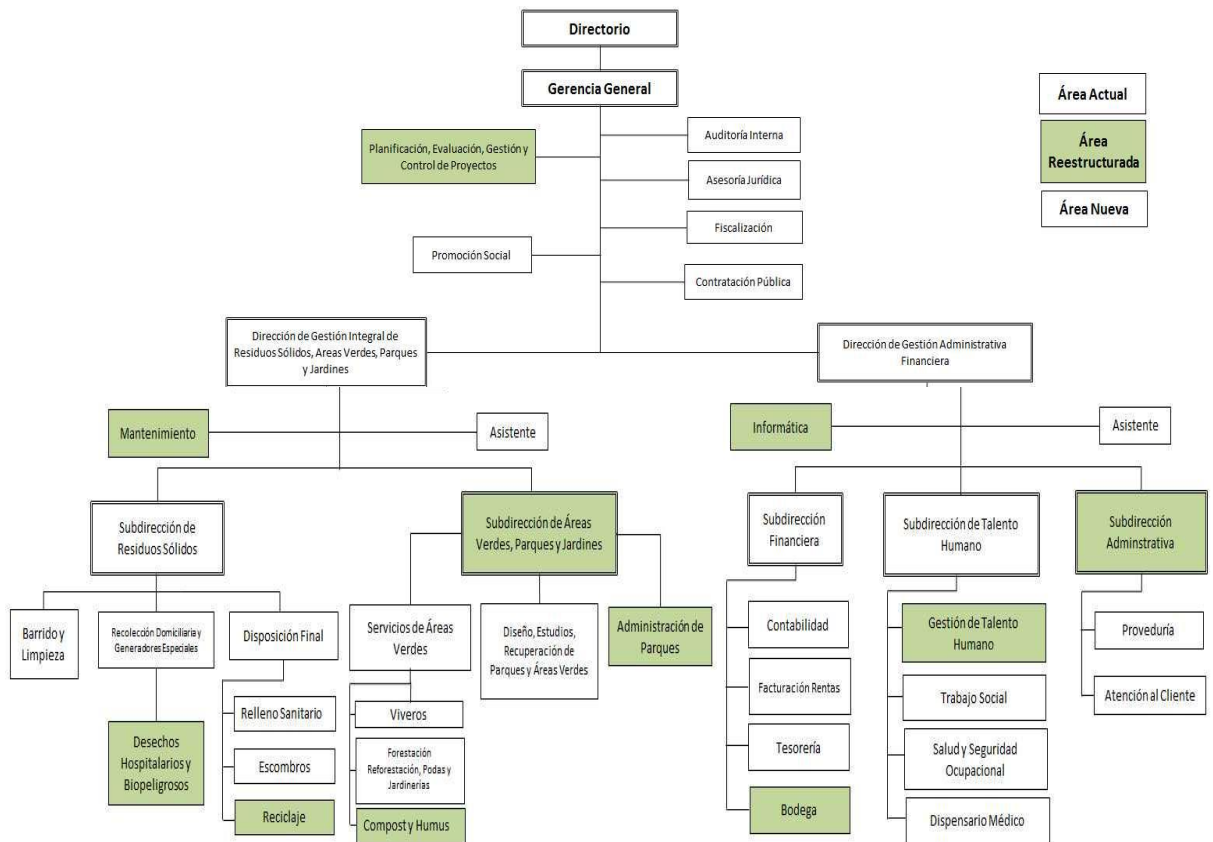
Organigrama funcional

La EMAC, está estructurada a través de un organigrama en el que constan los diversos departamentos. Su estándar de trabajo se lo realiza en base a una gestión basada en procesos que los interrelacionan y armonizan con el fin de alcanzar de manera eficiente sus metas y objetivos, propendiendo al desarrollo sostenible, económico, ecológico y comunitario, plasmada en su modelo de acción todo esto garantiza la satisfacción de las diversas partes interesadas, al interior de la EMAC EP y de la comunidad.

¹⁶ <http://www.emac.gob.ec/sites/default/files/distributivopersonal2013.pdf>



Cuadro No. 8



Área Actual
 Área Reestructurada
 Área Nueva

2.3.1.3 Régimen financiero

EMAC-EP, al ser una empresa del sector público, y concretamente del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, los recursos que dispone están contemplados en la proforma presupuestaria, es más, sus directivos están en la obligación de cumplir y hacer cumplir lo aprobado en el presupuesto, de ahí, que ingresos y egresos tienen fines específicos, como se presenta en el siguiente:



Cuadro No. 9

PROFORMA PRESUPUESTO DE INGRESOS 2013

1 INGRESOS CORRIENTES		\$15'660.455,75
TASAS Y CONTRIBUCIONES	\$15'495.721,29	
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	\$10.000,00	
RENTA DE INVERSIONES Y MULTAS	\$80.000,00	
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	\$72.734,46	
OTROS INGRESOS	\$2.000,00	
2 INGRESOS DE CAPITAL		\$423.238,01
RECUPERACIÓN DE INVERSIONES	\$81.605,30	
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	\$341.632,71	
3 INGRESOS DE FINANCIAMIENTO		\$8'031.862,24
FINANCIAMIENTO PÚBLICO	\$1'633.999,50	
SALDOS DISPONIBLES	\$4'638.051,79	
CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	\$1'759.810,95	
TOTAL DEL PROGRAMA		\$24'115.556,00
PROGRAMA : 2 HIGIENE Y MEDIO AMBIENTE		
7 GASTOS DE INVERSIÓN		\$15'028.869,32
GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN	\$3'761.036,07	
BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	\$8'075.441,10	
OBRAS PÚBLICAS	\$2'264.528,03	
OTROS GASTOS DE INVERSIÓN	\$332.208,88	
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSIÓN	\$595.655,24	
8 GASTOS DE CAPITAL		\$4'667.933,00
BIENES DE LARGA DURACIÓN	\$4'608.933,00	
INVERSIONES FINANCIERAS	\$59.000,00	
TOTAL DEL PROGRAMA		\$19'696.802,32
TOTAL GASTOS		\$24'115.557,00

Fuente: EMAC

<http://www.emac.gob.ec/sites/default/files/presupuesto2013.pdf>

Elaboración: Autora



CAPÍTULO III:

MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA EMAC

3.1 MISIÓN, VISIÓN, POLÍTICAS INTERNAS DE CRÉDITO

La Empresa Pública Municipal de Aseo de Cuenca, EMAC EP, es la entidad líder a nivel local y regional, en el sector de manejo integral de residuos y desechos sólidos y es el referente nacional por la calidad en la prestación de sus servicios e innovación de sus procesos, debido a que cuenta con reconocimientos de carácter internacional, ha obtenido certificaciones: ISO 14001: 2004 Sistema de Gestión Ambiental, OHSAS 18001:2007 Sistema de Gestión de Seguridad y salud Ocupacional, ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad a todos los procesos de EMAC EP.

Los servicios con los que atiende a la colectividad cuencana son: 1. Barrido y limpieza de calles y espacios públicos; 2. Recolección y disposición final de residuos sólidos; 3. Reciclaje y recuperación de residuos sólidos; 4. Producción de humus y compost; 5. Manejo de residuos sólidos bio-peligrosos; 6. Gestión de escombros; y, 7. Mantenimiento y readecuación de áreas verdes

En referencia a la misión y visión que fueron mencionadas en el capítulo anterior se entiende por:

3.1.1 Políticas Internas de Crédito

Las empresas que de una u otra manera se ven obligadas a recuperar sus costos y beneficios después de haber prestado sus servicios, como es el caso de EMAC EP, que luego de haber procedido a recolectar la basura y demás desechos, deben extender sus planillas y recuperar el precio del servicio, se ven en la obligación de implementar políticas,



habilidades o estrategias de cobro, que le permitan justamente recuperar el valor de lo facturado, mismas que deben ser aplicadas cuando el beneficiario no cumple con el respectivo pago.

Las políticas del departamento de comercialización, se refieren a las normas establecidas por la Empresa para recuperar los valores de la prestación del servicio de recolección de basura, mismas que si bien recaen en la gerencia, con mayor énfasis se orientan al responsable del área de comercialización y al personal asignado, esto es; la determinación de parte de la gerencia de la directriz o política a ser aplicada por el departamento de comercialización, con la finalidad de:

- Evitar riesgos irrazonables e innecesarios
- Ejercer una vigilancia constante sobre las cuentas por cobrar.
- Emprender rápidos y eficaces esfuerzos de cobro y reaccionar rápidamente ante los indicios de peligro, que señalan la posibilidad de la pérdida de una cuenta.

Las políticas de crédito deben ser: Claras, Uniformes, Flexibles, Adaptables, Rutinas Eficientes, que cumplan características específicas como:

1. La prestación del servicio de recolección de basura debe estar aprobada por el Directorio de la Empresa.
2. Para realizar el procedimiento de recolección de basura, los usuarios deben estar ubicados en el área de prestación de servicios de la EMAC y cumplir con lo dispuesto en la respectiva ordenanza.
3. En caso de ser necesario se requiere de la solicitud, que debe ser aprobada.
4. Determinación del valor de la prestación del servicio de recolección de basura, mismo que es variable según la aplicación de la fórmula que se determina en las planillas de consumo de Energía Eléctrica, rigiéndose a la Ordenanza 134 que establece los



criterios para la determinación y recaudación de la Tasa de Recolección de Basuras y Aseo Público de Abril 2011.

5. Firma de aceptación de políticas de crédito
6. El máximo de días de crédito otorgado no podrá exceder de 30 días calendarios.
7. El responsable del departamento de comercialización, podrá disminuir los días originalmente otorgados si el cliente se retrasa continuamente en sus pagos
8. La cartera con una antigüedad entre 90 y 120 días deberá remitirse a Cobranza Extrajudicial, y aquella con antigüedad superior a los 120 días deberá enviarse a Cobranza Judicial.

3.1.2 Detalle de la cartera vencida en la EMAC

La Empresa Municipal de Aseo de Cuenca – EMAC -, de acuerdo a la Ordenanza No. 134, que establece los criterios para la determinación y recaudación de la tasa de recolección de basuras y aseo público, expedido en registro Oficial de fecha 18/04/2001, para recuperar los costos que demanden los servicios de barrido de calles, recolección de basuras, tratamiento y, disposición final de las mismas que se generen en el cantón Cuenca, requiere realizar diferentes actividades y procesos entre las que constan la recuperación de recursos de usuarios que no cancelan de manera oportuna, misma que hasta el 31 de diciembre del 2013 es de 1,497,371.46, que engloba diferentes ítems, como se demuestra en la tabla No. 1 (siguiente página)

Los usuarios de la EMAC, para efectos del establecimiento de las tarifas, se clasifican a los sujetos pasivos en las siguientes categorías:

- a) **Generadores Comunes:** Son aquellos usuarios que generen hasta un peso de 100 (cien) kilogramos de desechos sólidos por mes.
- b) **Generadores Especiales:** Son aquellos usuarios que generen más de 100 (cien) kilogramos de desechos sólidos por mes o los que generen



desechos sólidos que, por su naturaleza, ameriten un manejo especial, según el criterio técnico de la EMAC.

c) **Generadores de Desechos Peligrosos:** Son las clínicas, hospitales, centros de salud, laboratorios clínicos, clínicas veterinarias, boticas y demás establecimientos de salud; así como también los comercios, industrias y otros usuarios que, por su naturaleza o actividad, generen residuos peligrosos calificados como tales por la EMAC, de acuerdo a la clasificación que la Empresa publicará periódicamente.

Cuadro No. 10

DISTRIBUCION DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 POR ANTIGUEDAD

CODIGO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
VALLAS	\$0	\$0	\$0	\$1.086,38	\$8.064,16	\$1.070,52	\$0	\$22.179,85	\$32.400,91
ROTULOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$211,20	\$0	\$0	\$2.024,93	\$2.236,13
TOTEMS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$288,00	\$288,00
CONVENIOS	\$0	\$0	\$0	\$28.924,28	\$1.800,00	\$611.786,58	\$0	\$664.252,88	\$1'306.763,74
DISPOSICION FINAL	\$0	\$0	\$1,54	\$0	\$0,01	\$0	\$0	\$11.904,55	\$11.906,10
EVENTOS PUBLICOS	\$100,46	\$544,67	\$419,44	\$619,13	\$73,18	\$37,24	\$15,11	\$0	\$1.809,23
ESCOMBROS	\$0	\$5.302,66	\$9.420,55	\$3.987,48	\$50,40	\$564,40	\$3.489,0	\$11.293,82	\$34.108,31
GENERADORES ESPECIALES	\$0	\$5,32	\$1.524,57	\$3.454,28	\$6.673,39	\$8.503,61	\$14.272,79	\$37.516,84	\$71.950,80
BIO PELIGROSOS	\$241,88	\$186,12	\$66,5	\$171,28	\$205,46	\$176,36	\$84,92	\$34.343,78	\$35.476,30
HUMUS	\$0	\$0	\$0,72	\$8,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$8,72
NO ESPECIFICADOS	\$0	\$0	\$0	\$43,5	\$48,6	\$0	\$0	\$0	\$92,10
DONACIONES	\$0	\$0	\$0	\$331,12	\$0	\$0	\$0	\$0	\$331,12
TOTAL DEUDA POR COBRAR	\$342,34	\$6.038,77	\$11.433,32	\$38.625,45	\$17.126,40	\$622.138,71	\$17.861,82	\$783.804,65	\$1'497.371,46
	0.02%	0.40%	0.76%	2.58%	1.14%	41.55%	1.19%	52.36%	100.00%

Fuente: EMAC

Elaboración: Autora

Para la recuperación de sus costos y beneficios la EMAC EP, aplica diferentes procedimientos, dependiendo la actividad que realice, en unos casos los cobros lo realizan de manera anticipada como por ejemplo el servicio de barrido de calles o parques de eventos que van a realizarse en fechas futuras; en otros caso, se realizan convenios con empresas y personas naturales, que se cancelan luego de brindar el servicio; y, de manera más específica por la recolección de basura, se determinan las



fórmulas de los ingresos con las modificaciones de los índices de precios para ser aplicadas en las planillas de Energía Eléctrica que se cobran a través de la Empresa Eléctrica Centro Sur según Ordenanza 134 de Abril 2011 que establece los criterios para la determinación y recaudación de la Tasa de Recolección de Basuras y Aseo Público; y, cuando no se cumple con la recuperación oportuna, se debe aplicar situaciones incluso judiciales, como es el caso de las coactivas.

3.2 GESTIÓN DE COBRANZAS

El proceso de gestión de cobranzas es el siguiente:

3.2.1 Requerimiento de información

Para realizar el servicio de recolección de basuras se tiene los siguientes tipos de usuarios

Cuadro No. 11

Generadores Domiciliarios (EERCS)
Generadores Especiales
Generadores Peligrosos
Vallas y Rótulos (Derecho de Vista Pública)
Convenios
Disposición Final
Espectáculos Públicos
Escombros
Humus

Para la emisión de los valores a ser cobrados, la información del contribuyente que dispone la Empresa es la siguiente:

- Nombre del Contribuyente
- Cédula del Contribuyente o RUC
- Dirección actualizada



- Tipo de Tasa que le aplica
- Teléfonos de contacto
- Actividades Económicas
- Correo electrónico, fax, dirección alterna
- Sector al que pertenece

3.2.2 Procedimiento de emisión de títulos

Procedimiento para la emisión de títulos es:

- La emisión de títulos se hace de forma manual
- Los títulos de crédito emitidos reposan en archivos: físicos y magnéticos
- El cálculo de capital, intereses, multas y recargos, se hace de forma: manual
- El pago de los títulos de crédito se registra de forma: manual
- La reversión de títulos de crédito pagados por error, la realiza: el funcionario encargado del cobro
- En caso de cambios en la información de los títulos de crédito: se realiza a través del sistema de información

3.2.3 Procesamiento de información

La información se actualiza de la siguiente manera:

- De forma manual
- Las Bases de Información se actualizan: en períodos mayores a un año
- Se realizan cruces de información con: Registro Civil, SRI, SENECYT, ETAPA.
- Los reportes de gestión son automatizados, se generan con los resultados finales de la gestión de cobro, con cada transacción en línea
- Los reportes de información de cartera: diaria
- RespalDOS magnéticos de la información diaria



3.2.4 Gestión de cobro

La gestión de cobro se realiza de la siguiente manera

- Los cobros de obligaciones adeudadas se realizan: en las oficinas de recaudación de la EMAC-EP y, transferencias/depósitos bancarios
- Funciones del Área Comercialización: Jefatura, recaudación, coactivas, atención al cliente

3.2.5 Composición de cartera vencida por antigüedad

La cartera vencida al 31 de diciembre del 2013 es:

Cuadro No. 12

COMPOSICIÓN DE CARTERA VENCIDA POR ANTIGÜEDAD:

	A. CARTERA VENCIDA AÑO ANTERIOR	B. CARTERA VENCIDA DE ENTRE DOS Y CINCO AÑOS	C. CARTERA VENCIDA DE MÁS DE CINCO AÑOS	TOTAL CARTERA VENCIDA (A+B+C) ¹
DISTRIBUCIÓN DE CARTERA VENCIDA (USD)	\$783.804,65	\$695.752,38	\$17.814,43	\$1.497.371,46
DISTRIBUCIÓN DE CARTERA VENCIDA (%)	52,35%	46,46%	1,19%	100,00%

FUENTE: EMAC EP
Elaboración: Autora

3.3 LA ACCIÓN COACTIVA

3.3.1 Objeto, ámbito, competencias del reglamento

Con la finalidad de que su principal responsable y el personal que labora en la EMAC EP, proceda de acuerdo a lo dispuesto en el Código



Tributario, Código de Procedimiento Civil y demás normas supletorias, su directorio, resuelve emitir el REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LA ACCIÓN COACTIVA POR PARTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA EMAC EP, que básicamente considera lo siguiente:

El ámbito de acción de la coactiva es para la recaudación de obligaciones o créditos tributarios y de cualquier otro concepto que se le adeuden por los servicios que presta dentro del ámbito de su competencia.

La competencia de la acción coactiva la ejerce la o el Gerente o su delegada o delegado.

El Jefe de Comercialización de oficio o por intermedio de sus funcionarios, emite los títulos de crédito correspondientes a las obligaciones tributarias adeudadas a la empresa, por parte de los contribuyentes o usuarios del servicio. Delegando su control periódico al personal a su cargo con las sugerencias establecidas como recomendaciones que constan al final de este trabajo de estudio

La emisión de títulos de crédito u órdenes de cobro, son emitidos por la o el Jefe de Comercialización, cuando la deuda fuere determinada, líquida y de plazo vencido, en base a catastros y registros o hechos preestablecidos legalmente, como es el caso de liquidaciones, intereses, multas o sanciones que se encuentren debidamente ejecutoriadas.

3.3.2 Etapa extrajudicial

El procedimiento que establece el reglamento para la etapa extrajudicial es el siguiente:

Emitido un título de crédito, se procede a notificar al deudor o a sus herederos, concediéndoles para el pago el plazo de ocho días a partir de la fecha de notificación.



Las formas de notificar son:

a) Notificación personal, esto es, la entrega personal al deudor en su domicilio o lugar de trabajo, o en el del representante legal, tratándose de personas jurídicas, una copia certificada o auténtica del título de crédito. La diligencia de notificación será suscrita por la o el Notificador en la respectiva razón. Si la o el Notificado se negare a firmar, lo hará por él un testigo, dejando constancia de este particular;

b) Por boleta, cuando no pudiere efectuarse la notificación personal, por ausencia del interesado en su domicilio o por otra causa, se practicará la diligencia por una boleta, que será dejada en ese lugar, cerciorándose el notificador de que efectivamente es el domicilio del Notificado, en los términos que disponen los Arts. 59, 61 y 62 del Código

c) Por la prensa, cuando la notificación deba hacerse a una determinada generalidad de contribuyentes o de una localidad o zona, o cuando se trate de herederos o de personas cuya individualidad o residencia sea difícil de establecer, o en el caso del Art. 60 del Código Tributario, la notificación de los actos administrativos iniciales se los efectuará por la prensa, por tres veces en días distintos en uno de los periódicos de mayor circulación local, o en el del cantón o provincia más cercanos;

De la Comparecencia.

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

De no estar de acuerdo a la notificación el notificado tiene derecho a realizar su reclamación, que presentará por escrito y contendrá:

- a) Designación de la autoridad administrativa ante quien se la formula;
- b) Nombres y apellidos, número de cédula de identidad de la o el compareciente;
- c) Indicación del domicilio permanente para notificaciones;
- d) La petición o prestación concreta que se formule; y,



e) La firma de la o el compareciente.

Admitido a trámite el reclamo, las resoluciones se expedirán en el plazo de ciento veinte días, contados desde el siguiente día hábil de la presentación del reclamo.

3.3.3 Títulos de crédito

Los títulos de crédito reunirán los siguientes requisitos:

1. Designación de la administración y departamento que lo emite.
2. Nombres y apellidos o razón social y número de cédula que identifique a la o el deudor y su dirección.
3. Lugar y fecha de emisión.
4. Concepto por el que se emite.
5. Valor de la obligación.
6. Fecha desde la cual se cobrará intereses, si estos lo causaren.
7. Firma o facsímile del funcionario que lo autorice.
8. Asignación de responsable de cobro del título de crédito

Emitido el título de crédito, se notificará al deudor concediéndole ocho días de plazo para el pago. Dentro de este plazo, la o el deudor podrá presentar el reclamo al que se crea asistido y se suspenderá el inicio de la acción coactiva.

Notificado con la emisión del título de crédito o el auto de pago y en el caso de que las o los deudores comparezcan y manifiesten la imposibilidad de cancelar la deuda, la o el Juez de Coactiva de EMAC EP, previo al pago de por lo menos el 20% de la totalidad del valor adeudado, así como de sus intereses y costas administrativas, que deberá efectuarse en el término máximo de ocho días; podrá convenir la forma de pago y el plazo máximo y definitivo que los deudores deban cancelar el saldo, plazo este que no podrá ser mayor de seis meses o de dos años en los casos especiales.



Las facilidades de pago serán motivadas y contendrán los requisitos del Art. 119 del Código Tributario y en el caso de facilidades de pago además lo siguiente:

1. Indicación clara y precisa de las obligaciones tributarias.
2. Razones fundadas que impidan realizar el pago de contado.
3. Oferta de pago inmediata no menor al 20% de la obligación en la que conste el principal más el 100% de los intereses hasta la fecha.
4. Indicar la garantía por la diferencia.

Si por alguna razón se le niega expresa o tácitamente la solicitud de facilidades de pago, la o el petitionerario podrá acudir ante el Tribunal Distrital de lo Fiscal.

3.3.4 Ejecución coactiva

La EMAC EP aplica el Reglamento para el ejercicio de la acción coactiva, convirtiéndose en una herramienta básica que guía la ejecución de la misma, a continuación cito lo más relevante del mencionado Reglamento.

La jurisdicción y acción coactiva es ejercida por la o el funcionario que sea delegado por el Gerente General de EMAC EP que adquiere la calidad de Juez de Coactivas, teniendo como funciones entre otras:

- a) Dictar el auto de pago ordenando a la o el deudor y a sus garantes de haberlos, que paguen la deuda o dimitan bienes dentro de tres días contados desde el día siguiente al de la citación;
- b) Ordenar las medidas cautelares cuando lo estime necesario;
- c) Ejercer las garantías establecidas en las leyes y ordenanzas a fin de recaudar lo que deban los deudores o terceros por los servicios que brinda la empresa, cuando se han incumplido las obligaciones;
- d) Suspender el procedimiento en los casos establecidos en el Código de Procedimiento Civil, Código Tributario y normas supletorias;



3.3.5 Abogados externos

La o el Gerente de la EMAC EP, de creerlo pertinente y necesario, podrá contratar los servicios profesionales de abogadas o abogados externos, para la recuperación de obligaciones o títulos de crédito vencidos que se adeudan a EMAC EP, enumerando entre sus funciones:

- a) Cobrar las obligaciones constantes en los documentos que le fueren entregados;
- b) Dirigir la tramitación de los procesos coactivos, de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes;
- c) Sujetarse en forma estricta a las normas de ética profesionales en todos los actos inherentes al proceso de cobro de los créditos;

3.3.6 Auxiliares del proceso

Dentro de la ejecución coactiva, se nombrarán como auxiliares del proceso coactivo a: peritos, alguaciles, depositarios judiciales y citadores, quienes cumplirán las funciones detalladas en el presente reglamento.

El o la Perito son personas con conocimientos sobre alguna ciencia, arte u oficio, y serán los encargados de realizar los avalúos de los bienes embargados.

Son deberes de la o el Depositario, entre otros:

- a) Recibir mediante acta debidamente suscrita, los bienes embargados o secuestrados por la o el Alguacil;
- b) Transportar los bienes del lugar del embargo o secuestro al depósito de ser el caso;
- c) Mantener un lugar de depósito adecuado para el debido cuidado y conservación de los bienes embargados o secuestrados;
- d) Custodiar los bienes con diligencia, debiendo responder hasta por culpa leve en la administración de los bienes;



Los pagos y abonos al capital o intereses de las obligaciones, gastos judiciales, costas u honorarios, deberán realizar directamente en la Tesorería de EMAC EP.

Una vez efectuada la recuperación de las obligaciones, la o el abogado contratado devolverá a EMAC EP, el proceso coactivo completo, en el término de cinco días.

La o el Juez de Coactiva de EMAC EP, deberá llevar un registro actualizado de los procesos coactivos e informará mensualmente al Gerente de la Empresa, con copia a los departamentos involucrados para los fines pertinentes.

3.3.7 Juicio

Si con la notificación extrajudicial no se ha pagado la obligación requerida o solicitado facilidades de pago en caso de las obligaciones tributarias o no se hubiere interpuesto dentro de los términos legales, ninguna reclamación, consulta o recurso administrativo, la o el Juez de Coactiva o quien haga sus veces de ejecutor de la jurisdicción coactiva, dictará el auto de pago ordenando que la o el deudor o sus garantes de ser el caso, paguen la deuda o dimitan bienes dentro del término de tres días contados desde el siguiente día al de la citación con la providencia y con el apercibimiento de las medidas legales de ejecución. La o el Juez de Coactiva conjuntamente con la o el Secretario, emitirá el correspondiente auto de pago.

3.3.8 Medidas cautelares

Si no se pagare la deuda o no se hubiere dimitido bienes para el embargo en el término ordenado en el auto de pago, o si la dimisión fuere maliciosa, o si los bienes estuvieren situados fuera de la República, o no alcanzaren para cubrir el crédito, la o el Juez de Coactiva ordenará el



embargo de los bienes que señale, prefiriendo los que fueren materia de la prohibición de enajenar, secuestro o retención (bienes muebles e inmuebles).

Para decretar el embargo de bienes raíces se obtendrá el certificado de la o el Registrador de la Propiedad, practicado el embargo se notificará a los acreedores, arrendatarios o titulares de derechos reales que aparecieren del certificado de gravámenes, para los fines consiguientes.

3.3.9 Avalúo, remate judicial y postores

Practicado el embargo, se procederá al avalúo comercial pericial de los bienes aprehendidos, con la concurrencia de la o el Depositario, quien suscribirá el avalúo y podrá formular para su descargo las observaciones que creyere del caso.

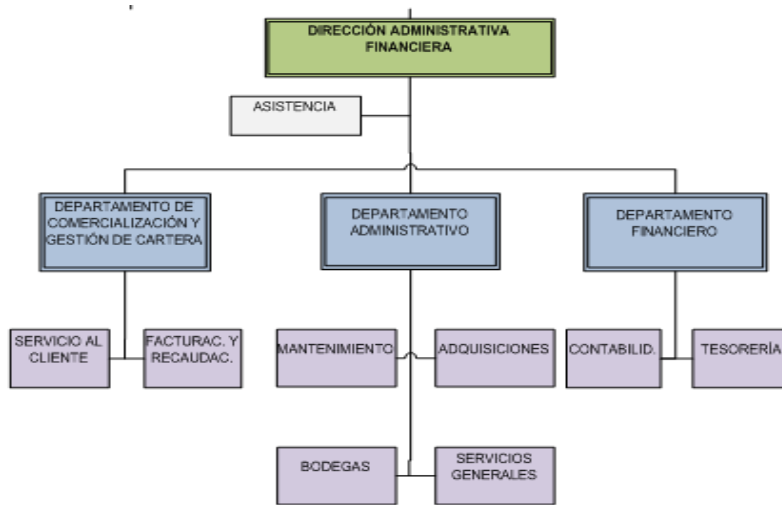
Determinado el valor de los bienes embargados, la o el ejecutor fijará día y hora para el remate, la subasta o la venta directa en su caso, señalamiento que se publicará por tres veces, en días distintos por uno de los diarios de mayor circulación de la ciudad o provincia.

3.4 DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y GESTIÓN DE CARTERA.

3.4.1. Organigrama del área



Cuadro No. 13



3.4.2 Funciones y responsabilidades de la Unidad de Comercialización

3.4.2.1 Funciones y responsabilidades del Jefe del Departamento de Comercialización

Misión: Gestionar las actividades relacionadas con una correcta facturación y recaudación de valores, para satisfacer las necesidades de los clientes y alcanzar los mejores beneficios para la empresa.

Atribuciones y responsabilidades asignadas:

1. Establecer y poner a consideración de la empresa propuestas de tarifas de cobro por concepto de tasas de recolección de: residuos sólidos, mantenimiento de áreas verdes, grandes generadores, desechos hospitalarios, desechos peligrosos y desalojos de escombros.
2. Dirigir las actividades concernientes a la comercialización de los servicios que brinda la empresa, de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos; así como, a los objetivos institucionales determinados en la planificación estratégica.



3. Gestionar la recuperación de cartera vencida, por los diferentes servicios que brinda la empresa.
4. Gestionar la adecuada elaboración del catastro y su permanente actualización; a fin de garantizar un adecuado control de clientes que reciben los diferentes servicios que brinda la empresa.
5. Cumplir con las leyes, normas, regulaciones y disposiciones impartidas por los organismos de control, para el adecuado manejo comercial de la empresa.
6. Recomendar proyectos, procedimientos o nuevas metodologías para disminuir la cartera vencida.
7. Elaborar y entregar para su aprobación, el plan operativo anual de trabajo del departamento.
8. Promover el mejoramiento continuo de los procesos realizados en el ámbito de su competencia además de fomentar la cultura de la calidad.
9. Aplicar medidas correctivas recomendadas por entes reguladores o de auditoría interna y/o externa.
10. Programar actividades, asignar responsables, determinar tiempos y evaluar el cumplimiento de las funciones asignadas al personal a su cargo.
11. Evaluar la gestión y proponer alternativas que permitan el mejoramiento de la satisfacción del cliente o la mejora Institucional.
12. Gestionar el cumplimiento del plan operativo anual y realizar el seguimiento de ejecución y avances.
13. Reportar la gestión cumplida del departamento, así como preparar documentación requerida por su jefe inmediato o por la gerencia.
14. Asignar, administrar y/o supervisar el cumplimiento de contratos relacionados con su ámbito de acción.



15. Definir y dar seguimiento a indicadores asociados a la gestión del departamento.
16. Brindar asesoría e información en diferentes áreas y personal de la empresa, en lo relativo a la gestión comercial de la empresa.
17. Cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad y salud en el trabajo.
18. Supervisar y evaluar las actividades relacionadas con la atención al cliente, facturación y recaudación.
19. Atender y ofrecer soluciones a los clientes.
20. Elaborar pliegos y/o especificaciones técnicas, conformar comisiones, para procesos de contratación de bienes y/o servicios.
21. Elaborar presupuestos, realizar el análisis de precios unitarios, reajuste de precios y cronograma de ejecución, para la contratación de: obras, bienes y/o servicios.
22. Cumplir con las políticas y procedimientos definidos por la empresa.
23. Velar por el buen uso de los recursos y equipos asignados por la empresa.

3.4.2.2 Funciones y responsabilidades de la Unidad de Facturación y Recaudación

Misión: Elaborar la facturación y realizar la recaudación de valores por los servicios que brinda la empresa.

Atribuciones y responsabilidades asignadas:

1. Coordinar y controlar la recaudación realizada a través de convenios con otras instituciones, respecto a los servicios que brinda la empresa.
2. Realizar el proceso de facturación por los diferentes servicios que brinda la empresa.



3. Atender a los clientes en trámites relacionados con la recaudación de: Convenios de pago, pagos parciales, devoluciones y otros.
4. Realizar la revisión y depuración de la información y emisión de la facturación del sistema.
5. Apoyar en la realización de cálculos para establecer las tarifas de cobro por concepto de tasa de recolección de residuos sólidos, mantenimiento de áreas verdes, grandes generadores, desechos hospitalarios y bio-peligrosos; así como el cálculo de metros cúbicos por desalojo de escombros.
6. Controlar y coordinar la recaudación de valores por el servicio de escombros.
7. Realizar la recaudación por concepto de: generadores especiales, desechos peligrosos, escombros, eventos públicos, humus, rótulos y vallas, entre otros.
8. Realizar el cuadro de valores y elaborar las notas de depósitos para bancos.
9. Redactar y dar trámite a información y documentos relativos a: memorandos, certificados, oficios entre otros.
10. Realizar la conciliación de las recaudaciones diarias efectuadas y efectuar los depósitos a las diferentes cuentas de la empresa.
11. Cumplir con las políticas y procedimientos definidos por la empresa.
12. Cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo.
13. Velar por el buen uso de los recursos, equipos e instalaciones, asignadas por la empresa.
14. Promover el mejoramiento continuo de los procesos realizados en el ámbito de su competencia, además de fomentar la cultura de la calidad.
15. Elaborar informes periódicos de gestión, así como preparar documentación requerida por su jefe inmediato.
16. Elaborar, proponer y aplicar los indicadores de gestión para el área.
17. Ingresar al sistema automatizado los datos por utilización de espacios públicos: rótulos y vallas.



18. Verificar la correcta emisión y generación de la facturación por los diferentes servicios que brinda la empresa.
19. Emitir y entregar las facturas a los clientes por los diferentes servicios que brinda la empresa.

3.4.2.3 Funciones y responsabilidades de la Unidad de Atención al cliente

Misión: Brindar a los clientes, así como coordinar la atención de reclamos por los diferentes servicios que presta la empresa.

Atribuciones y responsabilidades asignadas:

1. Atender a los clientes internos y externos en forma personal o telefónicamente en los diferentes trámites que solicitan y direccionar a las áreas en función de sus requerimientos.
2. Registrar en el sistema automatizado los reclamos de los clientes por los diferentes servicios que brinda la empresa.
3. Coordinar con el personal de la empresa las gestiones para atender los diferentes reclamos solicitados por los clientes.
4. Recibir y registrar el ingreso de correspondencia externa.
5. Verificar a través de un muestreo la atención de los reclamos recibidos durante el día, para constatar a la gestión realizada.
6. Manejar el equipo de comunicaciones de la empresa.
7. Archivar y mantener actualizado y ordenado el archivo de documentos de la gerencia, tanto externa como interna.
8. Apoyar en el mejoramiento continuo de los procesos realizados en el ámbito de su competencia, además de fomentar la cultura de la calidad.
9. Tramitar la correspondencia externa a las diferentes áreas de la empresa.
10. Dar seguimiento a los trámites realizados.
11. Elaborar informes periódicos de gestión, así como preparar documentación requerida por su jefe inmediato.
12. Transferir llamadas al personal de la empresa.



13. Cumplir con las políticas y procedimientos definidos por la empresa.
14. Cumplir con la normas de seguridad y salud en el trabajo.
15. Velar por el buen uso de los recursos, equipos e instalaciones, asignados por la empresa.
16. Recibir el turno y revisar las novedades registradas durante el turno anterior.
17. Notificar a los clientes los pagos realizados por transferencias bancarias.
18. Cumplir con los indicadores de gestión asignados al área.
19. Receptar, mantener, entregar, registrar y controlar los suministros de oficina del área.



CAPÍTULO IV:

EVALUACIÓN DE CARTERA DEL AÑO 2013

La empresa EMAC, básicamente vende servicios, siendo de manera concreta lo no recaudado la razón de este capítulo, situación que debe ser considerada por el respectivo responsable y el resto de personal que labora en esta área, con la finalidad de aplicar decisiones crediticias eficientes tendientes a recuperar la cartera vencida.

Factor básico y principal en el análisis del crédito a ser destacado son los tipos de clientes de los productos que expende la empresa, esto es los clientes beneficiarios de los servicios que generan valores a ser recuperados a través de créditos, mismos que deben ser considerados en la elaboración presupuestaria, dando lugar a la premisa que dice, “que un crédito concedido adecuadamente puede considerarse cobrado en un 50%.”¹⁷

4.1 ANÁLISIS DE CARTERA

Para todo tipo de empresas en el cumplimiento de su ciclo productivo, de una u otra manera requieren o se ven obligados a conceder créditos, por lo que, en el proceso de planeación estratégica, planes de negocios, presupuestos, al momento de determinar la situación económica es importante y necesario realizar un análisis de la cartera de negocios a través de índices, ratios, matrices u otras técnicas aplicadas directamente a cada empresa en función de variables como producción, clientes, servicios que brinda; de las decisiones administrativas con respecto a subir o bajar precios, otorgar descuentos, ampliar plazos, donde concentrar esfuerzos, ubicación geográfica, clientes estratégicos; de la disponibilidad de recursos humanos, económicos, técnicos; de los

¹⁷ <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5967/32/Capitulo%201-Antecedentes%20de%20la%20Cartera%20Vencida.pdf>



soportes comerciales como campañas publicitarias, alianzas estratégicas, competidores, rentabilidad, entre otras características a ser analizadas.

Si bien existen múltiples técnicas de análisis de cartera, para el presente caso se parte de un diagnóstico específico de la situación del departamento o área de recuperación de cartera y sobre esta base, la aplicación de dos procesos¹⁸: Proceso 1. Análisis interno de la cartera utilizando la matriz de negocios 360° (análisis de clientes, productos, ubicación geográfica), Proceso 2. Análisis externo, esto es determinando las condiciones de cómo la empresa es vista en su mercado de gestión.

4.1.1 Tipos de usuarios

Los usuarios o beneficiarios de los servicios que brinda la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca – EMAC – se consideran como sujetos pasivos, mismos que están grabados con una tasa a ser cubierta mensualmente por ser beneficiarios de los servicios de barrido de calles, recolección de basuras, tratamiento y disposición final de las mismas que se generen en el cantón Cuenca de manera directa o a través de contratos, esto es: las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas que reciban los servicios indicados.

La recaudación de la tasa mensual se receipta de manera directa por la Empresa o por medio de agentes de percepción previamente establecidos, como por ejemplo la recaudación de la tasa de recolección de basura y aseo público se realiza con el consumo de energía eléctrica siendo el agente de percepción la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

¹⁸ <http://www.slideshare.net/pedrovizueta/modelo-de-analisis-de-cartera-de-negocios-y-el-plan-de-marketing-presentation>



4.1.2 Clasificación de los Usuarios

La EMAC EP, para efectos del establecimiento de las tarifas, se clasifica a los sujetos pasivos en las siguientes categorías:

- a) Generadores Comunes, son aquellos usuarios que generen hasta un peso de 100 (cien) kilogramos de desechos sólidos por mes.
- b) Generadores Especiales, son aquellos usuarios que generen más de 100 (cien) kilogramos de desechos sólidos por mes o los que generen desechos sólidos que, por su naturaleza, ameriten un manejo especial, según el criterio técnico de la EMAC.
- c) Generadores de Desechos Peligrosos, son las clínicas, hospitales, centros de salud, laboratorios clínicos, clínicas veterinarias, boticas y demás establecimientos de salud; así como también los comercios, industrias y otros usuarios que, por su naturaleza o actividad, generen residuos peligrosos calificados como tales por la EMAC, de acuerdo a la clasificación que la Empresa publicará periódicamente.

4.1.3 Servicios de la EMAC EP, que generan créditos

Los servicios que brinda la EMAC EP y que generan crédito son:

Cuadro No. 14

SERVICIOS QUE GENERAN CRÉDITOS
VALLAS
RÓTULOS
TOTEMS
CONVENIOS
DISPOSICIÓN FINAL
EVENTOS PÚBLICOS
ESCOMBROS
ESPECIALES
BIOPELIGROSOS
HUMUS
NO ESPECIFICADOS



4.2 TÍTULOS DE CRÉDITO

Para hacer efectivas las obligaciones no tributarias, se debe contar con la orden de cobro a través de cualquier instrumento público que pruebe la existencia de la obligación, siguiendo el debido proceso conforme lo estipulan los Arts. 941 a 978 del Código de Procedimiento Civil.

4.2.1 Créditos de la EMAC EP por deudores y conceptos

Los servicios brindados por la EMAC EP, que han permitido la emisión de títulos de crédito a nivel de consolidados por servicios prestados se ha tomado, del listado CARTERA VENCIDA DE ENERO DEL 2006 A DICIEMBRE DEL 2013 (Anexo No. 1), mismo que es:



Cuadro No. 15

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 POR ANTIGÜEDAD										
CÓDIGO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida	% DE LA DEUDA
VALLAS	\$0	\$0	\$0	\$1.086,38	\$8.064,16	\$1.070,52	\$0	\$22.179,85	\$32.400,91	2.16%
RÓTULOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$211,20	\$0	\$0	\$2.024,93	\$2.236,13	0.15%
TOTEMS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$288,00	\$288,00	0.02%
CONVENIOS	\$0	\$0	\$0	\$28.924,28	\$1.800,00	\$611.786,58	\$0	\$664.252,88	\$1'306.763,74	87.27%
DISPOSICIÓN FINAL	\$0	\$0	\$1,54	\$0	\$0,01	\$0	\$0	\$11.904,55	\$11.906,10	0.80%
EVENTOS PÚBLICOS	\$100,46	\$544,67	\$419,44	\$619,13	\$73,18	\$37,24	\$15,11	\$0	\$1.809,23	0.12%
ESCOMBROS	\$0	\$5.302,66	\$9.420,55	\$3.987,48	\$50,40	\$564,40	\$3.489,0	\$11.293,82	\$34.108,31	2.28%
GENERADORES ESPECIALES	\$0	\$5,32	\$1.524,57	\$3.454,28	\$6.673,39	\$8.503,61	\$14.272,79	\$37.516,84	\$71.950,80	4.81%
BIO PELIGROSOS	\$241,88	\$186,12	\$66,5	\$171,28	\$205,46	\$176,36	\$84,92	\$34.343,78	\$35.476,30	2.37%
HUMUS	\$0	\$0	\$0,72	\$8,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$8,72	0.00%
NO ESPECIFICADOS	\$0	\$0	\$0	\$43,5	\$48,6	\$0	\$0	\$0	\$92,10	0.01%
DONACIONES	\$0	\$0	\$0	\$331,12	\$0	\$0	\$0	\$0	\$331,12	0.02%
TOTAL DEUDA POR COBRAR	\$342,34	\$6.038,77	\$11.433,32	\$38.625,45	\$17.126,40	\$622.138,71	\$17.861,82	\$783.804,65	\$1'497.371,46	100%
	0.02%	0.40%	0.76%	2.58%	1.14%	41.55%	1.19%	52.36%	100.00%	

Fuente: EMAC

Elaborado por: Autora



4.2.2 Análisis por servicios y períodos

4.2.2.1 Vallas

Por la prestación de servicios para la instalación y control de propaganda en las áreas públicas, la EMAC EP cobra valores de acuerdo a lo que establece los respectivos convenios que son determinados en Control Urbano del Ilustre Municipio de Cuenca, siendo los créditos concedidos y adeudados desde el 2006 al 31 de diciembre del 2013, los siguientes, valores y deudores:

Cuadro No. 16

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 POR ANTIGÜEDAD

CODIGO	VALLAS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
1423	IMEXTEX					\$8.064,16	\$1.070,52		\$267,63	\$9.402,31
1501	VIDEO SOUND TRUCK EC.VST ECUADOR.C. LTDA.								\$535,26	\$535,26
1529	CAZORLA CORDERO LUIS RUBEN								\$7.134,28	\$7.134,28
1548	ZAZACORP S.A.								\$14.242,68	\$14.242,68
671	GONZALEZ CLAVIJO RUBEN				\$1.086,38					\$1.086,38
TOTAL VALLAS		0	0	0	\$1.086,38	\$8.064,16	\$1.070,52	0	\$22.179,85	\$32.400,91
Fuente: EMAC-EP										

El monto de los títulos de crédito es de \$32.400,91 dólares, que corresponde al 2.16% del total de la deuda, identificándose cinco usuarios en diferentes períodos, siendo el más crítico del año 2009 que corresponde a una deuda muy antigua con riesgo de prescripción por el valor de \$ 1.086,38 dólares que adeuda GONZALEZ CLAVIJO RUBEN.

La empresa IMEXTEX, mantiene obligaciones pendientes de los años 2010 por el valor de \$ 8.064,16 dólares; en el 2011 por un valor de \$1.070,52; y en el 2013 por \$267.63 dólares y, representa el segundo cliente en mora más importante por el monto de la deuda al que hay que dar el seguimiento respectivo de forma personal.



En el 2013, que es el año de análisis, se debe recaudar el valor de \$22.179,85 dólares, de los cuales, la empresa ZAZACORP S.A. adeuda \$14.242,68 dólares; CAZORLA CORDERO LUIS RUBEN por \$7.134,28 dólares; VIDEO SOUND TRUCK EC.VST ECUADOR C. LTDA. con el valor de \$535,26 dólares. En el caso de ZAZACORP S.A representa alrededor del 44% del total de la deuda del período por lo que se hace necesario implementar medidas urgentes que permitan recuperar estos valores, no por ello se descuidarán las acciones con los otros clientes en orden de importancia.

Los valores analizados deberían ser enviados a coactivas para su cobro inmediato, dependiendo de los convenios realizados y los tiempos establecidos en el contrato para el cobro del servicio.

4.2.2.2 Rótulos

Por la prestación de servicios para la instalación y control de propaganda a través de rótulos, la EMAC EP cobra valores de acuerdo a lo que establece los respectivos convenios, siendo los créditos concedidos y adeudados desde el 2006 al 31 de diciembre del 2013, los siguientes, valores y deudores:

Cuadro No. 17

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CODIGO	ROTULOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
1132	PUBLICIDAD AMOFI								\$165,50	\$165,50
1462	TERRACE					\$211,20				\$211,20
1463	APREMANSA								\$21,00	\$21,00
1482	BANCO DEL PACIFICO								\$376,56	\$376,56
1494	COMERCIAL ETATEAX C.A.								\$420,00	\$420,00
1502	IMPORAUSTRO								\$84,00	\$84,00
1532	MESILSA								\$26,50	\$26,50
1535	TUBERIA GALVANIZADA ECUATORIANA S.A.								\$78,00	\$78,00
1536	TECNIDISENO								\$32,40	\$32,40
1537	CORDOVA PALADINES MONICA ALEXANDRA								\$16,20	\$16,20
1538	SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED								\$26,40	\$26,40
1543	INMEDICAL S.A								\$147,84	\$147,84
1545	COMERCIAL SALVADOR PACHECO MORA								\$108,00	\$108,00
1547	DIFARE								\$90,00	\$90,00
1549	TEMPLAVID S.A.								\$26,50	\$26,50
1553	RIVERDEKHOGAR CIALTDA.								\$180,00	\$180,00
171	BEBELANDIA								\$60,47	\$60,47
402	CONAUTO C.A. AUTOMOTRIZ								\$165,56	\$165,56
TOTAL ROTULOS		0	0	0	0	\$211,20	0	0	\$2.024,93	\$2.236,13

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora



El valor total a ser recuperado por concepto de rótulos es de \$2.236,13 dólares que corresponde al 0.15% del total de la deuda, de los cuales \$211,20 corresponden al año 2010, a la empresa TERRACE, que al momento se trata de un contribuyente cuyo Ruc se encuentra cerrado por lo que se sugiere realizar una notificación al representante legal de ese entonces, una vez indicada la obligación pendiente, realizar una publicación en prensa escrita a fin de dar seguimiento a esta deuda, si no se gestionara el cobro de esta forma habría que dar de baja.

En el año 2013, el monto de las deudas a ser cobradas son de \$2.024,93 dólares, que corresponde a 17 usuarios, siendo los más importantes: COMERCIAL ETATEX C.A. por \$420 dólares, BANCO DEL PACÍFICO por el valor de \$376,56 dólares; RIVERDEKHOGAR CIA. LTDA. por \$180,00 dólares, el resto son montos menores.

Los valores analizados, dependiendo de la cuantía y el tiempo, se deben enviar al área de coactivas; sin embargo, consideraría que se debería proceder a suspender el servicio de arriendo de espacios para rótulos.

Las obligaciones por el año 2013, si bien se trata de deuda reciente es necesario que se realicen seguimientos mensuales para emitir índices de incobrabilidad.

4.2.2.3 Totems.

Por la prestación de servicios para publicidad a través de tótems, la EMAC EP cobra valores de acuerdo a lo que establece los respectivos convenios, siendo el rubro que prácticamente no tiene cuentas por cobrar, a excepción de la empresa CETIVEHICULOS S.A., que tiene una obligación por \$288,00 dólares en el 2013, representando el 0.02% del total de la deuda.



Cuadro No. 18

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD										
CÓDIGO	TOTEMS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
1539	CETIVEHICULO S S.A.								\$288,00	\$288,00

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora

Este rubro se considera como obligación normal, debiendo ser notificado de manera directa por las personas encargadas de la recuperación de cartera.

4.2.2.4 Convenios

Teniendo presente que la EMAC EP, es una empresa del Gobierno Autónomo del cantón Cuenca, por diversas situaciones tiene que relacionarse con otras empresas, instituciones u organismos, mismos que se benefician a través de los bienes y servicios que cada una de ellas produce, de ahí que la EMAC EP, cumple sus servicios de acuerdo a los convenios y normas establecidas por la Ilustre Municipalidad, por lo que, mantiene obligaciones por cobrar desde el 2006 de la siguiente manera:

Cuadro No. 19

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CÓDIGO	CONVENIOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
CO003	GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA				\$19.351,44	\$1800,0	\$611.786,58		\$664.252,88	\$1'297.190,9
CO010	FUNDACIÓN MUNICIPAL EL BARRANCO				\$9.572,84					\$9.572,84
TOTAL CONVENIOS		0	0	0	\$28.924,28	\$1800,0	\$611.786,58	0	\$664.252,88	\$1'306763,74

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora



Por convenios la EMAC EP, debe cobrar el valor de \$1'306.763.74 dólares representando el 87.27% del total de cartera vencida. Lo adeudado refleja un monto acumulado en los años 2009, 2010, 2011 y 2013, la cifra más alta asciende a \$1'297.190,90 dólares que corresponde al MUNICIPIO DEL CANTÓN CUENCA y a la FUNDACIÓN MUNICIPAL EL BARRANCO el valor de \$9.572,84 dólares que es otra institución del GAD de Cuenca.

Por ser los deudores el propio Municipio del cantón Cuenca, o la institución dueña de EMAC-EP, necesariamente se debe revisar los convenios y realizar gestiones, con el Sr. Alcalde y con el Representante de la Fundación, por cuanto, no sería dable, proceder a cobro de esta obligación a través de coactiva, pues se vería involucrada la propia institución.

4.2.2.5 Disposición final

Cuadro No. 20

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CÓDIGO	DISPOSICIÓN FINAL	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
DF049	COOPERA LTDA.								\$11.114,97	\$11.114,97
DF006	GAT INTERCULTURAL DE CAÑAR					\$0,01				\$0,01
DF008	COMPAÑIA MINERADOS RIOS			\$1,54						\$1,54
DF018	CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR CELECEP								\$36,44	\$36,44
DF025	AGROSAD CIA LTDA.								\$249,05	\$249,05
DF027	AYORA QUILLE SEGUNDO JUAN								\$502,22	\$502,22
DF029	CORNESTONE ECUADOR S.A								\$1,87	\$1,87
TOTAL DISPOSICIÓN FINAL		0	0	\$1,54	0	\$0,01	0	0	\$11.904,55	\$11.906,10

El total de este rubro es de \$11.906,10 dólares que representa el 0.80% del total de la deuda, de los cuales \$1,55 dólares corresponden a los años 2008 y 2010, que son valores insignificantes, pero que al ser empresa pública, requieren igualmente de cobro o ser dados de baja.



En el 2013, el monto total es de \$11.904.55 dólares, de los cuales \$11.114,97 dólares adeuda COOPERA LTDA., que en la actualidad no existe, por lo que se sugiere realizar una notificación al representante legal de ese entonces, una vez indicada la obligación pendiente, realizar una publicación en prensa escrita a fin de dar seguimiento a esta deuda, si no se gestionara el cobro de esta forma habría que dar de baja; sin embargo considerando la significatividad de la deuda, creería conveniente añadir una cláusula en el contrato por servicios en la que señale la obligatoriedad de notificar cuando el usuario dejare de existir jurídicamente para dar de baja y proceder al cobro de lo pendiente.

Menores valores adeudan personas naturales y empresas, que van desde \$1,87 dólares hasta \$502,22 dólares.

4.2.2.6 Eventos públicos

Por la prestación de servicios para la ejecución de eventos públicos, la EMAC EP cobra valores de acuerdo a lo que establece los respectivos convenios, siendo los créditos concedidos y adeudados desde el 2006 al 31 de diciembre del 2013, los siguientes, valores y deudores:

Cuadro No. 21

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CÓDIGO	EVENTOS PUBLICOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
EP049	CONSORCIO DE JUNTAS PARROQUIALES C. CUENCA			\$206,64						\$206,64
EP080	HIP HOP		\$47,46							\$47,46
EP086	VELESACA AYALA LUIS ANTONIO				\$31,00					\$31,00
EP115	HURTADO FLORES DIEGO IGNACIO		\$19,74							\$19,74
EP188	PAREDES VIVANCO ROMEL VICENTE							\$15,11		\$15,11
EP 128	VIDAL POZO GIOVANI		\$19,74							\$19,74
EP133	CIUADDELA TARQUI		\$118,44							\$118,44
EP134	DESARROLLO SOCIAL		\$13,86							\$13,86
EP138	ETAPA		\$27,72							\$27,72
EP143	SPORT BUSSINES MANAGEMENT		\$18,38							\$18,38
EP188	UNIÓN DEMOCRATA CRISTIANA		\$27,72							\$27,72
EP189	MISIÓN INTERACIONAL CRISTIANA		\$8,34							\$8,34
EP215	FUNDACIÓN FONUMI			\$19,66						\$19,66
EP232	REDSIDA AZUAY			\$17,85						\$17,85
EP258	PUBLIPAÍS			\$51,66						\$51,66



CÓDIGO	EVENTOS PUBLICOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
EP268	SARMIENTO ULLOA JORGE FERNANDO			\$59,64						\$59,64
EP280	ADGA			\$24,65						\$24,65
EP314	HEREDIA HIDALGO ALBERTO ELADIO				\$28,64					\$28,64
EP315	AUTOS ECUADOR (PRISCILACUJI)			\$23,84						\$23,84
EP325	GRANDA GRANDA JAIRO FERNANDO			\$15,50						\$15,50
EP427	QUINCHE ESPINOZA ALEXANDRA DE LA NUBE				\$11,51					\$11,51
EP444	UCHO CAMPOVERDE VICENTE RODRIGO				\$12,68					\$12,68
EP448	PRIETO GALARZA RICARDO MANUEL				\$23,94					\$23,94
EP550	FREIRE JÁCOME CARLOS AFREDO				\$491,40					\$491,40
EP558	TORRES ROMERO RONALD ALEXANDER				\$19,96					\$19,96
EP578	BAUTISTA QUILLAY MIGUEL ANGEL					\$15,11				\$15,11
EP603	CHUCHUCA CABRERA JORGE BOLIVAR					\$9,19				\$9,19
EP686	FUNDACIÓN YANAPACUNA					\$15,95				\$15,95
EP692	ULLOA CAMPOSANO DARWIN HUMBERTO					\$32,93				\$32,93
EP717	CRIOLLO ALVARADO LUIS ALBERTO						\$0,01			\$0,01
EP760	CONTRERAS DELGADO JULIA CLARA						\$0,01			\$0,01
EP830	KAROÑ CJARÑES BROSCHE						\$37,22			\$37,22
GO075	GARRRIDO VILLAGOMEZ DIEGO MAURICIO		\$13,76							\$13,76
GO134	GOBIERNO PROVINCIAL DEL AZUAY	\$100,46								\$100,46
GO185	EL ROSAL PRODUCCIONES		\$53,11							\$53,11
GO218	PARTIDO SOCIAL CRISTIANO		\$37,80							\$37,80
GO238	CONSORCIO DE JUNTAS PARROQUIALES C. CUENCA		\$138,60							\$138,60
TOTAL EVENTOS PUBLICOS		\$100,46	\$544,67	\$419,44	\$619,13	\$73,18	\$37,24	\$15,11	0	\$1.809,23

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora

El valor total que adeudan desde el 2006 hasta el 31 de diciembre del 2013 es de \$1.809,23 dólares que representa el 0.12% del total de la deuda, valor correspondiente a 37 personas naturales y empresas, en el año 2009 se identifica como relevante el valor de \$619,13 dólares y la empresa que más adeuda es FREIRE JÁCOME CARLOS AFREDO, con un valor de \$491,40 dólares.



El resto de empresas y años, tiene valores menores.

Se sugiere la gestión directa del responsable de los créditos a recuperar; y, el resto de valores que fluctúa en \$8,00 y \$150,00 dólares, se debe realizar el cobro a través del Ilustre Municipio de Cuenca, por ejemplo cuando los deudores requieran de algún tipo de servicio municipal y mediante un acuerdo previamente establecido se exija obligatoriamente un certificado de no adeudar a la EMAC EP.

Pese a que el total de la deuda no es mayormente significativo, el número de usuarios en mora son considerables por tanto requiere de seguimientos más continuos dando prioridad a la cartera más antigua y a los montos elevados.

4.2.2.7 Escombros

Son los que se generan por las actividades de la construcción tales como el movimiento de tierras, demoliciones, excavaciones, restauraciones y otras, incluyéndose a los cerámicos y similares; la EMAC EP en la prestación de este servicio desde el año 2006 al 31 de diciembre del 2013, tiene que recuperar los siguientes valores:

Cuadro No. 22

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CÓDIGO	ESCOMBROS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
ES015	SEGARRA MOLINA SANDRA MARIA								\$12,60	\$12,60
ES054	ITALPISOS		\$482,46	\$79,98						\$562,44
ES065	SANCHEZ BERNAL JOHN PATRICIO		\$130	\$195,80						\$325,80
ES071	ROJAS ULLAURI PATRICIO			\$1.789,60	\$19,20					\$1.808,80
ES0867	TRONCOSO MINCHALA FELIX HUGO								\$38,30	\$38,30
ES0875	CONSORCIO VASQUEZ Y ANDRADE								\$723,77	\$723,77



CÓDIGO	ESCOMBROS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
ES0876	CONSORCIO H L Y ASOCIADOS								\$931,27	\$931,27
ES0877	BERNAL JARA WILSON PAULINO								\$5,67	\$5,67
ES0887	CONSORCIO NOVA S								\$289,17	\$289,17
ES0890	CONSORCIO FELIPE II								\$357,84	\$357,84
ES0891	LLORET ORELLANA IVAN GUSTAVO								\$37,8	\$37,8
ES0894	CONSORCIO LOS ANDES								\$1.113,21	\$1.113,21
ES0897	FALCONI LLANGARI JAVIER RAFAEL								\$126,63	\$126,63
ES0898	IZUIERDO RIVERA PABLO TEODORO								\$257,04	\$257,04
ES115	ASTUDILLO GONZALEZ ROMAN VIRGILIO		\$234,40							\$234,40
ES140	CARDENAS MATUTE NELSON			\$297,20						\$297,20
ES144	QUINTUÑA AVILES DIEGO MAURICIO							\$828,00		\$828,00
ES180	PESANTEZ RUIZ GUSTAVO RAMON				\$876,00					\$876,00
ES209	IDROVO CARRASCO JUAN PEDRO								\$164,43	\$164,43
ES219	OSORIO QUINTERO SEGUNDO PATRICIO			\$100,00						\$100,00
ES224	PINEDA UZHCA GABRIEL RIGOBERTO			\$313,60	\$246,40					\$560,00
ES239	CONTRERAS CONTRERAS FERMIN ARTURO		\$48,00		\$180,00					\$228,00
ES270	ORELLANA SUPLIGUICHA MANUEL GUSTAVO		\$62,40							\$62,40
ES294	HIDALGO CARRASCO GALO OLMEDO								\$50,40	\$50,40
ES315	MEDINA LAZO NANCY SOLEDAD		\$18,40							\$18,40
ES325	PINOS ESPINOZA JOSE CONSTANTINO		\$598,80							\$598,80
ES332	SANCHEZ JAUREGUI DIEGO FERNANDO		\$1,60							\$1,60
ES342	VINTIMILLAMOSCOSO MILTON BELISARIO				\$41,60					\$41,60
ES356	BARROS NUÑEZ ALBERTO TEODORO		\$1.262,68	\$28,80						\$1291,48
ES361	INMOCAYAS			\$2.186,40	\$598,80					\$2.785,20
ES362	LANDI FABIAN		\$46,80							\$46,80
ES365	TORRES ANDRADE HOMERO AURELIO		\$185,20							\$185,20
ES366	VERIN S.A. CONSTRUCTORES		\$173,20							\$173,20
ES367	GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA		\$357,12	\$2.497,77	\$1.351,88		\$16,00	\$2.139,20	\$115,20	\$6.477,17
ES368	ASTUDILLO MARCELO FERNANDO		\$6,40							\$6,40
ES381	DURAN GONZALEZ FERNANDO		\$953,60	\$85,20						\$1.038,80



CÓDIGO	ESCOMBROS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
ES408	MEDINA LAZO NANCY SOLEDAD		\$9,60							\$9,60
ES430	MALDONADO MALDONADO RAUL			\$326,40						\$326,40
ES435	ORDÓÑEZ FAJARDO JUANPABLO		\$8,80							\$8,80
ES463	VELEZ TORRES JOSE GUILLERMO			\$17,60						\$17,60
ES471	FLORES PESANTEZ PEDRO FABIAN								\$724,50	\$724,50
ES493	CONSORCIO ORTEGA VERDUGO		\$19,20							\$19,20
ES504	MOGROVEJO CALLE VICENTE ALEJANDRO		\$234,80	\$86,40						\$321,20
ES509	TOLA FALCONI MARCELO AUGUSTO								\$150,57	\$150,57
ES529	ORDÓÑEZ SEGOVIA DIEGO FERNANDO		\$297,60	\$276,00						\$573,60
ES550	HURTADO MARIN MIGUEL		\$171,60	\$3,20						\$174,80
ES564	PESANTAEZ CORDOVA VICTOR AURELIO			\$22,40						\$22,40
ES570	ASTUDILLO SINCHE PABLO FERNANDO					\$50,40				\$50,40
ES5573	DIAZ CAMPOVEARDE EDY ALEXANDER			\$3,20						\$3,20
ES587	CONSTRUCTORA DE CAMINOS S.A			\$630,80						\$630,80
ES593	ORTIZ GALARZA PATRICIO XAVIER						\$360,40			\$360,40
ES599	ARGUDO VICUÑA GUILLERMO GONZALO								\$347,76	\$347,76
ES631	CHAUCA ALVARERAACIN OSBALDO OLMEDO			\$7,20						\$7,20
ES648	NIETO SALAMEA ARTURO OSWALDO			\$3,20						\$3,20
ES655	ALVAREZ SERRANO GUIDO ROLANDO			\$178,80						\$178,80
ES670	RODRIGUEZ ARELLANO HENRY PATRICIO			\$74,20						\$74,20
ES672	VASQUEZ EDGAR			\$5,60						\$5,60
ES686	ORDÓÑEZ MARQUEZ WALTER VICENTE			\$3,20						\$3,20
ES690	ULLOA MORA XAVIER ROLANDO				\$21,60					\$21,60
ES696	AVILA MILTON			\$19,20						\$19,20
ES703	NOVA URBE CIA LTDA.			\$156,80						\$156,80
ES717	NIVEL CABRERA ELIZABETH			\$32,00						\$32,00
ES734	CALDERON QUIROZ MANUEL ANTONIO				\$581,60					\$581,60
ES759	CAMPOVERDE CAMPOVERDE PATRICIO				\$70,40					\$70,40
ES786	RHR ROCK & HYDRO RESOURCES CIA LTDA								\$5.702,76	\$5.702,76
ES794	LLORET ORELLANA IVAN GUSTAVO								\$35,28	\$35,28



CÓDIGO	ESCOMBROS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
ES827	CONSORCIO UCUBAMBA						\$188,00			\$188,00
ES837	CONSORCIO MONAY 2								\$109,62	\$109,62
ES842	SIGUENCIA SIGUENCIA JOSE GILBERTO							\$521,80		\$521,80
TOTAL DE ESCOMBROS		0	\$5.302,66	\$9.420,55	\$3.987,48	\$50,40	\$564,40	\$3.489,00	\$11.293,82	\$34.108,31

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora

Por el desalojo de escombros la empresa debe recuperar la cantidad de \$34.108,31 dólares representando al 2.28% del total de la cartera vencida, en el que se identifican a 69 personas entre naturales y jurídicas desde el año 2007 hasta el 2013, correspondiendo al año 2007 el valor de \$5.302,66 dólares; y de este valor el señor BARROS NUÑEZ ALBERTO TEODORO, adeuda \$1.262,68 dólares.

Del año 2008, se debe cobrar el valor de \$9.420,55 dólares, siendo el GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA el de mayor volumen esto es, \$2.497,77 dólares, le sigue en importancia INMOCAYAS con un valor de \$2.186,40 dólares, el resto de valores son de menor cuantía.

Se sugiere realizar las visitas directas para las cuentas pendientes de cobro del 2013, de los años anteriores, por montos superiores a los \$200,00 dólares, enviarles al área de coactivas, y el resto a través de convenios con el Ilustre Municipio de Cuenca, cuando los involucrados requieran de algún tipo de servicios relacionados.

Dependiendo de la situación de los deudores, es posible muchas deudas dar de baja, por valores pequeños que analizando su costo beneficio no son representativos para la entidad.

4.2.2.8 Especiales

Son aquellos usuarios que generen más de 100 kilogramos de desechos sólidos por mes o los que generen desechos sólidos que por su naturaleza ameriten un manejo especial según el criterio técnico de la EMAC EP. Por la recolección de estos desechos desde el 2006 hasta el 31 de diciembre del 2013 los valores a ser recuperados son:



Cuadro No. 23

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CÓDIGO	ESPECIALES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GE001	IESS HOSPITAL REGIONAL JOSE CARRASCO								\$5.722,04	\$5.722,04
GE009	DIRECCION NACIONAL DE CONTROL DE TRANSITO SEGURIDAD VIAL								\$1.924,62	\$1.924,62
GE0126	CORPORACIÓN AEROPORTUARIA								\$435,57	\$435,57
GE0127	CASTRO RIVERA TEÓFILO SELESTINO								\$432,69	\$432,69
GE0131	PACHECO PACHECO GERSSON ALCIDES								\$676,99	\$676,99
GE0134	TEMPLAVID S.A.								\$155,31	\$155,31
GE027	CURTIEMBRE LA RAENACIENTE			\$1.524,57	\$3.454,27	\$6.673,39	\$8.503,61	\$11.495,23	\$14.781,61	\$46.432,68
GE039	PARMALAT				\$0,01					\$0,01
GE054	CERAMICA ITALPISOS							\$2.700,05	\$4.643,00	\$7.343,05
GE055	CERAMICA ANDINA								\$228,70	\$228,70
GE064	FABRICA CERÁMICA ACUTEJAS								\$24,80	\$24,80
GE068	CEDILLO FELJOO TEODORO EDUARDO								\$49,99	\$49,99
GE079	MAKAXA		\$5,32							\$5,32
GE081	ECUAMUEBLE								\$685,65	\$685,65
GE093	CUENCA TENIS Y GOLF CLUB								\$703,74	\$703,74
GE094	CHI-VIT-ECUADOR S.A								\$113,03	\$113,03
GE095	SUPERMERCADOS UNIDOS S.A							\$77,51		\$77,51
GE104	ACAERIA DEL ECUADOR C.A. ADELCA								\$0,95	\$0,95
GE113	ALMACEANES JUAN ELJURICIA LTDA.								\$178,01	\$178,01
GE114	ARQUIPROD CIA LTDA								\$239,56	\$239,56
GE116	ETAPA								\$5.391,97	\$5.391,97
GE120	CARROCERÍAS OLÍMPICAS ROSALES								\$1.128,61	\$1.128,61
TOTAL ESPECIALES		0	\$5,32	\$1.524,57	\$3.454,28	\$6.673,39	\$8.503,61	\$14.272,79	\$37.516,84	\$71.950,80

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora

El total de créditos a ser recuperados en el período 2007 al 2013 es de \$71.950,80 dólares representando el 4.81% del total adeudado, de los cuales corresponde el valor más significativo al de la CURTIEMBRE RENACIENTE por \$46.432,68 dólares, y concretamente en referencia al año 2012 se visualiza además CERÁMICA ITALPISOS con \$2.700,05 dólares y Supermercados Unidos por una deuda de \$77,51 dólares, cuya personería jurídica al momento no existe e incluso se recomienda dar de baja.



Un valor considerable es del año 2013 que asciende a \$37.516,84 dólares de los cuales CURTIEMBRE RENACIENTE adeuda \$14.781.61 dólares; IESS HOSPITAL REGIONAL JOSÉ CARRASCO \$5.722,04 dólares, ETAPA \$5.391.97 dólares. Cabe indicar que la deuda de la CURTIEMBRE RENACIENTE está prescrita en el período 2007-2008 hallándose en juicio de coactivas sin embargo al momento de aplicar este estudio el mismo se encuentra suspendido desde Gerencia de EMAC EP, buscando establecer soluciones a través de un acuerdo entre las partes por un convenio existente ejecutado por el biodigestor (Anexo No. 2).

Se sugiere de igual forma, por una parte enviar la deuda a coactiva, y/o realizar gestiones con el Municipio, para la certificación de no adeudar a EMAC EP.

4.2.2.9 Bio- peligrosos

Son aquellos desechos generados por las Clínicas, Hospitales, Centros de Salud, Laboratorios Clínicos y Farmacias; así como también los comercios, industrias y otros usuarios que por su naturaleza o actividad, generen residuos peligrosos calificados como tales por la EMAC. Por este concepto se debe recuperar desde el 2006 al 31 de diciembre del 2013, los siguientes valores:

Cuadro No. 24

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CÓDIGO	BIO-PELIGROSOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GP001	CLINICA ESPECIALIDADES CUENCA	\$98,15	\$102,11							\$200,26
GP009	CLÍNICA QUIRÚRGICA TOTORACocha		\$32,02	\$16,208						\$48,30
GP011	CLINICA ESPAÑA S.A.								\$212,81	\$212,81
GP013	UNIVERSITARIO CATÓLICO HOSPITAL								\$1.118,11	\$1.118,11
GP014	OYERVIDE RAMIREZ GLORIA MERCEDES								\$8,75	\$8,75
GP020	CLINICA SAN FRANCISCO DE ASIS								\$47,54	\$47,54
GP021	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS LATINOAMERICANA								\$1.218,93	\$1.218,93
GP026	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS STA INES								\$6.041,94	\$6.041,94
GP030	CLÍNICA PAUCARBAMBA								\$1.413,65	\$1.413,65
GP033	PROMOTORES MEDICOS LATINOAMERICANOS								\$3,27	\$3,27



CÓDIGO	BIO-PELIGROSOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GP037	MEDASOL S.A CLINICA MEDICA DEL SUR								\$0,10	\$0,10
GP041	LABORATORIO CHEMICAL	\$129,52	\$51,99							\$181,51
GP045	CONDOMINIO DE CONSULTORIOS STA. ANA								\$225,65	\$225,65
GP049	CONSULTORIO ESPAÑA								\$298,47	\$298,47
GP053	IESS HOSPITAL REGIONAL JOSE CARRASCO								\$11.685,44	\$11.685,44
GP061	AREA DE SALUD no. 2								\$428,62	\$428,62
GP062	ODONTOCLÍNICA CIA LTDA.								\$5,91	\$5,91
GP066	MERCHAN MANZANO ALICIA CUMANDA								\$97,11	\$97,11
GP070	CONSULTORIOS MONTE SINAI								\$1.698,53	\$1.698,53
GP071	CLÍNICA VETERINARIA FERNANDEZ								\$11,62	\$11,62
GP072	DIRECCIÓN DISTRITAL 01 D01-01	\$14,21								\$14,21
GP075	VALDIVIEZO TAMARIZ JOSE MORALES								\$3,65	\$3,65
GP077	FARMACIA COMUNITARIA SAN BLAS								\$10,34	\$10,34
GP079	LABORATORIOS BET EL				\$160,82	\$204,46	\$150,42	\$66,25		\$581,95
GP083	IESS SEGURO DE SALUD								\$634,52	\$634,52
GP086	UNIVERSIDAD DE CUENCA				\$0,02					\$0,02
GP088	DIRECCION DISTRITAL DE SALUD 01d02			\$0,01	\$0,06	\$1,00			\$453,91	\$454,98
GP093	INSTITUTO TÉCNICO								\$4,77	\$4,77
GP0949	CÓRDOVA SEGARRA ROBERTO CARLOS							\$3,25		\$3,25
GP0950	MATUTE CORDERO MONICA XIMENA								\$14,95	\$14,95
GP0967	CLÍNICA DE FRACTURAS CIA LTDA								\$82,71	\$82,71
GP097	CLÍNICO QUIRÚRGICO YANUNCAY			\$50,21						\$50,21
GP0977	DIFARE S.A								\$6,68	\$6,68
GP0985	OCHOA ZAMORA SANDRA PATRICIA								\$22,93	\$22,93
GP0986	DIFARE S.A								\$6,42	\$6,42
GP0988	DIFARE HUAYNA CAPAC								\$43,64	\$43,64
gp099	CONSTRUCTORA AZAR IMPREGILO				\$10,38					\$10,38
GP0991	DIFARE REMIGIO CRESPO								\$11,14	\$11,14
GP0996	DIFARE PIO BRAVO								\$10,25	\$10,25
GP0997	DIFARE HUAYNA CAPAC								\$20,86	\$20,86
GP100	ASOCIACIÓN DAMAS SALESIANAS								\$146,9	\$146,9
GP1004	DIFARE								\$11,65	\$11,65
GP1048	PINEDA PALAGUACXHI MARCIA								\$8,63	\$8,63
GP1080	DIFARE ROBERTO CRESPO								\$13,05	\$13,05
GP109	ARCA FUNDACIÓN								\$7,47	\$7,47
GP1149	PILLCO CAJAMARCA JORGE								\$7,70	\$7,70
GP118	GALINDO ROMO NATALY								\$27,27	\$27,27
GP1200	ANDRADE ABRIL CARLOS ALBERTO								\$8,91	\$8,91
GP1217	FUNDACION AMOR Y PAZ								\$16,72	\$16,72



CÓDIGO	BIO-PELIGROSOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GP126	ORDÓÑEZ MATA ANDRES DANIEL								\$14,80	\$14,80
GP1292	BANCO GUAYAQUIL S.A								\$2,22	\$2,22
GP1293	ASTUDILLO ORTIZ JAIME LEONARDO								\$20,04	\$20,04
GP131	CRIOLLO JUELA SARA NOEMI								\$3,97	\$3,97
GP1321	DERMACLINIC								\$21,59	\$21,59
GP1326	ESPINOZA COLLAGO								\$7,64	\$7,64
GP135	ALTAMIRANO JARA WILSON FERNANDO								\$85,45	\$85,45
GP136	EDIFICIO PLAZA MEDICA								\$2,85	\$2,85
GP138	VINTIMILLA GARATE MONICA CRISTINA								\$15,49	\$15,49
GP142	QUINDE ROBLES BERTHA ANGELICA								\$2,53	\$2,53
GP143	ESPINOZA WILCHES JORGE FERNANDO								\$4,84	\$4,84
GP144	ESPINOZA GUILLEN JORGE ENRIQUE								\$3,82	\$3,82
GP146	TORRES CALLE LOURDES ESPERANZA								\$2,85	\$2,85
GP148	ZEAS VEGA MARCO VINICIO								\$7,16	\$7,16
GP150	GUZMAN ESPINOZA DOMENICA								\$10,34	\$10,34
GP162	RODRIGUEZ MUÑOZ LUIS ROBERTO								\$12,63	\$12,63
GP164	AUQUILLA GARATE INES FERNANDA								\$6,84	\$6,84
GP185	RIVERA ALVAREZ LUIS IVAN								\$10,50	\$10,50
GP188	MATUTE PARRA BLANCA SOLEDAD								\$5,07	\$5,07
GP194	HOSPITAL DEL RIO								\$3.153,79	\$3.153,79
GP195	MARTINEWS RIOS ELIZABETH DELFINA								\$5,19	\$5,19
GP196	BRAVO CALDERON MANUEL ESTUARDO								\$4,61	\$4,61
GP236	RIERA GOMEZ FELICITA ABIGAIL						\$6,40			\$6,40
GP242	NIVelo VERDUGO MANUEL						\$7,64	\$8,26	\$7,88	\$23,78
GP251	ALMEIDA AYALA NELLY SUSANA								\$3,49	\$3,49
GP258	PINTADO PLAZA TANIA BEATRIZ								\$4,60	\$4,60
GP263	BERMEO PAGUAY FLOR MARIA								\$4,28	\$4,28
GP269	YARI TENEELA YESSICA YOCONDA								\$2,22	\$2,22
GP275	GAVILANES MUÑOZ MARIA EULALIA							\$0,01		\$0,01
GP282	PIEDRA SANCHEZ MYLENA ELIZABETH								\$50,85	\$50,85
GP283	AYALA SINCHI SONIA BEATRIZ								\$5,25	\$5,25
GP292	ZHAGUI YUNGA MAYRA ELIZABETH								\$2,85	\$2,85
GP297	JUAREZ ILLESCAS GLORIA PIEDAD								\$3,01	\$3,01



CÓDIGO	BIO-PELIGROSOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GP301	BERNAL CHICA JUAN PABLO								\$2,54	\$2,54
GP305	REINOSO ZHUNIO MAGALY DE JESUS								\$5,40	\$5,40
GP314	COBOS CALDERON DIANA VERONICA								\$7,00	\$7,00
GP328	QUEZADA ALVAREZ EDWIN FREDDY								\$6,20	\$6,20
GP337	ECUAFRAMACIAS & ASOCIADOS S.A.								\$37,75	\$37,75
GP345	VELEZ NUÑEZ JAIME RODRIGO								\$30,97	\$30,97
GP365	CABRERA BARROS NARSISA DE JESUS								\$9,75	\$9,75
GP369	TENESACA TOLA MAGDALENA ESPERANZA						\$1,43	\$2,03		\$3,46
GP374	COBOS GUERRERO JULIO ALBERTO								\$7,95	\$7,95
GP391	ZABALETA ARIAS ANABEL								\$7,08	\$7,08
GP392	AVILA PESANTEZ MONICA CATALINA								\$6,46	\$6,46
GP395	JERVES JERVES JAIME EDUARDO								\$41,11	\$41,11
GP396	LEON SANTIN MARIA LUISA						\$0,81			\$0,81
GP400	GARCÍA CRESPO KLEVER ANDRES								\$8,27	\$8,27
GP402	MOSQUERA ERAZO ROSA MARIA								\$3,70	\$3,70
GP409	GUERRERO TRUJILLO GRACE ROCIO								\$2,85	\$2,85
GP410	FLORES TAPIA JUAN FERNANDO								\$3,17	\$3,17
GP419	MOYANO AVILES OMAR RENATO								\$4,29	\$4,29
GP424	ULLOA ENDERICA JORGE EDUARDO								\$3,17	\$3,17
GP430	ZUMBA BERNAL FRANKLIN ROLANDO								\$8,91	\$8,91
GP437	FARMACIAS Y COMISARIATOS DE MEDICINAS S.A.								\$8,59	\$8,59
GP449	FARFAN PATIÑO PABLO VINICIO						\$4,24	\$2,12		\$6,36
GP471	BARAHONA APOLINARIO MERCY DEANNA								\$8,59	\$8,59
GP479	SERPA PALLAROSO RUTH DEL PILAR							\$0,01		\$0,01
GP484	ALBARRACÍN SANISACA MARÍA ELENA						\$1,76			\$1,76
GP487	TOBAR WOODCOCK ELBA MARGARITA								\$3,01	\$3,01
GP493	AVALOS VASQUEZ VILMA MARCELA						\$3,66			\$3,66
GP514	ARCE ESPINOZA RUTH EULALIA								\$5,57	\$5,57
GP519	INSTITUTO DIAGNÓSTICO POR IMAGAEN								\$6,68	\$6,68



CÓDIGO	BIO-PELIGROSOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GP520	VAZQUEZ FARFAN SANDRA CATALINA								\$11,46	\$11,46
GP523	ABRIL MATUTE CUMANDA PATRICIA								\$8,11	\$8,11
GP532	CARDENAS TAPI ROSA MATILDE								\$7,63	\$7,63
GP570	HUIRACOCCHA MATUTE CARLOS VICENTE								\$3,58	\$3,58
GP573	VERA BUSTOS GRACIELA CATALINA								\$9,23	\$9,23
GP582	GRUP DENTAL								\$27,08	\$27,08
GP594	ELECTRO GENERADORA DEL AUSTRO								\$2,69	\$2,69
GP596	TENORIO VELEZ GABRIEL								\$23,50	\$23,50
GP601	SLAVICHAY HERNADEZ HERNAN RODRIGO								\$18,24	\$18,24
GP604	HUGO MOLINA EDGAR PAUL								\$2.787,56	\$2.787,56
GP620	VALENCIA LEON RUBEN DARIO								\$3,33	\$3,33
GP626	LOPEZ BANDA EDUARDO MARCELO								\$1,90	\$1,90
GP634	PALMA ARBITO MARIA ELENA								\$5,72	\$5,72
GP644	JARRIN DIAZ RINA JEANNE								\$2,06	\$2,06
GP664	ASTUDILLO CUMBE MIGUEL ANGAE								\$4,13	\$4,13
GP665	ALVARADO SALAZAR MARTHA								\$2,53	\$2,53
GP680	GARCIA NAVAS BEATRIZ MARCELA								\$10,98	\$10,98
GP694	BARAHONA OCHOA PIEDAD DEL ROCIO								\$10,66	\$10,66
GP703	CISNEROS VERDUGO GALO RENE								\$60,37	\$60,37
GP707	RENDON ESCANDON NORA JIMENA								\$41,99	\$41,99
GP710	MALDONADO LOPEZ JORGE HERNAN								\$3,65	\$3,65
GP720	SARMIENTO OJA JULIA CATALINA								\$5,58	\$5,58
GP729	PILCO LUZURIAGA JAMES STANLEY								\$30,93	\$30,93
GP732	GONZALEZ CARDENAS PATRICIO								\$7,64	\$7,64
GP736	ENRIQUE ORTEGA DUNNIA ENITH								\$3,49	\$3,49
GP759	RUBIO ARIAS PABLO GEOVANNY								\$32,32	\$32,32
GP771	ZAMBRANO MOSQUERA MIRIAM MICAELA								\$15,61	\$15,61
GP793	RIVERA MOSQUERA JORGE ESTEBAN								\$3,33	\$3,33
GP795	DAVALOS CORDERO PEDRO MAURICIO								\$51,61	\$51,61
GP801	CÓRDOVA PEÑAFIEL JORGE PATRICIO								\$11,02	\$11,02

CÓDIGO	BIO-PELIGROSOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
GP821	CONSU. ESPECIALIDADES STA INES								\$1.053,84	\$1.053,84
GP829	RODRÍGUEZ JIMENEZ LIGIA MARIA								\$5,27	\$5,27
GP838	CLÍNICA STA FE FARFAN FARFAN MARIA								\$41,91	\$41,91



GP883	GUAZHIMA LITUMA ARCECIO RAMIRO								\$6,04	\$6,04
P918	RODAS TOLEDO GUILLERMO								\$3,81	\$3,81
GP921	LAZO PAGUAY JAIME RICARDO								\$11,46	\$11,46
GP924	FARM COOPERA								\$105,93	\$105,93
TOTAL BIOPELIGROSOS		\$241,88	\$186,12	\$66,50	\$171,28	\$205,46	\$176,36	\$84,92	\$34.343,78	\$35.476,30

Fuente: EMAC-EP
Elaboración: Autora

Por concepto de retiro de desechos bio-peligrosos, la empresa debe recuperar \$35.476,30 dólares que representan el 2.37% del total de cartera vencida, de los cuales corresponde \$241.88 dólares al año 2006, siendo tres usuarios relevantes: CLÍNICA DE ESPECIALIDADES CUENCA \$98,15 dólares; LABORATORIO CHEMICAL \$129,52 dólares y DIRECCION DISTRITAL 01 D01-01 el valor de \$14,21 dólares.

Desde el 2007 al 2012 son valores menores que van desde 0.01 centavo, mismos que deben considerarse su baja analizando su costo-beneficio, ya que el valor que representa la gestión de cobro no justifica los montos a recuperar.

En lo que respecta al año 2013 son valores recientes y corresponden al 96% del total de la deuda, si bien se trata de una deuda bastante dispersa e implica mayor gestión es más fácil su cobro no así cuando se trata de una deuda concentrada.

Este grupo de Bio-peligrosos representa el mayor número de usuarios en mora debido a que los valores a pagar son ínfimos, se sugiere agilizar su pago a través de un contrato en el que se amplíen los procesos facilitando la cancelación vía internet o incluso con el uso de la tarjeta de crédito.

4.2.2.10 Humus, no especificados, donaciones

Por conceptos como humus, no especificados y donaciones la empresa debe recuperar los siguientes valores desde el 2006 hasta el 2013



Cuadro No. 25

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 POR ANTIGÜEDAD

CODIGO	HUMUS, NO ESPECIFICADOS, DONACIONES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
HU058	SANCHEZ MOLINA LUIS ROMEO			\$0,72						\$0,72
HU093	COCHANCELA LOJA JOSÉ MARÍA				\$8,00					\$8,00
TOTAL HUMUS		\$0	\$0	\$0,72	\$8,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$8,72
OE019	MUNICIPIO DE SAN MIGUEL DE LOS BANCOS				\$2,70					\$2,70
OE024	GOBIERNO MUNICIPAL DE ARAJUNO				\$37,80					\$37,80
OE034	AREA 6 PAUTE				\$3,00					\$3,00
OE035	HOSPITAL EUGENIO ESPEJO					\$3,00				\$3,00
OE079	EMMAICJ					439,00				\$39,00
OE079	MUNICIPIO JOYA DE LOS SACHAS					\$0,60				\$0,60
OE086	CESSA					\$6,00				\$6,00
TOTAL NO ESPECIFICADOS		\$0	\$0	\$0	\$43,50	\$48,60	\$0	\$0	\$0	\$92,10
PU017	CONAUTO				\$331,12					\$331,12
TOTAL DONACIONES		\$0	\$0	\$0	\$331,12	\$0	\$0	\$0	\$0	\$331,12
TOTAL HUMUS, NO ESPECIFICADOS Y DONACIONES		\$0	\$0	\$0,72	\$382,62	\$48,60	\$0	\$0	\$0	\$431,94

Fuente: EMAC-EP

Elaboración: Autora

El valor a ser recuperado por estos conceptos es de \$331,12 dólares que representan el 0.03% del total de la deuda, por concepto de Humus, en el año 2008 le adeudan \$0,72 dólares y por el 2009, \$8,00 dólares: por no especificados el valor es de \$92,10 dólares, correspondiendo al año 2009 \$43,50 dólares y al 2010 \$48,60 dólares; y por donaciones \$331,12 dólares, en lo que respecta a éste último es imposible considerar que por este concepto se adeuden, sugiriendo considerar su clasificación para una contabilización nueva o, al supuesto pendiente dar de baja.

Los demás valores deben ser cobrados a través de convenios con el Ilustre Municipio de Cuenca, concretamente, cuando requieran de certificados de no adeudar a esta dependencia.

4.3 GESTIÓN DE COBRANZA

La oportunidad o capacidad de hacer efectivo las obligaciones pendientes, básicamente radica en las actitudes del personal responsable de esta



función, mismos que se fundamentan en las acciones, aptitudes y actitudes que aplica el personal de esta área, tales como¹⁹:

1. Actitud frente a la Gestión que realiza, esto es, abordar una gestión de cobros con una actitud positiva no solo frente al trabajo sino también frente a la organización y/o actividad.
2. Organización Interna hacia el trabajo, esto es, la importancia de prepararse para una gestión, como el conocimiento de la empresa y su capacidad de trabajar organizadamente potencializa la posibilidad de hacer efectiva una cuenta en mora.
3. La Percepción del Cliente, con respecto a la morosidad de una cuenta.
4. Comunicación, los canales y como utilizarlo como herramienta de persuasión en la gestión de cobros.
5. El seguimiento y evaluación permanente de las acciones y reacciones sobre las cuentas que se gestionan.

Las acciones, aptitudes y capacidad de recuperación de cartera de la empresa en el período 2012 y 2013, se presentan en la siguiente tabla:

¹⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/gestion-efectiva-de-cobranza.htm>



Cuadro No. 26

CARTERA VENCIDA POR RUBROS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 Y 2013

TIPO DE RUBRO	2012	% De deuda	2013	% De deuda	Diferencia por año	% de disminución o incremento
a. Recolección Desechos Domiciliarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
b. Generadores Especiales	58,790.56	2.93	71,950.80	4.81	13,160.24	22.38
c. Generadores Peligrosos	49,654.39	2.48	35,476.30	2.37	-14,178.09	-28.55
d. Escombros	68,914.17	3.44	34,108.31	2.28	-34,805.86	-50.51
e. Disposición Final	3,708.27	0.19	11,906.10	0.80	8,197.83	221.07
f.- Mantenimiento Áreas Verdes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
g. Eventos Públicos	2,933.19	0.15	1,809.23	0.12	-1,123.96	-38.32
h. Vallas y Rótulos	155,131.86	7.74	34,925.04	2.33	-120,206.82	-77.49
i. Convenios (Tasa Mercados y Limpieza Ciudad)	1,639,316.62	81.81	1,306,763.74	87.27	-332,552.88	-20.29
j. Humus	78.72	0.00	8.72	0.00	-70.00	-88.92
k. Otros	25,308.27	1.26	423.22	0.03	-24,885.05	-98.33
I. TOTAL CARTERA VENCIDA POR AÑO	2,003,836.05	100.00	1,497,371.46	100.00	-506,464.59	-25.27

Fuente: EMAC EP

Elaboración: Autora



4.3.1 Análisis de la gestión de cobranzas

El incremento o disminución de los montos de crédito entre los años 2012 y 2013 es considerado de la siguiente manera:

a) Recolección de desechos de domicilios

El rubro recolección de desechos de domicilio no genera créditos u obligaciones por cobrar, debido a que esta tasa se recauda a través de la Empresa Eléctrica Centro Sur, de manera conjunta con el valor de la energía eléctrica, situación fijada a través de convenios.

b) Generadores Especiales

El rubro generadores especiales en el 2012, por el valor de \$58.790,56 dólares, representa el 2,93% del total de las deudas por cobrar; para el 2013, este valor se incrementa a \$71.950,80 dólares, esto es, \$13.160,24 dólares más, es decir se incrementó el 22,38% con relación al año 2012; y con respecto a la deuda total, representa un porcentaje del 4,81%, en valores relativos representa aproximadamente el 22%, con relación al 2012.

c) Generadores Peligrosos

Las obligaciones por cobrar del rubro generadores peligrosos, en el año 2012 fue de \$49.654,39 dólares, que representa el 2,48% con respecto al total por cobrar en este año; y con respecto al 2013, el valor disminuyó de manera notable a \$35.476,30 dólares, que representa un porcentaje menor en un 28,55%, que demuestra una buena gestión de cobro; y si se relaciona con el total de las obligaciones por cobrar, representa el 2,37%.

d) Escombros

Las obligaciones por cobrar de la recolección de escombros en el año 2012, es de \$68.914,17 dólares, que representa el 3,44% con respecto al total de obligaciones por cobrar, cantidad que para el año 2013 disminuye de



manera notable a \$34.108,31 dólares, que representa un porcentaje de cobro del 50,51%, y es posible asegurar que la gestión es muy buena; la deuda de este rubro con respecto al total en el 2013 es de 2,28%.

e) Disposición Final

Las obligaciones por cobrar de EMAC EP, en el año 2012 es de \$3.708,27 dólares, que representa un 0,19%, que si bien es un valor reducido, son recursos de una empresa pública que deben ser recuperados; para el año 2013, se incrementa de manera notable a \$11.906,10 dólares, que representa un porcentaje de crecimiento del 221%, situación que se puede considerar como alarmante, pero al tratarse del año 2013, se presume su recuperación por visitas directas; el porcentaje con respecto al total de la deuda es del 0,80%.

f) Mantenimiento Áreas Verde

El mantenimiento de áreas verdes no genera obligaciones por cobrar, por cuanto es uno de los fines para los que se crea la EMAC EP y ésta se cobra a través de la tasa de telefonía.

g) Eventos Públicos

Las obligaciones a ser recuperadas por la empresa, por la prestación de áreas para eventos públicos es de \$2.933,19 dólares, valor que representa el 0,15% con respecto a la deuda total; para el 2013, este valor disminuye a \$1.809,23 dólares, que representa el 38,32% con respecto al 2012. Es necesario, que las recuperaciones del 2012, si tiene valores que sobrepasen los \$200,00 dólares, se envíen a coactivas, para su cobro, por cuanto lo que corresponde al año 2013, se consideran como obligaciones a ser recuperadas a través de las visitas o de pagos directos en la empresa.



h) Vallas y Rótulos

Las obligaciones vencidas por concepto de vallas y rótulos en el 2012, es de \$155.131,86 dólares, que representa el 7,74% con respecto al total de obligaciones por cobrar, se puede constar que su valor es considerable, para el 2013, el valor por cobrar es de \$34.925,04 dólares, cantidad inferior en - \$120.206,82 dólares, evidenciando acciones positivas de cobro para el año 2013, representa el 2,33% con respecto al total de las obligaciones por cobrar.

i) Convenios (Tasa Mercados y Limpieza Ciudad)

El rubro por convenios para tasas de mercado y limpieza de la ciudad en el año 2012, es de \$1'639.316,62 dólares, que representa el 81,81% con respecto al total de obligaciones por cobrar; para el año 2013, este valor disminuye a \$1'306.763,74 dólares, esto es un 20,29% menos que el año 2012; y como porcentaje del total de obligaciones por cobrar en el año 2013, es del 87,27%

El rubro convenios se refiere a la tasa de mercados y limpieza de la ciudad, es decir al Ilustre Municipio de Cuenca, por lo que ve la necesidad, de realizar visitas directas a sus principales responsables, por parte de la Dirección de EMAC EP.

j) Humus

El valor total de la prestación de servicios de tratamiento de humus es prácticamente insignificante, la deuda total a diciembre del 2013 es de \$8,72 dólares, del total de \$78,72 dólares en el 2012, se recupera los \$70,00 dólares.



k) Otros

Por otros motivos, la empresa en el año 2013 ha recuperado el valor de \$24.885,05 dólares, quedando pendiente el valor de \$423,22 dólares en el que está implícito donaciones por \$331,12 a este último por lo anteriormente indicado, se debe proceder a la baja ya que es imposible que en donaciones se asuma como pendiente de cobro.

I) TOTAL CARTERA VENCIDA POR AÑO

El total de las obligaciones por cobrar en el año 2012, es de \$2'003.836,05 dólares, cantidad que para el año 2013, disminuye a \$1'497.371,46, cifra que permite aseverar que se ha realizado una buena gestión de cobro, por cuanto se reduce en un 25,27%.

4.4 COMPOSICIÓN DE LA CARTERA VENCIDA

Con la finalidad de determinar acciones y medidas de cobranzas de la cartera vencida de EMAC-EP, se considera su composición en base a los montos de las obligaciones, misma que es:

Cuadro No. 27

EMAC - EP
COMPOSICIÓN DE CARTERA VENCIDA (USD Y N° TÍTULOS) POR MAGNITUD MONETARIA DE LAS OBLIGACIONES ADEUDADAS:

	A. Contribuyentes con deudas superiores a USD 50,000.0	B. Contribuyentes con deudas superiores a USD 10,000.00 y menos o iguales a USD 50,000.0	C. Contribuyentes con deudas superiores a USD 5,000.00 y menores o iguales a USD 10,000.0	D. Contribuyentes con deudas superiores a USD 1,000.00 y menores o iguales a USD 5,000.0	E. Contribuyentes con deudas superiores a USD 100.00 y menores o iguales a USD 1,000.0	F. Contribuyentes con deudas menores o iguales a USD 100.0	TOTAL CARTERA VENCIDA (A+B+C+D+E+F) ¹
CARTERA VENCIDA (N° DE CONTRIBUYENTES)	1	4	7	16	70	224	322



DISTRIBUCIÓN DE CARTERA VENCIDA (Nº DE CONTRIBUYENTES)	0,31%	1,24%	2,17%	4,97%	21,74%	69,57%	100,00%
CARTERA VENCIDA (USD)	\$1.313.240,91	\$83.475,77	\$46.738,35	\$24.621,51	\$23.925,40	\$5.369,52	\$1.497.371,46
DISTRIBUCIÓN DE CARTERA VENCIDA (USD)	87,70%	5,57%	3,12%	1,64%	1,60%	0,36%	100,00%

Fuente y elaboración: EMAC-EP

Obligaciones por cobrar superiores a \$50.000,00 dólares, que corresponden al Ilustre Municipio de Cuenca, es decir al inversionista de la Empresa, situación que implica que el responsable de recuperación de cartera, con el gerente de la EMAC EP, realicen gestiones ante la Municipalidad, por cuanto si se procede a través de coactiva, no se tendría ningún resultado.

Deudores entre \$10.000,00 y \$50.000,00 dólares son 4, mismos que al igual que en el primer caso, corresponden por una parte a instituciones ligadas a la Ilustre Municipalidad y para el caso de organizaciones particulares, se debe actuar a través de coactivas.

Deudas entre \$5.000,00 y \$10.000,00 dólares son 7 instituciones o personas naturales, que dependiendo el tipo de personería, debe actuarse a través de coactiva.

Entre \$1.000,00 y \$5.000,00 dólares, existen 16 personas naturales y jurídicas, que se debe realizar las respectivas visitas, y si se trata de varios años atrás, proceder con coactiva.

Las personas naturales y jurídicas que deben a la empresa entre \$100,00 y \$1.000,00 dólares, son 70, que requieren ser visitados por parte de los cobradores, pero lo que se recomienda, es que EMAC-EP, realice convenios, con el Ilustre Municipio de Cuenca, a fin de que cuando requieran



algún servicio, se les obligue a solicitar una certificación de no adeudar a la EMAC EP, por cuanto es empresa del Municipio.

Entre \$0 y \$100,00 dólares son 224, situación que dependiendo de la situación del deudor, se puede mantener la deuda, por cuanto cualquier gestión que se realice, tiene mayor costo de los que se van a recuperar, o se deberían dar de baja analizando su costo beneficio. Se debe tener presente, que son obligaciones de una empresa del sector público.

4.5 RATIOS, ÍNDICES Y PORCENTAJES

“Ratio es la relación o proporción que se establece entre dos cantidades o medidas. También se denomina comúnmente “razón” o indicador”²⁰.

La forma de relacionar las dos medidas puede ser mediante cualquier operador matemático (suma, resta, multiplicación, división, o combinaciones) siendo el más utilizado la división.

Un indicador financiero o índice financiero es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso²¹.

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias.

²⁰ <http://www.expansion.com/diccionario-economico/ratio.html>

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Indicador_financiero



En matemáticas, el porcentaje es una forma de expresar un número como una fracción que tiene el número 100 como denominador. También se le llama comúnmente tanto por ciento, donde por ciento significa «de cada cien unidades»²².

Con la finalidad de determinar la gestión de cobro de la empresa, se presenta a continuación un análisis para mostrar el estado de efectividad de cobranzas por parte de los responsables de la empresa EMAC-EP en cuanto a la cartera corriente.

Procedo a examinar en los años 2012 y 2013 el porcentaje de recuperación de la cartera facturada, la misma que se muestra en el siguiente comparativo.

²² <https://www.google.com.ec/#q=que+son+PORCENTAJES>



Cuadro No. 28

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA
 CUADRO COMPARATIVO EMISIÓN VS. RECAUDACIÓN
 AÑOS 2012 Y 2013

CÓD	SIG LA S	DESCRIPCIÓN	RECAUDACIÓN AÑO 2012					RECAUDACIÓN AÑO 2013				
			VALOR FACTURADO	VALOR RECAUDADO	# FACTU RAS EMITID AS	# FACTU RAS COBRA DAS	% RECAU DACIÓN DEL PERÍOD O VS. EMISIÓN	VALOR FACTURADO	VALOR RECAUDADO	# FACTU RAS EMITID AS	# FACTU RAS COBRA DAS	% RECAU DACIÓN DEL PERÍOD O VS. EMISIÓN
4	EP	BARRIDO Y RECOLECCIÓN DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	\$ 15.024,05	\$ 14.514,57	566	553	96,61%	\$ 15.130,32	\$ 15.111,94	438	437	99,88%
13	CO	CONVENIOS	\$ 691.140,21	\$ 32.310,30	77	25	4,67%	\$ 697.824,52	\$ 16.593,12	46	6	2,38%
8	DF	DISPOSICIÓN FINAL POR CONVENIO	\$ 14.400,23	\$ 1.876,32	48	11	13,03%	\$ 21.794,70	\$ 1.614,08	51	14	7,41%
1	GP	GENERADORES BIOPELIGROSOS	\$ 646.748,00	\$ 314.763,40	2663	972	48,67%	\$ 757.124,87	\$ 244.486,74	2381	929	32,29%
2	GE	GENERADORES ESPECIALES	\$ 1.355.375,96	\$ 693.577,91	1161	568	51,17%	\$ 1.336.798,42	\$ 546.219,59	1210	526	40,86%
20	OE	OTROS NO ESPECIFICADOS	\$ 38.613,78	\$ 25.726,38	25	23	66,62%	\$ 60.477,76	\$ 60.477,76	14	14	100,00%
5	ES	RECOLECCIÓN DE ESCOMBROS	\$ 115.949,83	\$ 63.209,23	548	272	54,51%	\$ 91.951,66	\$ 53.330,93	411	220	58,00%
12	PU	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES RÓTULOS	\$ 61.647,30	\$ 41.758,21	637	458	67,74%	\$ 59.266,64	\$ 47.985,66	529	415	80,97%
11	PV	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES VALLAS	\$ 186.950,47	\$ 144.026,65	832	666	77,04%	\$ 225.632,74	\$ 151.671,01	871	589	67,22%
14	PT	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES TOTEM	\$ 5.181,14	\$ 3.552,41	44	26	68,56%	\$ 6.605,63	\$ 5.688,93	53	40	86,12%
7	BA	VENTA DE BASES DE CONCURSOS	\$ 11.710,00	\$ 11.710,00	21	21	100,00%	\$ 3.425,00	\$ 3.425,00	21	21	100,00%
6	HIU	VENTA DE HUMUS	\$ 14.826,00	\$ 12.086,00	107	100	81,52%	\$ 13.036,00	\$ 12.676,00	105	103	97,24%
TOTALES:			\$ 3.157.566,97	\$ 1.359.111,38	6729	3695	43,04%	\$ 3.289.068,26	\$ 1.159.280,76	6130	3314	35,25%



Aquí se puede apreciar como en el año 2012 de un total facturado de \$3'157.566,97 se recaudó \$1'359.111,38 dólares representando el 43,04% y en el 2013 se factura \$3'289.068,26 dólares recuperándose \$1'159.280,76 y analizado en porcentajes significa el 35,25% del total emitido, lo que deja apreciar que disminuye el grado de efectividad en el cobro de cartera corriente en relación al 2012 por los rubros de convenios en -2,29%, disposición final por convenio -5,62%, generadores bio-peligrosos -16,38%, especiales -10,31% y tasa publicidad áreas verdes vallas en -9,82%.

Por lo expuesto y considerando que la cartera vigente de un mes si se descuida se convierte en vencida del mes siguiente a partir del día 30 o 31, se recomienda dar seguimiento a una gestión propicia mejorando el índice de cobrabilidad de la cartera vigente evitando caer en mora para empezar a recuperarla.

A continuación una comparación entre los valores monetarios de facturas emitidas de un año y otro:

Cuadro No. 29

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA
CUADRO COMPARATIVO DE LA EMISIÓN DE FACTURAS POR SERVICIOS AÑOS 2012 Y 2013
EXPRESADO EN DÓLARES**

CÓD	S I G L A S	DESCRIPCIÓN	VALOR FACTURADO 2012	VALOR FACTURADO 2013	VARIACIÓN	TEN DEN CIA	% FACTURA CIÓN
4	EP	BARRIDO Y RECOLECCIÓN DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	\$ 15.024,05	\$ 15.130,32	\$ 106,27	▲	0,70%
13	CO	CONVENIOS	\$ 691.140,21	\$ 697.824,52	\$ 6.684,31	▲	0,96%
8	DF	DISPOSICIÓN FINAL POR CONVENIO	\$ 14.400,23	\$ 21.794,70	\$ 7.394,47	▲	33,93%
1	GP	GENERADORES BIOPELIGROSOS	\$ 646.748,00	\$ 757.124,87	\$ 110.376,87	▲	14,58%
2	GE	GENERADORES ESPECIALES	\$ 1.355.375,96	\$ 1.336.798,42	\$ (18.577,54)	▼	-1,39%
20	OE	OTROS NO ESPECIFICADOS	\$ 38.613,78	\$ 60.477,76	\$ 21.863,98	▲	36,15%
5	ES	RECOLECCIÓN DE ESCOMBROS	\$ 115.949,83	\$ 91.951,66	\$ (23.998,17)	▼	-26,10%
12	PU	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES RÓTULOS	\$ 61.647,30	\$ 59.266,64	\$ (2.380,66)	▼	-4,02%
11	PV	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES VALLAS	\$ 186.950,47	\$ 225.632,74	\$ 38.682,27	▲	17,14%
14	PT	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES TOTEM	\$ 5.181,14	\$ 6.605,63	\$ 1.424,49	▲	21,56%
7	BA	VENTA DE BASES DE CONCURSOS	\$ 11.710,00	\$ 3.425,00	\$ (8.285,00)	▼	-241,90%
6	HIU	VENTA DE HUMUS	\$ 14.826,00	\$ 13.036,00	\$ (1.790,00)	▼	-13,73%
		TOTALES:	\$ 3.157.566,97	\$ 3.289.068,26	\$ 131.501,29	▲	4,00%



Visualizando el año 2012 se emiten \$3'157.566,97, en el año 2013 este aumenta en \$131.501,29 dólares relacionándolo con el inmediato anterior, lo que significa un incremento del 4% en facturas emitidas por servicios prestados expresados en valores monetarios.

Así mismo se establece una comparación entre las recaudaciones de facturas emitidas de un año y otro para ver el comportamiento de la gestión:

Cuadro No. 30

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA
CUADRO COMPARATIVO DEL COBRO DE FACTURAS EMITIDAS POR SERVICIOS AÑOS 2012 Y 2013
EXPRESADOS EN DÓLARES

CÓD	S I G L A S	DESCRIPCIÓN	VALOR RECAUDADO 2012	VALOR RECAUDADO 2013	VARIACIÓN	TEN DEN CIA	% RECAUDA CIÓN
4	EP	BARRIDO Y RECOLECCIÓN DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	\$ 14.514,57	\$ 15.111,94	\$ 597,37	▲	3,95%
13	CO	CONVENIOS	\$ 32.310,30	\$ 16.593,12	\$ (15.717,18)	▼	-94,72%
8	DF	DISPOSICIÓN FINAL POR CONVENIO	\$ 1.876,32	\$ 1.614,08	\$ (262,24)	▼	-16,25%
1	GP	GENERADORES BIOPELIGROSOS	\$ 314.763,40	\$ 244.486,74	\$ (70.276,66)	▼	-28,74%
2	GE	GENERADORES ESPECIALES	\$ 693.577,91	\$ 546.219,59	\$ (147.358,32)	▼	-26,98%
20	OE	OTROS NO ESPECIFICADOS	\$ 25.726,38	\$ 60.477,76	\$ 34.751,38	▲	57,46%
5	ES	RECOLECCIÓN DE ESCOMBROS	\$ 63.209,23	\$ 53.330,93	\$ (9.878,30)	▼	-18,52%
12	PU	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES RÓTULOS	\$ 41.758,21	\$ 47.985,66	\$ 6.227,45	▲	12,98%
11	PV	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES VALLAS	\$ 144.026,65	\$ 151.671,01	\$ 7.644,36	▲	5,04%
14	PT	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES TOTEM	\$ 3.552,41	\$ 5.688,93	\$ 2.136,52	▲	37,56%
7	BA	VENTA DE BASES DE CONCURSOS	\$ 11.710,00	\$ 3.425,00	\$ (8.285,00)	▼	-241,90%
6	HIU	VENTA DE HUMUS	\$ 12.086,00	\$ 12.676,00	\$ 590,00	▲	4,65%
		TOTALES:	\$ 1.359.111,38	\$ 1.159.280,76	\$ (199.830,62)	▼	-6,08%

Analizando el año 2012 se recaudan \$1'359.111,38, mientras que en el año 2013 este disminuye en \$199.830,62 dólares relacionándolo con el 2012, lo que significa una baja del 6,08% en recaudación de facturas emitidas por servicios prestados.

También se puede apreciar una comparación entre el número de facturas emitidas y recaudadas de un año y otro expresadas en términos de cantidad:



Cuadro No. 31

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA
CUADRO COMPARATIVO DE FACTURAS EMITIDAS Y COBRADAS POR SERVICIOS AÑOS 2012 Y 2013
EN TERMINOS CUANTIFICABLES

CÓD	S I G L A S	DESCRIPCIÓN	# FACTU RAS EMITI DAS 2012	# FACTU RAS EMITI DAS 2013	DIFERE NCIA	% FACTU RAS EMITI DAS	# FACTU RAS COBRA DAS 2012	# FACTU RAS COBRA DAS 2013	DIFERE NCIA	% FACTUR AS COBRAD AS
4	EP	BARRIDO Y RECOLECCIÓN DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	566	438	-128	-29,22%	553	437	-116	-26,54%
13	CO	CONVENIOS	77	46	-31	-67,39%	25	6	-19	-36,67%
8	DF	DISPOSICIÓN FINAL POR CONVENIO	48	51	3	5,88%	11	14	3	21,43%
1	GP	GENERADORES BIPELIGROSOS	2663	2381	-282	-11,84%	972	929	-43	-4,63%
2	GE	GENERADORES ESPECIALES	1161	1210	49	4,05%	568	526	-42	-7,98%
20	OE	OTROS NO ESPECIFICADOS	25	14	-11	-78,57%	23	14	-9	-64,29%
5	ES	RECOLECCIÓN DE ESCOMBROS	548	411	-137	-33,33%	272	220	-52	-23,64%
12	PU	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES RÓTULOS	637	529	-108	-20,42%	458	415	-43	-10,36%
11	PV	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES VALLAS	832	871	39	4,48%	666	589	-77	-13,07%
14	PT	TASA PUBLICIDAD ÁREAS VERDES TOTEM	44	53	9	16,98%	26	40	14	35,00%
7	BA	VENTA DE BASES DE CONCURSOS	21	21	0	0,00%	21	21	0	0,00%
6	HIU	VENTA DE HUMUS	107	105	-2	-1,90%	100	103	3	2,91%
TOTALES:			6729	6130	-599	-9,77%	3695	3314	-381	-11,50%

Considerando el año 2012 se emiten 6729 facturas y en el 2013 se generan 6130 significando para año una disminución del 9,77% y, se recaudan valores monetarios en el 2012 por un total de 3695 documentos y en el año 2013 se cobran 3314 facturas generadas representando el -11,50%.

Resumiendo lo expuesto, se aprecia una disminución del trabajo de emisión de documentos en sí, lo que significaría menos carga operativa, sin embargo se evidencia una preocupación del personal del área de comercialización por recuperar la cartera vencida descuidando el cobro oportuno de la cartera corriente.

4.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL IMPACTO DE LA CARTERA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMAC EP.

La razón de ser del presente estudio es analizar e interpretar los resultados derivados del cálculo de los indicadores financieros sobre la base de la



información contenida en los estados financieros al cierre del ejercicio fiscal 2012 y 2013 (**ANEXO No. 3**)

La finalidad que tiene la evaluación de los diferentes componentes de los estados financieros es medir el nivel de solvencia o insolvencia de la entidad para cumplir con las obligaciones con terceros, la calidad o deterioro de los activos, la gestión de los administradores y funcionarios que dirigen la Institución y, la eficiencia en el manejo de sus operaciones.

4.6.1 Indicadores de liquidez

La liquidez se entiende a la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen; hace relación no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Dentro de este grupo de indicadores se encuentran:

4.6.1.1 Capital Neto de Trabajo (CNT)

Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones corrientes de la empresa todos sus derechos corrientes.

Cuadro No. 32

$$\text{CNT} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

	AÑO 2012	AÑO 2013
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 8.857.927,83	\$ 2.893.007,12
PASIVOS CORRIENTES	\$ 5.477.709,53	\$ 3.620.434,78
CAPITAL NETO DE TRABAJO	\$ 3.380.218,30	\$ (727.427,66)

Interpretación: Para el año 2012 la EMAC EP contaba con \$3.380.218,30 dólares para operar si se pagaban todos los pasivos a corto plazo, no así en el 2013 que observamos tiene valor negativo, es decir no cuenta con



recursos para continuar con su actividad si se cubrieran las deudas corrientes.

4.6.1.2 Índice de Solvencia o Razón Corriente (IS)

Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo.

Cuadro No. 33

$$IS = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}$$

	AÑO 2012	AÑO 2013
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 8.857.927,83	\$ 2.893.007,12
PASIVOS CORRIENTES	\$ 5.477.709,53	\$ 3.620.434,78
ÍNDICE DE SOLVENCIA	1,62	0,80

Interpretación: Para el año 2012 la EMAC EP tiene una razón de 1,62 y en el 2013 de 0,80 lo que permite analizar que en el 2012 hubo mayor solvencia y capacidad de pago.

4.6.1.3 Rotación de las Cuentas por Cobrar (RCC)

Mide la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de su rotación.

Cuadro No. 34

$$RCC = \text{Ventas anuales a crédito (ingresos)} / \text{Promedio de cuentas por cobrar}$$

$$PLAZO DE ROTACIÓN = 360 / RCC$$

	AÑO 2012	AÑO 2013
VENTAS ANUALES A CRÉDITO	\$ 1.798.455,59	\$ 2.129.787,50
PROMEDIO CUENTAS X COBRAR	\$ 316.857,64	\$ 302.263,25
ROTACIÓN CUENTAS X COBRAR	5,68	7,05

PLAZO DE ROTACIÓN	63,43	51,09
--------------------------	--------------	--------------



Interpretación: Para el año 2012 la EMAC EP muestra 63 días y en el 2013 se establecen 51 días en los que como promedio tardan los clientes en cancelar sus deudas, es decir la rapidez con la que se convierte en efectivo una deuda pendiente.

4.6.1.4 Indicadores de efectividad en el cobro de la Cartera

La característica más importante de los activos está relacionada con la cartera de crédito, este rubro representa la parte más primordial de los estados financieros debido a que constituye la fuente de recuperación de los ingresos así como también la que mayor riesgo tiene implícito.

Cuadro No. 35

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE EMAC EP

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	VALOR USD \$	COMPARACIÓN
1	ACTIVOS			
1.1	CORRIENTE	2.893.007,12	8.857.927,83	(5.964.920,71)
1.1.1	DISPONIBILIDADES	1.542.741,68	1.354.687,27	188.054,41
1.1.2	ANTICIPO FONDOS	829.266,37	2.130.939,85	(1.301.673,48)
1.1.3	CUENTAS X COBRAR	520.999,07	5.372.300,71	(4.851.301,64)
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	7.159.186,49	1.139.137,37	6.020.049,12
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	1.245.913,05	842.126,90	403.786,15
1.4	INVERSIONES BIENES LARGA DURACIÓN	11.119.437,31	7.612.236,29	3.507.201,02
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	487.146,78	327.180,57	159.966,21
	TOTAL ACTIVO	22.904.690,75	18.778.608,96	4.126.081,79
2	PASIVOS			
2.1	PASIVO CORRIENTE	3.620.434,78	5.477.709,53	(1.857.274,75)
2.2	PASIVOS LARGO PLAZO	4.670.983,34	3.215.299,98	1.455.683,36
	TOTAL PASIVO	8.291.418,12	8.693.009,51	(401.591,39)
6	PATRIMONIO			
	TOTAL PATRIMONIO	14.613.272,63	10.085.599,45	4.527.673,18
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:	22.904.690,75	18.778.608,96	4.126.081,79



En el análisis comparativo realizado entre los estados financieros del año 2012 y 2013, se evidencian inconsistencias en la recuperación de cartera ya que del total de la deuda al cierre del año 2012 que representa el 100%, en el año 2013 consta como si se hubiere realizado una recuperación del 90%, cifras que no concuerdan con el análisis individual proporcionado por el Departamento de Comercialización.

Por esta situación, no se pueden establecer indicadores de efectividad de cartera y su impacto en los balances financieros, sin embargo se aporta con la evaluación comparativa del Balance de Situación Financiera 2013 en relación al 2012, cuyas diferencias significativas son:

EN LOS ACTIVOS:

- Anticipo de fondos.- En el año 2013 se recuperan \$1.301.673,48
- Cuentas por cobrar.- Se recuperó \$ 4.851.301,64 equivalente al 90% antes indicado.

Sin embargo, con base documentada y proporcionada por del Departamento de Comercialización para el desarrollo del presente estudio, se establece que sólo en el año 2012 se facturan \$ 3.157.566,97 de los cuales se recaudan \$1.359.111,38 dejando un saldo pendiente de \$ 1.798.455,59 que equivale al 43,04% de recuperación. Así mismo en el año 2013 se facturan \$ 3.289.068,26 de los cuales se recaudan \$1.159.280,76 dejando un saldo pendiente de \$2.129.787,50 que equivale al 35,25% de recuperación, cifras que muestran discrepancias.

- Inversiones Financieras.- En el año 2013 se incrementan por \$6.020.049,12
- Inversiones de Bienes de Larga Duración.- En el 2013 se incrementan por \$3.507.201,02

EN LOS PASIVOS:

- Se cancelan pasivos corrientes por \$1.857.274,75 sin embargo se contraen obligaciones a largo plazo por \$1.455.683,36 cuya diferencia no sufre mayor desequilibrio.

**EN EL PATRIMONIO:**

- Se incrementa en \$4.527.673,18 cambio dado mayormente en el rubro Patrimonio de Empresas Públicas.

Por los movimientos observados se puede establecer que en el Balance de Situación no se contabilizaron de forma correcta la gestión de cartera, esto es los cobros efectivos y los saldos pendientes. Si no se tuviera la información del Departamento de Comercialización que permite el cruce de información por lo que justamente se determinan estas diferencias, se asumiera que el nivel de efectividad de cobro fue trascendental, el mismo que se colocó en inversiones, se adquirieron bienes de larga duración y se incrementó el patrimonio.

4.7 PROPUESTA ALTERNATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRO

Partiendo del principio de que en el derecho público, se hace sólo lo que está escrito en la Ley y más disposiciones legales, para determinar procesos de mejoramiento que permitan recuperar cartera de manera más efectiva, en principio se debe realizar lo que consta en el respectivo reglamento, y si se trata de definir acciones éstas se orientan a dar un tratamiento de identificación de obligaciones, plazos, montos, entre otros, por ello se pone a consideración lo siguiente:

4.7.1 Sistema computarizado

- Si bien la empresa dispone de un sistema computarizado que registra el número de clientes, el monto, fechas de cobro y más requerimientos, es positivo que el sistema manifieste alarmas automáticas de deudas pendientes por tiempos, esto es, de 0 a 30 días, de 31 a 90 días, de 91 a 180 días, y así sucesivamente; esta información debe ser reportada al responsable de cartera por recuperar y a todo el personal asignado a este departamento.



- Sobre la base del sistema computarizado, se debe realizar seguimiento de las gestiones realizadas para recuperar cartera, esto es, registrar el número de visitas realizadas, llamadas telefónicas o cualquier otra actividad que permita tener contacto con los deudores.
- Generar un portal web para los usuarios corrientes, a fin de que se pueda consultar de forma frecuente el estado de sus servicios con clave personal, automatizando el pago vía online con tarjeta de crédito o desde la cuenta bancaria personal, generando una cultura de pronto pago por posibles beneficios que se le pudiere conceder.

4.7.2 Seguimiento al Proceso de recuperación

Si bien cada empresa cuenta con sistemas específicos de recuperación de cartera, las acciones a ejecutarse entre otras son:

- Cobro personal, la atención personal es de las actividades eficientes y efectivas para tratar con los clientes sobre la situación de sus valores pendientes.
- Envío de comunicados automatizados, de esta manera damos a conocer al cliente su situación crediticia y cuáles serían sus recargos financieros en caso de no realizar un pago rápido y evitarles caer en procesos de cobranzas innecesariamente.
- Realizar nuevas segmentaciones, analizar las variables del comportamiento histórico del cliente y con estas se busca predecir su conducta de pago, dependiendo de las características de cada uno, se definen las estrategias más adecuadas para recuperar la cartera.
- Asignar las actividades de cobranzas a una agencia externa, esto ayudaría a la institución a reducir costos ya que no se pagaría un sueldo fijo a un empleado sino de acuerdo al sistema de pago de comisiones.



- Implementar un sistema de monitoreo constante para determinar la efectividad del funcionario responsable con el fin de dar seguimiento al desempeño y a partir de ello definir acciones correctivas.
- Es importante capacitar al personal en técnicas y tácticas como: manejo de la argumentación típica del cliente moroso, manejo de personalidades difíciles, tipos de deudores, pautas y lenguaje para el contacto con el cliente, negociación, perfil del cliente moroso, así como completa comprensión y utilización de las herramientas de cobranza y el conocimiento del ámbito jurídico resultan relevantes.
- Preparar a los gestores telefónicos en cuanto a riesgos para que se pueda dar una sincronización y apoyo entre departamentos.



CAPÍTULO V:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Desarrollar un trabajo sobre un proceso específico de recuperación de cartera a través de la gestión administrativa y de ser necesario aplicando acciones coercitivas como son las coactivas, con el respectivo análisis e interpretación de su impacto en los estados financieros de una empresa del sector público, como es la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca –EMAC-, para el año 2013, implica por una parte tener un conocimiento claro de la teoría y ciencia de la Administración y de ésta lo que hace referencia a la planeación, presupuestos, organización, dirección y control; sobre sistemas de control como es la contabilidad; y, de manera específica lo referente a recuperación de cartera, por lo que me permito establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1 CONCLUSIONES

1. EMAC EP, es una empresa del sector público, situación que obliga a sus responsables como al resto del personal, realizar únicamente las funciones, actividades y responsabilidades asignadas por la Ley que los rige.
2. La empresa EMAC EP, tiene la función y obligación de recuperar los costos y beneficios establecidos por los servicios que presta, a través de recaudación directa o por intermedio de instituciones como la Empresa Eléctrica Centro Sur, para lo cual dispone de políticas, habilidades o estrategias de cobro, que son aplicadas cuando el beneficiario no cumple con el respectivo pago.
3. La cartera de la EMAC EP, es resultado de servicios que está continuamente brindando, como recolección de desechos especiales,



peligrosos, escombros; de autorizaciones para publicidad de eventos públicos y anuncios publicitarios; y, de actividades inherentes a la Municipalidad del cantón Cuenca y de la propia Empresa, como es el mantenimiento de veredas y de áreas verdes.

4. La empresa dispone del Reglamento para el ejercicio de acción coactiva, cuando los beneficiarios de los servicios prestados no realizan la respectiva cancelación.
5. Existen obligaciones pendientes de cobro de años atrás y de valores nada representativos (\$0,01), cabe rescatar que en el año 2013 la gestión oportuna del área de cobranzas tiene un aporte significativo en la recuperación de la cartera vencida.
6. Por el no cobro oportuno de los valores que representan los servicios brindados por EMAC-EP, un considerable número de títulos de crédito, se encuentran en el proceso de coactivas.
7. Se gestiona la cartera vencida descuidando la cartera vigente, haciendo que esta caiga en morosidad para el mes siguiente, convirtiéndose en una cadena de recaudación y no se prevé en dejar cartera sana una vez que vence el período.
8. Balances Financieros al cierre del ejercicio 2013 presentan inconsistencias por no reflejar valores de cuentas por cobrar conciliado con reportes y documentos de soporte en el Departamento de Comercialización.

5.2 RECOMENDACIONES

1. En lo que respecta al personal asignado al área de comercialización, de manera periódica debe ser evaluado el cumplimiento de actividades de los procesos de recuperación de cartera, de manera



que se esté aplicando el Reglamento de Cobro de Cartera de EMAC-EP.

2. Se debe determinar y establecer convenios con empresas que eviten la no cancelación de los usuarios de EMAC EP, como es el establecido con la Empresa Eléctrica Centro Sur, que al realizar el cobro de la energía eléctrica, procede a cobrar el servicio de recolección de basura y en caso de que no cancelen, se procede a suspender el servicio de luz, ello simplemente obliga a proceder de inmediato.
3. Para los usuarios de la EMAC EP que están en mora, ya sean empresas o instituciones que generan desechos especiales, peligrosos, escombros; que requieren de autorizaciones para publicidad y otros; y, de actividades inherentes a la Municipalidad del cantón Cuenca y de la propia Empresa, se debería solicitar una certificación de no adeudar a la EMAC EP para realizar trámites municipales como es el caso del permiso de funcionamiento tanto para negocios y particulares, previamente establecido esta obligatoriedad del documento por medio de un convenio con la Corporación Municipal.
4. Si bien es necesario la aplicación del Reglamento para el ejercicio de acción coactiva; en un alto porcentaje, se requiere la aplicación de procesos administrativos, esto es, la revisión constante de convenios y compromisos que tiene EMAC EP, con otras instituciones y sobre todo, con el Municipio y sus empresas, que son las mayores deudas, en las que incluso no se puede dar el tratamiento obligatorio.
5. Si bien los recursos del sector público, no son susceptibles de condonaciones, sus responsables deben definir decisiones administrativas que no impliquen costos que superan lo que se debe



recaudar; es decir, por el monto de la obligación a ser recuperada: significativa o no, se deberían dar de baja obligaciones que no justifiquen la gestión analizando su costo beneficio.

6. Agilizar vía online el pago de los servicios, de tal forma que el usuario pueda consultar sus deudas y cancelar de forma ágil y oportuna como un impuesto fiscal cualquiera, ya sea por cuenta bancaria o con tarjeta de crédito.
7. Se requiere indispensablemente una base de datos actualizada para generar los procesos de cobro persuasivos.
8. Seguimiento mensual a las cuentas por cobrar dejando cartera sana para el cierre de mes evitando convertirla en morosa a aquella cartera que estuvo vigente.
9. Hacer llamadas telefónicas periódicas y comunicar por escrito de forma inmediata una vez detectado el vencimiento.
10. Para los usuarios que dejaran de ejecutar sus operaciones a título personal o como empresa y/o hubieren cerrado el Ruc en el Servicio de Rentas Internas, se debería convertir en obligación notificar su cese de actividad a esta empresa a fin de que se pueda realizar el cobro de sus pendientes y no considerarlos como incobrables, esto a través de una cláusula contractual.
11. A criterio de ciudadana y profesional, considero que un logo institucional es de identificación permanente, manifiesto esto, ya que se evidencia que este es cambiado por cada Autoridad de turno.
12. Realizar conciliaciones periódicas de los saldos de las cuentas por cobrar, para detectar la existencia de errores y efectuar las contabilizaciones de ajustes oportunamente, caso contrario la información presentada en los Estados Financieros carece de confiabilidad, lo que conlleva a la toma de decisiones erróneas.



13. Revisar los balances financieros 2012 y 2013 contra los cuadros de reportes de cartera emitidos por el Departamento de Comercialización, ajustar contablemente en caso de ser necesario.

14. Aplicar indicadores de gestión de cobro periódicamente pues lo que no se mide no se puede mejorar, toda organización necesita conocer si están cumpliendo o no sus objetivos y metas, para conocer a ciencia cierta sus fortalezas y debilidades.



BIBLIOGRAFÍA

- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
- Reglamento para el ejercicio de la acción coactiva.- EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA EMAC EP
- ORDENANZA 245 REFORMATORIA A LA ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA – EMAC.
- Ordenanza 134 de Abril 2011 que establece los criterios para la determinación y recaudación de la Tasa de Recolección de Basuras y Aseo Público.
- Código Tributario
- Código de Procedimiento Civil
- Plan Estratégico E.M.A.C. E.P.
- Estados Financieros de la E.M.A.C. E.P. de Cuenca de los años 2012 y 2013

PAGINAS WEB CONSULTADAS:

- <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/gestion-efectiva-de-cobranza.htm> http://www.emac.gob.ec/?q=page_empresa
- <http://www.emac.gob.ec/sites/default/files/induvallas.pdf>
<http://www.slideshare.net/pedrovizueta/modelo-de-analisis-de-cartera-de-negocios-y-el-plan-de-marketing-presentation>
- [http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5967/32/Capitulo o%201-Antecedentes%20de%20la%20Cartera%20Vencida.pdf](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5967/32/Capitulo%201-Antecedentes%20de%20la%20Cartera%20Vencida.pdf)
- <http://contabilidadrrous.blogspot.com/2012/06/caja-general.html>
- <http://www.emac.gob.ec/sites/default/files/distributivopersonal2013.pdf>
- <http://www.emac.gob.ec/?q=node/504>
- <http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-30.htm>
- <http://www.emac.gob.ec/?q=node/327>
- Http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=4&ved=0CDkQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.cuenca.gov.ec%2F%3Fq%3Dsystem%2Ffiles%2Fordenanzas%2F297_ORDENANZA%2520EMAC%2520EP.pdf&ei=uJOOUs-cL8a1kAeE5IDACw&usg=AFQjCNG9RhVEK5gC-L4ZfcTk7PWM2u92Kg&bvm=bv.56988011,d.eW0



- <http://www.slideshare.net/Sthiven/caractersticas-de-contabilidad>
<http://www.interia.com.co/Escritos/?modulo=publicas&seccion=escrxa>
[rticulo®istro_id=10&estilo=completo](http://www.interia.com.co/Escritos/?modulo=publicas&seccion=escrxa)
- <http://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/manual/T03/130.pdf>
- http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA_VENCIDA.htm
- <http://www.promonegocios.net/contabilidad/objetivos-contabilidad.html>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Contabilidad>
- <http://democraciacontributiva.wordpress.com/2011/08/16/sistema-de-contabilidad-gubernamental-concepto-conac/>
- http://es.slideshare.net/crizttinitta/desarrollo-de-la-propuesta-de-valor-22150231?next_slideshow=1
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>
- <http://www.oocities.org/mx/acadentorno/mpmi3.pdf>
- <http://planeacionestrategic.galeon.com/enlaces2146337.html>
- <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/importancia-de-la-planificacion.html>
- <http://www.oocities.org/mx/acadentorno/mpmi3.pdf>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Proceso-Administrativo/5366966.html>



ANEXOS



ANEXO 1

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 POR ANTIGUEDAD

CODIGO		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total cartera vencida
VALLAS										
1423	IMEXTEX					8064.16	1070.52		267.63	9402.31
1501	VIDEO SOUND TRUCK EC.VST ECUADOR C. LTDA.								535.26	535.26
1529	CAZORLA CORDERO LUIS RUBEN								7134.28	7134.28
1548	ZAZACORP S.A.								14242.68	14242.68
671	GONZALEZ CLAVIJO RUBEN				1086.38					1086.38
TOTAL VALLAS		0	0	0	1086.38	8064.16	1070.52	0	22179.85	32400.91
ROTULOS										
1132	PUBLICIDAD AMOFI								165.5	165.5
1462	TERRACE					211.2				211.2
1463	APREMANSA								21	21
1482	BANCO DEL PACÍFICO								376.56	376.56
1494	COMERCIAL ETATEAX C.A.								420	420
1502	IMPORAUSTRO								84	84
1532	MESILSA								26.5	26.5
1535	TUBERÍA GALVANIZADA ECUATORIANA S.A.								78	78
1536	TECNIDISEÑO								32.4	32.4
1537	CORDOVA PALADINES MONICA ALEXANDRA								16.2	16.2
1538	SOLUCIONES INDUSTRIALES Y MEDICAS SOINMED								26.4	26.4
1543	INMEDICAL S.A								147.84	147.84
1545	COMERCIAL SALVADOR PACHECO MORA								108	108
1547	DIFARE								90	90
1549	TEMPLAVID S.A.								26.5	26.5
1553	RIVERDEKHOGAR CIA LTDA.								180	180
171	BEBELANDIA								60.47	60.47
402	CONAUTO C.A. AUTOMOTRIZ								165.56	165.56



TOTAL RÓTULOS		0	0	0	0	211.2	0	0	2024.93	2236.13
1539	CETIVEHICULOS S.A.								288	288
TOTAL TOTEMS		0	0	0	0	0	0	0	288	288
CONVENIOS										
CO003	GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA				19351.44	1800	611786.58		664252.88	1297190.9
c0010	FUNDACIÓN MUNICIPAL EL BARRANCO				9572.84					9572.84
TOTAL CONVENIOS		0	0	0	28924.28	1800	611786.58	0	664252.88	1306763.74
USUARIOS										
DF049	COOPERA LTDA.								11114.97	11114.97
DF006	GAT INTERCULTURAL DE CAÑAR					0.01				0.01
DF008	COMPAÑIA MINERA DOS RIOS			1.54						1.54
DF018	CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR CELEC EP								36.44	36.44
DF025	AGROSAD CIA LTDA.								249.05	249.05
DF027	AYORA QUILLE SEGUNDO JUAN								502.22	502.22
DF029	CORNESTONE ECUADOR S.A								1.87	1.87
TOTAL DISPOSICIÓN FINAL		0	0	1.54	0	0.01	0	0	11904.55	11906.1
EP049	CONSORCIO DE JUNTAS PARROQUIALES C. CUENCA			206.64						206.64
EP080	HIP HOP		47.46							47.46
EP086	VELESACA AYALA LUIS ANTONIO				31					31
EP115	HURTADO FLORES DIEGO IGNACIO		19.74							19.74
EP188	PAREDES VIVANCO ROMEL VICENTE							15.11		15.11
EP 128	VIDAL POZO GIOVANI		19.74							19.74
EPE133	CIUDADELA TARQUI		118.44							118.44
EP134	DESARROLLO SOCIAL		13.86							13.86
EP138	ETAPA		27.72							27.72
EP1432	SPORT BUSSINES MANAGEMENT		18.38							18.38
EP188	UNION DEMOCRATA CRISTIANA		27.72							27.72
EP189	MISION INTERACIONAL CRISTIANA		8.34							8.34



EP215	FUNDACION FONUMI			19.66						19.66
EP232	REDSIDA AZUAY			17.85						17.85
EP258	PUBLIPAIS			51.66						51.66
EP268	SARMIENTO ULLOA JORGE FERNANDO			59.64						59.64
EP280	ADGA			24.65						24.65
EP314	HEREDIA HIDALGO ALBERTO ELADIO				28.64					28.64
EP315	AUTOS ECUADOR (PRISCILACUJI)			23.84						23.84
EP325	GRANDA GRANDA JAIRO FERNANDO			15.5						15.5
EP427	QUINCHE ESPINOZA ALEXANDRA DE LA NUBE				11.51					11.51
EP444	UCHO CAMPOVERDE VICENTE RODRIGO				12.68					12.68
EP448	PRIETO GALARZA RICARDO MANUEL				23.94					23.94
EP550	FREIRE JACOME CARLOS AFREDO				491.4					491.4
EP558	TORRES ROMERO RONALD ALEXANDER				19.96					19.96
EP578	BAUTISTA QUILLAY MIGUEL ANGEL					15.11				15.11
EP603	CHUCHUCA CABRERA JORGE BOLIVAR					9.19				9.19
EP686	FUNDACIÓN YANAPACUNA					15.95				15.95
EP692	ULLOA CAMPOSANO DARWIN HUMBERTO					32.93				32.93
EP717	CRIOLLO ALVARADO LUIS ALBERTO						0.01			0.01
EP760	CONTRERAS DELGADO JULIA CLARA						0.01			0.01
EP830	KAROÑ CJARÑES BROSCH						37.22			37.22
EVENTOS PÚBLICOS		0	301.4	419.44	619.13	73.18	37.24	15.11	0	1465.5
ES015	SEGARRA MOLINA SANDRA MARIA								12.6	12.6
ES054	ITALPISOS		482.46	79.98						562.44
ES065	SANCHEZ BERNAL JOHN PATRICIO		130	195.8						325.8
ES071	ROJAS ULLAURI PATRICIO			1789.6	19.2					1808.8
ES0867	TRONCOSO MINCHALA FELIX HUGO								38.3	38.3
ES0875	CONSORCIO VASQUEZ Y ANDRADE								723.77	723.77
ES0876	CONSORCIO H L Y ASOCIADOS								931.27	931.27
ES0877	BERNAL JARA WILSON PAULINO								5.67	5.67
ES0887	CONSORCIO NOVA 8								289.17	289.17
ES0890	CONSORCIO FELIPE ii								357.84	357.84
ES0891	LLORET ORELLANA IVAN GUSTAVO								37.8	37.8



ES0894	CONSORCIO LOS ANDES								1113.21	1113.21
ES0897	FALCONI LLANGARI JAVIER RAFAEL								126.63	126.63
ES0898	IZUIERDO RIVERA PABLO TEODORO								257.04	257.04
ES115	ASTUDILLO GONZALEZ ROMAN VIRGILIO		234.4							234.4
ES140	CARDENAS MATUTE NELSON			297.2						297.2
ES144	QUINTUÑA AVILES DIEGO MAURICIO							828		828
ES180	PESANTEZ RUIZ GUSTAVO RAMON				876					876
ES209	IDROVO CARRASCO JUAN PEDRO								164.43	164.43
ES219	OSORIO QUINTERO SEGUNDO PATRICIO			100						100
ES224	PINEDA UZHCA GABRIEL RIGOBERTO			313.6	246.4					560
ES239	CONTRERAS CONTRERAS FERMIN ARTURO		48		180					228
ES270	ORELLANA SUPLIGUICHA MANUEL GUSTAVO		62.4							62.4
ES294	HIDALGO CARRASCO GALO OLMEDO								50.4	50.4
ES315	MEDINA LAZO NANCY SOLEDAD		18.4							18.4
ES325	PINOS ESPINOZA JOSE CONSTANTINO		598.8							598.8
ES332	SANCHEZ JAUREGUI DIEGO FERNANDO		1.6							1.6
ES342	VINTIMILLA MOSCOSO MILTON BELISARIO				41.6					41.6
ES356	BARROS NUÑEZ ALBETO TEODORO		1262.68	28.8						1291.48
ES361	INMOYAYAS			2186.4	598.8					2785.2
ES362	LANDI FABIAN		46.8							46.8
ES365	TORRES ANDRADE HOMERO AURELIO		185.2							185.2
ES366	VERIN S.A. CONSTRUCTORES		173.2							173.2
ES367	GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA		357.12	2497.77	1351.88		16	2139.2	115.2	6477.17
ES368	ASTUDILLO MARCELO FERNANDO		6.4							6.4
ES381	DURAN GONZALEZ FERNANDO		953.6	85.2						1038.8
ES408	MEDINA LAZO NANCY SOLEDAD		9.6							9.6
ES430	MALDONADO MALDONADO RAUL			326.4						326.4
ES435	ORDOÑEZ FAJARDO JUANPABLO		8.8							8.8
ES463	VELEZ TORRES JOSE GUILLERMO			17.6						17.6
ES471	FLORES PESANTEZ PEDRO FABIAN								724.5	724.5
ES493	CONSORCIO ORTEGA VERDUGO		19.2							19.2
ES504	MOGROVEJO CALLE VICENTE ALEJANDRO		234.8	86.4						321.2



ES509	TOLA FALCONI MARCELO AUGUSTO								150.57	150.57
ES529	ORDOÑEZ SEGOVIA DIEGO FERNANDO		297.6	276						573.6
ES550	HURTADO MARIN MIGUEL IGNACIO		171.6	3.2						174.8
ES564	PESANTAEZ CORDOVA VICTOR AURELIO			22.4						22.4
ES570	ASTUDILLO SINCHE PABLO FERNANDO						50.4			50.4
ES5573	DIAZ CAMPOVEARDE EDY ALEXANDER			3.2						3.2
ES587	CONSTRUCTORA DE CAMINOS S.A			630.8						630.8
ES593	ORTIZ GALARZA PATRICIO XAVIER							360.4		360.4
ES599	ARGUDO VICUÑA GUILERMO GONZALO								347.76	347.76
ES631	CHAUCA ALVARERAACIN OSBALDO OLMEDO			7.2						7.2
ES648	NIETO SALAMEA ARTURO OSWALDO			3.2						3.2
ES655	ALVAREZ SERRANO GUIDO ROLANDO			178.8						178.8
ES670	RODRIGUEZ ARELLANO HENRY PATRICIO			74.2						74.2
ES672	VASQUEZ EDGAR			5.6						5.6
ES686	ORDOÑEZ MARQUEZ WALTER VICENTE			3.2						3.2
ES690	ULLOA MORA XAVIER ROLANDO					21.6				21.6
ES696	AVILA MILTON			19.2						19.2
ES703	NOVA URBE CIA LTDA.			156.8						156.8
ES717	NIVelo CABRERA ELIZABETH			32						32
ES734	CALDERON QUIROZ MANUEL ANTONIO					581.6				581.6
ES759	CAMPOVERDE CAMPOVERDE PATRICIO					70.4				70.4
ES786	RHR ROCK & HYDRO RESOURCES CIA LTDA								5702.76	5702.76
ES794	LLORET ORELLANA IVAN GUSTAVO								35.28	35.28
ES827	CONSORCIO UCUBAMBA							188		188
ES837	CONSORCIO MONAY 2								109.62	109.62
ES842	SIGUENCIA SIGUENCIA JOSE GILBERTO							521.8		521.8
		0	5302.66	9420.55	3987.48	50.4	564.4	3489	11293.82	34108.31
GE001	IESS HOSPITAL REGIONAL JOSE CARRASCO								5722.04	5722.04
GE009	DIRECCION NACIONAL DE COTROL TRANSITO SEGU;RIDAD VIAL								1924.62	1924.62
GE0126	CORPORACION AEROPORTUARIA								435.57	435.57



GE0127	CASTRO RIVERA TEÓFILO SELESTINO								432.69	432.69
GE0131	PACHECO PACHECO GERSSON ALCIDES								676.99	676.99
GE0134	TEMPLAVID S.A.								155.31	155.31
GE027	CURTIEMBRE LA RAENACIENTE			1524.57	3454.27	6673.39	8503.61	11495.23	14781.61	46432.68
GE039	PARMALAT				0.01					0.01
GE054	CERAMICA ITALPISOS							2700.05	4643	7343.05
GE055	CERAMICA ANDINA								228.7	228.7
GE064	FABRICA CERAMICA ACUTEJAS								24.8	24.8
GE068	CEDILLO FEIJOO TEODORO EDUARDO								49.99	49.99
GE079	MAKAXA		5.32							5.32
GE081	ECUAMUEBLE								685.65	685.65
GE093	CUENCA TENIS Y GOLF CLUB								703.74	703.74
GE094	CHI-VIT- ECUADOR S.A								113.03	113.03
GE095	SUPERMERCADOS UNIDOS S.A							77.51		77.51
GE104	ACAERIA DEL ECUADOR C.A. ADELCA								0.95	0.95
GE113	ALMACEANES JUAN ELJURI CIA LTDA.								178.01	178.01
GE114	ARQUIPROD CIA LTDA								239.56	239.56
GE116	ETAPA								5391.97	5391.97
GE120	CARROCERIAS OLIMPICAS ROSALES								1128.61	1128.61
		0	5.32	1524.57	3454.28	6673.39	8503.61	14272.79	37516.84	71950.8
GO075	GARRRIDO VILLAGOMEZ DIEGO MAURICIO		13.76							13.76
GO134	GOBIERNO PROVINCIAL DEL AZUAY	100.46								100.46
GO185	EL ROSAL PRODUCCIONES		53.11							53.11
GO218	PARTIDO SOCIAL CRISTIANO		37.8							37.8
GO238	CONSORCIO DE JUNTAS PARROQUIALES C. CUENCA		138.6							138.6
		100.46	243.27	0	0	0	0	0	0	343.73
GP001	CLINICA ESPECIALIDADES CUENCA	98.15	102.11							200.26
GP009	CLINICA QUIRURGICA TOTORACOA		32.02	16.28						48.3
GP011	CLINICA ESPAÑA S.A.								212.81	212.81
GP013	UNIVERSITARIO CATOLICO HOSPITAL								1118.11	1118.11
GP014	OYERVIDE RAMIREZ GLORIA MERCEDES								8.75	8.75
GP020	CLINICA SAN FRANCISCO DE ASIS								47.54	47.54



GP021	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS LATINOAMERICANA								1218.93	1218.93
GP026	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS STA INES								6041.94	6041.94
GP030	CLINICA PAUCARBAMBA								1413.65	1413.65
GP033	PROMOTORES MEDICOS LATINOAMERICANOS								3.27	3.27
GP037	MEDASOL S.A CLINICA MEDICA DEL SUR								0.1	0.1
GP041	LABORATORIO CHEMICAL	129.52	51.99							181.51
GP045	CONDOMINIO DE CONSULTORIOS STA. ANA								225.65	225.65
GP049	CONSULTORIO ESPAÑA								298.47	298.47
GP053	IESS HOSPITAL REGIONAL JOSE CARRASCO								11685.44	11685.44
GP061	AREA DE SALUD no. 2								428.62	428.62
GP062	ODONTOCLINICA CIA LTDA.								5.91	5.91
GP066	MERCHAN MANZANO ALICIA CUMANDA								97.11	97.11
GP070	CONSULTORIOS MONTE SINAI								1698.53	1698.53
GP071	CLINICA VETERINARIA FERNANDEZ								11.62	11.62
GP072	DIRECCION DISTRITAL 01 D01-01	14.21								14.21
GP075	VALDIVIEZO TAMARIZ JOSE MORALES								3.65	3.65
GP077	FARMACIA COMUNITARIA SAN BLAS								10.34	10.34
GP079	LABORATORIOS BET EL				160.82	204.46	150.42	66.25		581.95
GP083	IESS SEGURO DE SALUD								634.52	634.52
GP086	UNIVERSIDAD DE CUENCA				0.02					0.02
GP088	DIRECCION DISTRITAL DE SALUD 01d02			0.01	0.06	1			453.91	454.98
GP093	INSTITUTO TECNICO SUPERIOR SALESIANO								4.77	4.77
GP0949	CORDOVA SEGARRA ROBERTO CARLOS							3.25		3.25
GP0950	MATUTE CORDERO MONICA XIMENA								14.95	14.95
GP0967	CLINICA DE FRACTURAS CIA LTDA								82.71	82.71
GP097	CLINICO QUIRURGICO YANUNCAY			50.21						50.21
GP0977	DIFARE S.A								6.68	6.68
GP0985	OCHOA ZAMORA SANDRA PATRICIA								22.93	22.93
GP0986	DIFARE S.A								6.42	6.42



GP0988	DIFARE Huaynacapac								43.64	43.64
gp099	CONSTRUCTORA AZAR IMPREGILO				10.38					10.38
GP0991	DIFARE REMIGIO CRESPO								11.14	11.14
GP0996	DIFARE PIO BRAVO								10.25	10.25
GP0997	DIFARE HUAYNA CAPAC								20.86	20.86
GP100	ASOCIACION DAMAS SALESIANAS								146.9	146.9
GP1004	DIFARE								11.65	11.65
GP1048	PINEDA PALAGUACXHI MARCIA								8.63	8.63
GP1080	DIFARE ROBERTO CRESPO								13.05	13.05
GP109	ARCA FUNDACION								7.47	7.47
GP1149	PILLCO CAJAMARCA JORGE								7.7	7.7
GP118	GALINDO ROMO NATALY								27.27	27.27
GP1200	ANDRADE ABRIL CARLOS ALBERTO								8.91	8.91
GP1217	FUNDACION AMOR Y PAZ								16.72	16.72
GP126	ORDOÑEZ MATA ANDRES DANIEL								14.8	14.8
GP1292	BANCO GUAYAQUIL S.A								2.22	2.22
GP1293	ASTUDILLO ORTIZ JAIME LEONARDO								20.04	20.04
GP131	CRIOLLO JUELA SARA NOEMI								3.97	3.97
GP1321	DERMACLINIC								21.59	21.59
GP1326	ESPINOZA COLLAGO JESSICA ALEXANDRA								7.64	7.64
GP135	ALTAMIRANO JARA WILSON FERNANDO								85.45	85.45
GP136	EDIFICIO PLAZA MEDICA								2.85	2.85
GP138	VINTIMILLA GARATE MONICA CRISTINA								15.49	15.49
GP142	QUINDE ROBLES BERTHA ANGELICA								2.53	2.53
GP143	ESPINOZA WILCHES JORGE FERNANDO								4.84	4.84
GP144	ESPINOZA GUILLEN JORGE ENRIQUE								3.82	3.82
GP146	TORRES CALLE LOURDES ESPERANZA								2.85	2.85
GP148	ZEAS VEGA MARCO VINICIO								7.16	7.16
GP150	GUZMAN ESPINOZA DOMENICA								10.34	10.34
GP162	RODRIGUEZ MUÑOZ LUIS ROBERTO								12.63	12.63
GP164	AUQUILLA GARATE INES FERNANDA								6.84	6.84
GP185	RIVERA ALVAREZ LUIS IVAN								10.5	10.5
GP188	MATUTE PARRA BLANCA SOLEDAD								5.07	5.07



GP194	HOSPITAL DEL RIO								3153.79	3153.79
GP195	MARTINEWS RIOS ELIZABETH DELFINA								5.19	5.19
GP196	BRAVO CALDERON MANUEL ESTUARDO								4.61	4.61
GP236	RIERA GOMEZ FELICITA ABIGAIL							6.4		6.4
GP242	NIVELO VERDUGO MANUEL							7.64	8.26	7.88
GP251	ALMEIDA AYALA NELLY SUSANA									3.49
GP258	PINTADO PLAZA TANIA BEATRIZ									4.6
GP263	BERMEO PAGUAY FLOR MARIA									4.28
GP269	YARI TENEELA YESSICA YOCONDA									2.22
GP275	GAVILANES MUÑOZ MARIA EULALIA								0.01	
GP282	PIEDRA SANCHEZ MYLENA ELIZABETH									50.85
GP283	AYALA SINCHI SONIA BEATRIZ									5.25
GP292	ZHAGUI YUNGA MAYRA ELIZABETH									2.85
GP297	JUAREZ ILLESCAS GLORIA PIEDAD									3.01
GP301	BERNAL CHICA JUAN PABLO									2.54
GP305	REINOSO ZHUNIO MAGALY DE JESUS									5.4
GP314	COBOS CALDERON DIANA VERONICA									7
GP328	QUEZADA ALVAREZ EDWIN FREDDY									6.2
GP337	ECUAFRAMACIAS & ASOCIADOS S.A.									37.75
GP345	VELEZ NUÑEZ JAIME RODRIGO									30.97
GP365	CABRERA BARROS NARSISA DE JESUS									9.75
GP369	TENESACA TOLA MAGDALENA ESPERANZA							1.43	2.03	
GP374	COBOS GUERRERO JULIO ALBERTO									7.95
GP391	ZABALETA ARIAS ANABEL									7.08
GP392	AVILA PESANTEZ MONICA CATALINA									6.46
GP395	JERVES JERVES JAIME EDUARDO									41.11
GP396	LEON SANTIN MARIA LUISA							0.81		
GP400	GARCIA CRESPO KLEVER ANDRES									8.27
GP402	MOSQUERA ERAZO ROSA MARIA									3.7
GP409	GUERRERO TRUJILLO GRACE ROCIO									2.85
GP410	FLORES TAPIA JUAN FERNANDO									3.17
GP419	MOYANO AVILES OMAR RENATO									4.29
GP424	ULLOA ENDERICA JORGE EDUARDO									3.17



GP430	ZUMBA BERNAL FRANKLIN ROLANDO								8.91	8.91
GP437	FARMACIAS Y COMISARIATOS DE MEDICINAS S.A.								8.59	8.59
GP449	FARFAN PATIÑO PABLO VINICIO					4.24	2.12			6.36
GP471	BARAHONA APOLINARIO MERCY DEANNA								8.59	8.59
GP479	SERPA PALLAROSO RUTH DEL PILAR						0.01			0.01
GP484	ALBARRACIN SANISACA MARIA ELENA					1.76				1.76
GP487	TOBAR WOODCOCK ELBA MARGARITA								3.01	3.01
GP493	AVALOS VASQUEZ VILMA MARCELA					3.66				3.66
GP514	ARCE ESPINOZA RUTH EULALIA								5.57	5.57
GP519	INSTITUTO DIAGNOSTICO POR IMAGEN								6.68	6.68
GP520	VAZQUEZ FARFAN SANDRA CATALINA								11.46	11.46
GP523	ABRIL MATUTE CUMANDA PATRICIA								8.11	8.11
GP532	CARDENAS TAPI ROSA MATILDE								7.63	7.63
GP570	HUIRACOCCHA MATUTE CARLOS VICENTE								3.58	3.58
GP573	VERA BUSTOS GRACIELA CATALINA								9.23	9.23
GP582	GRUP DENTAL								27.08	27.08
GP594	ELECTRO GENERADORA DEL AUSTRO								2.69	2.69
GP596	TENORIO VELEZ GABRIEL								23.5	23.5
GP601	SIAVICHAY HERNADEZ HERNAN RODRIGO								18.24	18.24
GP604	HUGO MOLINA EDGAR PAUL								2787.56	2787.56
GP620	VALENCIA LEON RUBEN DARIO								3.33	3.33
GP626	LOPEZ BANDA EDUARDO MARCELO								1.9	1.9
GP634	PALMA ARBITO MARIA ELENA								5.72	5.72
GP644	JARRIN DIAZ RINA JEANNE								2.06	2.06
GP664	ASTUDILLO CUMBE MIGUEL ANGAEL								4.13	4.13
GP665	ALVARADO SALAZAR MARTHA								2.53	2.53
GP680	GARCIA NAVAS BEATRIZ MARCELA								10.98	10.98
GP694	BARAHONA OCHOA PIEDAD DEL ROCIO								10.66	10.66
GP703	CISNEROS VERDUGO GALO RENE								60.37	60.37
GP707	RENDON ESCANDON NORA JIMENA								41.99	41.99
GP710	MALDONADO LOPEZ JORGE HERNAN								3.65	3.65
GP720	SARMIENTO OJA JULIA CATALINA								5.58	5.58



GP729	PILCO LUZURIAGA JAMES STANLEY								30.93	30.93
GP732	GONZALEZ CARDENAS PATRICIO								7.64	7.64
GP736	ENRIQUE ORTEGA DUNNIA ENITH								3.49	3.49
GP759	RUBIO ARIAS PABLO GEOVANNY								32.32	32.32
GP771	ZAMBRANO MOSQUERA MIRIAM MICAELA								15.61	15.61
GP793	RIVERA MOSQUERA JORGE ESTEBAN								3.33	3.33
GP795	DAVALOS CORDERO PEDRO MAURICIO								51.61	51.61
GP801	CORDOVA PEÑAFIEL JORGE PATRICIO								11.02	11.02
GP821	CONSU. ESPECIALIDADES STA INES								1053.84	1053.84
GP829	RODRIGUEZ JIMENEZ LIGIA MARIA								5.27	5.27
GP838	CLINICA STA FE								41.91	41.91
GP850	FARFAN FARFAN MARIA DEL CARMEN								5.24	5.24
GP864	VINTIMILLA CUESTA ANA ISABEL								26.29	26.29
GP865	PINOS ORTIZ CESAR ARTURO								8.59	8.59
GP869	CHAVEZ MAXI SANDRA JACKELINE								10.73	10.73
GP871	AGREDO MALDONADO CARMEN YOLIMA								5.99	5.99
GP878	CASTILLO SANCHEZ TANIA ELVIRA						2.99			2.99
GP879	URGUILEZ MOREJON HERNAN ROMEO								41.57	41.57
GP883	GUAZHIMA LITUMA ARCECIO RAMIRO								6.04	6.04
P918	RODAS TOLEDO GUILLERMO								3.81	3.81
GP921	LAZO PAGUAY JAIME RICARDO								11.46	11.46
GP924	FARM COOPERA								105.93	105.93
		241.88	186.12	66.5	171.28	205.46	176.36	84.92	34343.78	35476.3
HU058	SANCHEZ MOLINA LUIS ROMEO			0.72						0.72
HU093	COCHANCELA LOJA JOSE MARIA				8					8
		0	0	0.72	8	0	0	0	0	8.72
OE019	MUNICIPIO DE SAN MIGUEL DE LOS BANCOS				2.7					2.7
OE024	GOBIERNO MUNICIPAL DE ARAJUNO				37.8					37.8
OE034	AREA 6 PAUTE				3					3
OE035	HOSPITAL EUGENIO ESPEJO					3				3
OE079	EMMAICJ					39				39
OE079	MUNICIPIO JOYA DE LOS SACHAS					0.6				0.6



OE086	CESSA					6				6
		0	0	0	43.5	48.6	0	0	0	92.1
PU017	CONAUTO				331.12					331.12
		0	0	0	331.12	0	0	0	0	331.12
	TOAL DEUDA POR COBRAR	342.34	6,038.77	11,433.32	38,625.45	17,126.40	622,138.71	17,861.82	783,804.65	1,497,371.46
		0.02%	0.40%	0.76%	2.58%	1.14%	41.55%	1.19%	52.35%	100.00%

Fuente: EMAC

Elaboración: Autora



CONVENIO DE COOPERACIÓN ENTRE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA –EMAC- Y LA EMPRESA CURTIEMBRE RENACIENTE S.A.

En la ciudad de Cuenca, a los 15 días del mes de diciembre de 2006, intervienen en la celebración del presente convenio de cooperación por una parte la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca –EMAC-, debidamente representada por su Gerente y representante legal el Econ. Esteban Bernal Bernal, y por otra la Curtiembre Renaciente del Azuay S.A. representada por el Econ. Rolando Ochoa S, en su calidad de Gerente General (E) y por lo mismo representante legal, quienes en forma libre y voluntaria convienen en celebrar el siguiente Convenio de Cooperación, contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES

1.1.- La Empresa Municipal de Aseo de Cuenca –EMAC- es una empresa pública municipal, cuya misión es el manejo y la gestión integral de los desechos sólidos en el cantón Cuenca, estando dentro de sus funciones la limpieza, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de los desechos sólidos.

De acuerdo a la Política de Gestión Ambiental, de la Calidad y de Seguridad & Salud Ocupacional de la EMAC, ésta se halla comprometida con la preservación del medio ambiente propiciando para ello la reducción, reutilización y reciclaje de los residuos, motivo por el cuál la EMAC ha visto conveniente proveerse de mecanismos que le permitan procesar la materia orgánica presente en los residuos de los mercados con la finalidad de elaborar compost y humus, reduciendo de esta manera la cantidad de desechos sólidos que llegan al relleno sanitario e incrementando consecuentemente la vida útil del mismo.

Por otra parte, la empresa Curtiembre Renaciente ha operado por varios años, con resultados satisfactorios un biodigestor que permite acelerar los procesos de descomposición de la materia orgánica, el cual se ajusta a las expectativas de la EMAC, y la Curtiembre Renaciente ha expresado su voluntad de contribuir con su experiencia y equipos para concretar este proyecto que beneficia a todos los ciudadanos.

1.2.- La Curtiembre Renaciente es una empresa local de amplia trayectoria, reconocida por su manejo técnico y ambiental de sus productos, industria local que cuenta con un biodigestor, un sistema de cernido y un generador eléctrico que permite la reducción del tiempo de descomposición de la materia orgánica, facilitando que estos residuos sean transformados en un mejorador de suelos orgánico (compost y humus de lombriz) dichos equipos actualmente no están siendo utilizados por la Curtiembre. Los sistemas antes mencionados están constituidos por:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Cilindro biodigestor diámetro 1,55m x 12m de largo con rueda dentada doble, con dos bases y cuatro soportes de rodadura.
1	Motoventilador extractor de humedad de 2HP a 220V, con estructura metálica de soporte.
1	Reductor de velocidad de 20HP con motor de 0,7KW a 22V y piñón doble.
2	Zarandas rotativas diámetro 0,80m x 2,40m de largo con motoreductores de 1,5HP a 220V
1	Generador grupo electrógeno stanford-Perkins modelo S14-3 Generador marca stanford, modelo BC1 162D, potencia 6.9KW/8.4KVA



SEGUNDA: OBJETO

Con los antecedentes expuestos la EMAC y la Curtiembre Renaciente S.A., se comprometen a realizar acciones conjuntas con la finalidad de ampliar la vida útil del relleno sanitario reduciendo la recepción de la cantidad de basura dentro del mismo, aprovechando la materia orgánica de los desechos de los mercados utilizando para ello el biodigestor, el sistema de cernido, el generador y demás equipos ya descritos, para acelerar el proceso de descomposición de los desechos orgánicos y convertirlos en compost y humus.

TERCERA: OBLIGACIONES DE LAS PARTES

3.1.- Son obligaciones de Curtiembre Renaciente S.A.

3.1.1.- Facilitar y entregar los equipos y maquinarias de su propiedad antes mencionadas (cláusula primera numeral 1.2) a la EMAC para que éstos sean utilizados exclusivamente por la mencionada empresa en el procesamiento de los desechos orgánico recolectados.

3.1.2.- Supervisar el desmontaje y el posterior montaje del biodigestor y proveer las herramientas, andamios y el “tecle” para estas labores.

3.1.3.- Brindar asesoramiento a los funcionarios designados por la EMAC, respecto de la operación adecuada de los equipos, así como talleres de capacitación para la producción del compost hasta la primera cosecha.

3.1.4.- Al vencimiento del plazo de vigencia del presente convenio entregar en donación el biodigestor a la EMAC.

3.2.- Son obligaciones de la EMAC

3.2.1.- Dada la valiosa colaboración brindada por la Curtiembre Renaciente la EMAC se compromete a reconocer, mientras dure el presente convenio, el valor de uso y desgaste del biodigestor y demás equipos a través de la prestación de sus servicios.

3.2.2.- Transportar los desechos orgánicos recolectados desde los mercados hacia la Planta Piloto de Compostaje ubicada en el antiguo relleno de El Valle, sitio en el cual se instalará el biodigestor; respetando los compromisos de entrega de la materia orgánica que la EMAC mantiene con las comunidades de Santa Ana y otras parroquias.

3.2.3.- Asignar los trabajadores necesarios para cargar los desechos orgánicos al camión transportador con la debida supervisión para reducir la presencia de materiales no útiles para la elaboración de compost.



CUARTA: DURACION

El presente convenio tiene la duración de cuatro años contados a partir de la instalación y puesta en funcionamiento del biodigestor.

QUINTA: CONTROVERSIAS

En caso de controversia, las partes tratarán de llegar a un acuerdo que solucione el conflicto.

Para constancia de todo lo convenido, firman las partes en seis ejemplares de igual valor y tenor en Cuenca, el 15 de diciembre de 2006.

Econ. Esteban Bernal Bernal
GERENTE EMAC.

Econ. Rolando Ochoa S
GERENTE (E) CURTIEMBRE RENACIENTE

Ing. Marcelo Cabrera Palacios
ALCALDE DE CUENCA
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DE LA EMAC
TESTIGO DE HONOR



ANEXO 3



EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de Diciembre de 2012

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$
1	ACTIVOS	
1.1	CORRIENTE	8.857.927,83
1.1.1	DISPONIBILIDADES	1.354.687,27
1.1.1.01	CAJAS RECAUDADORAS	708,47
1.1.1.03	BANCO CENTRAL ECUADOR MONEDA CURSO LEGAL	476.470,08
1.1.1.16	BCOS COM. MONEDA DE CURSO LEGAL	828.322,17
1.1.1.17	BCOS COM. MONEDA EXTRANJERA	49.186,55
1.1.2	ANTICIPO FONDOS	2.130.939,85
1.1.2.01	ANTICIPO A SERVIDORES PÚBLICOS	1.073,16
1.1.2.01.02	ANTICIPO SERV. PUBLICOS TIPO "B"	1.073,16
1.1.2.03	ANTICIPO A CONTRATISTAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	130.300,91
1.1.2.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	1.527.925,32
1.1.2.07	ANTICIPOS POR OBLIGACIONES DE OTROS ENTES PÚBLICOS	75.766,23
1.1.2.07.99	OTROS ANTICIPOS POR OBLIGACIONES DE OTROS ENTES PÚBLICOS	75.766,23
1.1.2.13	FONDOS DE REPOSICIÓN	2.767,40
1.1.2.13.01	CAJA CHICA INSTITUCIONAL	1.100,00
1.1.2.13.02	CAJA CHICA EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.667,40
1.1.2.15	FONDOS A RENDIR CUENTAS	50,00
1.1.2.15.03	OTROS FONDOS PARA FINES ESPECÍFICOS	50,00
1.1.2.17	DÉBITOS DE TESORERÍA	2.068,31
1.1.2.21	EGRESOS REALIZADOS POR RECUPERAR	383.850,19
1.1.2.50	POR RECUPERACIÓN DE FONDOS	7.138,33
1.1.3	CUENTAS X COBRAR	5.372.300,71
1.1.3.13	CTAS X COB. TASAS Y CONTRIBUCIONES	2.286.755,14
1.1.3.14	CTAS X COB. VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	432,00
1.1.3.17	CTAS X COB. RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	43.642,30
1.1.3.27	CTAS X COB. RECUPERACIÓN INVERSIONES	12.679,99
1.1.3.81	CTAS X COB. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	308,64
1.1.3.81.01	CTAS X COB. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - COMPRAS	0,00
1.1.3.81.02	CTAS X COB. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - VENTAS	308,64
1.1.3.83	CTAS X COB. AÑOS ANTERIORES	2.650.708,04
1.1.3.83.13	CTAS X COB. AÑOS ANTERIORES TASAS Y CONTRIBUCIONES	758.315,08
1.1.3.83.17	CTAS X COB. AÑOS ANTERIORES RENTA INVERSIONES Y MULTAS	2.448,21
1.1.3.83.27	CTAS X COB. AÑOS ANTERIORES RECUPERACIÓN DE INVERSIONES	0,00
1.1.3.83.81	CTAS X COB. AÑOS ANTERIORES IVA EN COMPRAS	443.037,18
1.1.3.83.82	CTAS X COB. POR ANTICIPO DE FONDOS DE AÑOS ANTERIORES	0,00
1.1.3.83.83	CTAS X COB. DE AÑOS ANTERIORES	1.446.747,25



1.1.3.83.86	CTAS X COB. AÑOS ANTERIORES IVA EN VENTAS	160,32
1.1.3.97	CTAS X COB. ANTICIPOS DE FONDOS DE AÑOS ANTERIORES	377.774,60
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1.139.137,37
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES EN TÍTULOS Y VALORES	484.997,35
1.2.2.05	INVERSIONES EN TÍTULOS Y VALORES	484.997,35
1.2.2.05.04	INVERSIONES EN ACCIONES	484.997,35
1.2.3	INVERSIONES EN PRÉSTAMOS Y ANTICIPOS	464.083,64
1.2.3.01	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS Y ANTICIPOS	464.083,64
1.2.3.01.11	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS Y ANTICIPOS A SERVIDORES PÚBLICOS	14.507,51
1.2.3.01.13	CONCESIÓN DE PRÉSTAMOS Y ANTICIPOS A CONTRATISTAS	449.576,13
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	190.056,38
1.2.5.31	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANC. Y OTROS CORRIENTES	9.170,65
1.2.5.31.01	PREPAGOS DE SEGUROS CORRIENTES	9.170,65
1.2.5.33	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANC. Y OTROS PRODUCCIÓN	1.733,32
1.2.5.33.01	PREPAGOS DE SEGUROS DE PRODUCCIÓN	1.733,32
1.2.5.35	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANC. Y OTROS INVERSIÓN	171.594,09
1.2.5.35.01	PREPAGOS DE SEGUROS DE INVERSIÓN	171.594,09
1.2.5.47	INTANGIBLES	19.311,76
1.2.5.47.01	INTANGIBLES	19.311,76
1.2.5.99	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-11.753,44
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	842.126,90
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO CORRIENTE	99.340,18
1.3.1.01	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	99.340,18
1.3.1.01.02	EXISTENCIAS VESTUARIO Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	34.638,39
1.3.1.01.04	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	28.973,71
1.3.1.01.05	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	29.283,97
1.3.1.01.06	EXISTENCIAS DE HERRAMIENTAS	1.775,70
1.3.1.01.07	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAF, REPROD.	7,00
1.3.1.01.09	EXISTENCIAS DE MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEÚTICOS	3.411,70
1.3.1.01.11	EXISTENCIAS MATERIAL CONSTRUC. ELÉCTRICO, ETC.	1.249,71
1.3.1.01.99	EXISTENCIAS DE OTROS DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	0,00
1.3.2	EXISTENCIAS PARA PRODUCCIÓN Y VENTAS	3.160,65
1.3.2.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	1.787,50
1.3.2.08	EXISTENCIAS BIENES USO Y CONSUMO PARA PRODUCCIÓN	1.373,15
1.3.2.08.02	EXISTENCIAS DE VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS PROTECCIÓN	535,45
1.3.2.08.04	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	0,00
1.3.2.08.05	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	28,76
1.3.2.08.06	EXISTENCIAS DE HERRAMIENTAS	383,42
1.3.2.08.09	EXISTENCIAS DE MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEÚTICOS	188,71
1.3.2.08.11	EXISTENCIAS MATERIAL CONSTRUC. ELÉCTRICO, ETC.	236,81
1.3.2.08.99	EXISTENCIAS DE OTROS DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	0,00
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	66.368,95
1.3.3.40	SEGUROS Y OTROS GASTOS FINANCIEROS DE PRODUCCIÓN	0,00



1.3.3.40.01	SEGUROS	0,00
1.3.3.92	COSTOS ACUMULADOS PRODUCTOS EN PROCESO	66.368,95
1.3.4	EXISTENCIAS BIENES USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	643.926,44
1.3.4.08	EXISTENCIAS BIENES USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	643.926,44
1.3.4.08.02	EXISTENCIAS DE VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS PROTECCIÓN	27.758,72
1.3.4.08.03	EXISTENCIAS DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	63.003,11
1.3.4.08.04	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	2.210,78
1.3.4.08.05	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	19.037,34
1.3.4.08.06	EXISTENCIAS DE HERRAMIENTAS	593,11
1.3.4.08.07	EXISTENCIAS DE MATERIALES IMPRESIÓN, REPRODUC. Y PUBLICAC.	15.283,92
1.3.4.08.09	EXISTENCIAS DE MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEÚTICOS	10.668,51
1.3.4.08.11	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ETC.	19.202,24
1.3.4.08.13	EXISTENCIAS DE REPUESTOS Y ACCESORIOS	373.010,92
1.3.4.08.14	EXISTENCIAS DE SUMUNISTROS DE ACTIV. AGROPECUARIAS, ETC.	113.037,79
1.3.4.08.99	EXISTENCIAS DE OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSIÓN	120,00
1.3.5	INVERSIONES EN COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN	29.330,68
1.3.5.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TERMINADOS PARA LA VENTA	29.330,68
1.3.5.05.01	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	29.330,68
1.4	INVERSIONES BIENES LARGA DURACIÓN	7.612.236,29
1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	362.869,51
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	387.869,82
1.4.1.01.03	MOBILIARIOS	38.537,27
1.4.1.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	94.832,07
1.4.1.01.05	VEHÍCULOS	76.933,43
1.4.1.01.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	177.567,05
1.4.1.03	BIENES INMUEBLES	201.324,01
1.4.1.03.01	TERRENOS	201.324,01
1.4.1.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA BIENES DE ADMINISTRACIÓN	-226.324,32
1.4.1.99.03	DEPRECIAC. ACUMULADA MOBILIARIOS	-25.291,28
1.4.1.99.04	DEPRECIAC. ACUMULADA MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-16.638,17
1.4.1.99.05	DEPRECIAC. ACUMULADA VEHÍCULOS	-54.491,78
1.4.1.99.07	DEPRECIAC. ACUMULADA EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INF.	-129.903,09
1.4.2	BIENES DE PRODUCCIÓN	101.457,77
1.4.2.01	BIENES MUEBLES PARA PRODUCCIÓN	35.583,15
1.4.2.01.03	MOBILIARIOS	1.627,09
1.4.2.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	30.182,94
1.4.2.01.06	HERRAMIENTAS DE PRODUCCIÓN	2.800,00
1.4.2.01.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	973,12
1.4.2.03	BIENES INMUEBLES PARA PRODUCCIÓN	100.893,25
1.4.2.03.02	EDIFICIOS. LOCALES Y RESIDENCIAS	100.893,25
1.4.2.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA BIENES PRODUCCIÓN	-35.018,63
1.4.2.99.02	DEPRECIAC. ACUMULADA EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	-14.614,46
1.4.2.99.03	DEPRECIAC. ACUMULADA MOBILIARIOS	-657,43
1.4.2.99.04	DEPRECIAC. ACUMULADA MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-15.683,95
1.4.2.99.06	DEPRECIAC. ACUMULADA HERRAMIENTAS	-2.916,43
1.4.2.99.07	DEPRECIAC. ACUMULADA EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INF.	-1.146,36



1.4.5	BIENES DE PROGRAMAS	7.147.909,01
1.4.5.01	BIENES MUEBLES	8.735.111,92
1.4.5.01.03	MOBILIARIOS	52.025,74
1.4.5.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	344.768,27
1.4.5.01.05	VEHÍCULOS	8.210.031,48
1.4.5.01.06	HERRAMIENTAS	19.450,17
1.4.5.01.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	108.836,26
1.4.5.03	BIENES INMUEBLES	2.481.754,68
1.4.5.03.01	TERRENOS	1.554.008,43
1.4.5.03.02	EDIFICIOS. LOCALES Y RESIDENCIAS	927.746,25
1.4.5.05	BIENES BIOLÓGICOS	115.986,02
1.4.5.05.13	BOSQUES	115.986,02
1.4.5.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA BIENES DE INVERSIÓN	-4.184.943,61
1.4.5.99.02	DEPRECIAC. ACUMULADA EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	-212.943,11
1.4.5.99.03	DEPRECIAC. ACUMULADA MOBILIARIOS	-21.482,25
1.4.5.99.04	DEPRECIAC. ACUMULADA MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-282.929,99
1.4.5.99.05	DEPRECIAC. ACUMULADA VEHÍCULOS	-3.587.018,95
1.4.5.99.06	DEPRECIAC. ACUMULADA HERRAMIENTAS	-7.615,25
1.4.5.99.07	DEPRECIAC. ACUMULADA EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INF.	-72.954,06
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	327.180,57
1.5.1	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	327.180,57
1.5.1.55	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MAYORES DE OBRAS	31.674,38
1.5.1.55.99	OTROS MANT. Y REPARACIONES DE OBRAS	31.674,38
1.5.1.92	ACUMULACIÓN COSTOS INVERSIONES OBRAS EN PROCESO	1.343.602,68
1.5.1.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-1.048.096,49
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS	0,00
1.5.2.40	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	0,00
1.5.2.40.01	SEGUROS	0,00
1.5.2.92	ACUMULACIÓN COSTOS EN PROGRAMAS EN EJECUCIÓN	13.205.477,76
1.5.2.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-13.205.477,76
	TOTAL ACTIVO	18.778.608,96
2	PASIVOS	
2.1	PASIVO CORRIENTE	5.477.709,53
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	156.796,65
2.1.2.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	55.045,95
2.1.2.03	FONDOS DE TERCEROS	0,00
2.1.2.09	DEPÓSITOS PENDIENTES DE APLICACIÓN	33,86
2.1.2.11	GARANTÍAS RECIBIDAS	1.000,00
2.1.2.17	CRÉDITOS PROVISIONALES POR REINTEGROS	1.312,40
2.1.2.61	ACREEDORES POR CONCILIACIÓN BANCARIA	99.106,80
2.1.2.81	DEPÓSITOS Y FONDOS PARA EL SRI	297,64
2.1.3	CTAS X PAGAR	5.320.912,88
2.1.3.51	CTAS X PAGAR GASTOS EN PERSONAL	45.283,43
2.1.3.53	CTAS X PAGAR BIENES Y SERVICIOS CONSUMO CORRIENTE	64.168,14
2.1.3.56	CTAS X PAGAR GASTOS FINANCIEROS	0,00
2.1.3.57	CTAS X PAGAR OTROS GASTOS	91.652,92
2.1.3.58	CTAS X PAGAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	85.947,83



2.1.3.61	CTAS X PAGAR GASTOS EN PERSONAL PRODUCCIÓN	4.785,47
2.1.3.63	CTAS X PAGAR BIENES Y SERVICIOS PRODUCCIÓN	4.989,70
2.1.3.67	CTAS X PAGAR OTROS GASTOS DE PRODUCCIÓN	557,28
2.1.3.71	CTAS X PAGAR GASTOS PERSONAL INVERSIÓN	265.119,10
2.1.3.73	CTAS X PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE INVERSIÓN	2.028.005,57
2.1.3.75	CTAS X PAGAR OBRAS PÚBLICAS	586.652,04
2.1.3.77	CTAS X PAGAR OTROS GASTOS DE INVERSIÓN	105.597,33
2.1.3.78	CTAS X PAGAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSIÓN	109.154,33
2.1.3.81	CTAS X PAGAR IVA	3.092,64
2.1.3.81.01	CTAS X PAGAR IVA CONTRIBUY. ESPECIAL PROVEEDOR 100%	0,00
2.1.3.81.02	CTAS X PAGAR IVA PERSONA NATURAL SRI 100%	0,00
2.1.3.81.03	CTAS X PAGAR IVA PROVEEDOR BIENES 70%	0,00
2.1.3.81.04	CTAS X PAGAR IVA BIENES SRI 30%	0,00
2.1.3.81.05	CTAS X PAGAR IVA PROVEEDOR SERVICIOS 30%	0,00
2.1.3.81.06	CTAS X PAGAR IVA SERVICIOS SRI 70%	0,00
2.1.3.81.07	CTAS X PAGAR IVA FACTURADO-COBRADO 100%	3.092,64
2.1.3.82	CTAS X PAGAR DEPÓSITOS Y FONDOS TERCEROS AÑOS ANT.	9,47
2.1.3.82.01	CTAS X PAG. DEP. Y FT A. ANT. DEP. INTERMEDIACIÓN	0,00
2.1.3.82.03	CTAS X PAG. DEP. Y FT A. ANT. FONDOS DE TERCEROS	9,47
2.1.3.83	CTAS X PAG. DE AÑOS ANTERIORES	59.105,72
2.1.3.83.51	CTAS X PAG. AÑOS ANT. GASTOS EN PERSONAL	300,00
2.1.3.83.57	CTAS X PAG. AÑOS ANT. OTROS GASTOS	4.432,41
2.1.3.83.71	CTAS X PAG. AÑOS ANT. GASTOS EN PERSONAL DE INVERSIÓN	159,00
2.1.3.83.73	CTAS X PAG. AÑOS ANT. BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	24.214,31
2.1.3.83.78	CTAS X PAG. AÑOS ANT. TRANSFERENCIAS PARA INVERSIÓN	30.000,00
2.1.3.84	CTAS X PAGAR INVERSIONES EN BIENES LARGA DURACIÓN	1.814.312,86
2.1.3.85	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANTERIOR	52.479,05
2.1.3.85.51	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. GASTOS EN PERSONAL	184,03
2.1.3.85.53	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. BIENES Y SERVICIOS CONSUMO	0,00
2.1.3.85.58	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0,00
2.1.3.85.61	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. GASTOS EN PERSONAL PROD.	1.545,46
2.1.3.85.63	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. BIENES Y SERVICIOS PROD.	0,00
2.1.3.85.71	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. GASTOS EN PERSONAL INVERSIÓN	40.714,69
2.1.3.85.73	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. BIENES Y SERVICIOS INVERSIÓN	9.698,24
2.1.3.85.75	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. OBRAS PÚBLICAS	0,00
2.1.3.85.77	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. OTROS GASTOS INVERSIÓN	0,00
2.1.3.85.78	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. TRANSFERENCIAS PARA INVERSIÓN	0,00
2.1.3.85.81	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	26,94
2.1.3.85.84	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANT. INVERSIONES BIENES L/DURACIÓN	309,69
2.1.3.86	CTAS X PAGAR AÑOS ANTERIORES AL 2008	0,00
2.1.3.86.51	CTAS X PAG. AÑOS ANT. 2008 GASTOS EN PERSONAL	0,00
2.1.3.86.53	CTAS X PAG. AÑOS ANT. 2008 BIENES Y SERVICIOS CONSUMO CTE	0,00
2.1.3.86.57	CTAS X PAG. AÑOS ANT. 2008 OTROS GASTOS CORRIENTES	0,00
2.1.3.86.71	CTAS X PAG. AÑOS ANT. 2008 GASTOS EN PERSONAL INVERSIÓN	0,00
2.1.3.86.73	CTAS X PAG. AÑOS ANT. 2008 BIENES Y SERVICIOS INVERSIÓN	0,00
2.1.3.86.77	CTAS X PAG. AÑOS ANT. 2008 OTROS GASTOS INVERSIÓN	0,00



2.1.3.87	CTAS X PAG. INVERSIONES FINANCIERAS	0,00
2.1.3.96	CTAS X PAG. AMORTIZACIÓN DEUDA PÚBLICA	0,00
2.2	PASIVOS LARGO PLAZO	3.215.299,98
2.2.3	EMPRÉSTITOS	3.215.299,98
2.2.3.01	CRÉDITOS INTERNOS	3.215.299,98
2.2.3.01.01	CRÉDITOS DEL SECTOR PÚBLICO FINANCIERO	3.215.299,98
	TOTAL PASIVO	8.693.009,51
6	PATRIMONIO	
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	10.085.599,45
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	9.045.747,05
6.1.1.07	PATRIMONIO EMPRESAS PÚBLICAS	9.045.747,05
6.1.1.99	DONACIONES RECIBIDAS DE BIENES MUEBLESE INMUEBLES	0,00
6.1.8	RESULTADOS DE EJERCICIOS	1.039.852,40
6.1.8.03	RESULTADO EJERCICIO VIGENTE	1.039.852,40
	TOTAL PATRIMONIO	10.085.599,45
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:	18.778.608,96
9	CUENTAS DE ORDEN	
9.1.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	2.146.718,98
9.1.1.07	ESPECIES VALORADAS EMITIDAS	177,25
9.1.1.09	GARANTÍAS EN VALORES, BIENES Y DOCUMENTOS	1.532.243,82
9.1.1.11	BIENES RECIBIDOS EN CUSTODIA	3.683,00
9.1.1.15	JUICIOS EN CURSO	80.468,58
9.1.1.17	BIENES NO DEPRECIABLES	529.476,33
9.1.1.19	OTROS ACTIVOS CONTINGENTES	670,00
9.2.1	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	2.146.718,98
9.2.1.07	EMISIÓN ESPECIES VALORADAS	177,25
9.2.1.09	RESPONSAB. X GARANTÍAS EN VALORES, BIENES Y DOCUM.	1.532.243,82
9.2.1.11	RESPONSABILIDAD POR BIENES RECIBIDOS EN CUSTODIA	3.683,00
9.2.1.15	RESPONSABILIDAD POR JUICIOS	80.468,58
9.2.1.17	RESPONSAB. X BIENES NO DEPRECIABLES	529.476,33
9.2.1.19	RESPONSAB. X OTROS ACTIVOS CONTINGENTES	670,00

Econ. Esteban Pereira Alvarez

JEFE FINANCIERO (E)

Pacheco

GENERAL

Econ. Mercedes Gualpa

CONTADORA



**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE ASEO DE CUENCA - EMAC EP -
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

AL 30 DE DICIEMBRE DE 2013

1	ACTIVO		22.904.690,75
1.1	CORRIENTE		2.893.007,12
1.1.1	DISPONIBILIDADES	1.542.741,68	
1.1.1.01	CAJAS RECAUDADORAS	8.544,35	
1.1.1.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR MONEDA NACIONAL	1.310.240,92	
1.1.1.04	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR FONDOS PRÉSTAMOS Y DONAC.	193.241,79	
1.1.1.16	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL	30.714,62	
1.1.1.17	BANCOS COMERCIALES MONEDA EXTRANJERA	0,00	
1.1.1.51	DEPOSITOS A PLAZO MONEDA NACIONAL	0,00	
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	829.266,37	
1.1.2.01	ANTICIPOS A SERVIDORES PUBLICOS	880,16	
1.1.2.03	ANTICIPO A CONTRATISTAS DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	0,00	
1.1.2.05	ANTICIPO PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	0,00	
1.1.2.07	ANTICIPOS POR OBLIGACIONES A OTROS ENTES PUBLICOS	0,00	
1.1.2.13	FONDOS DE REPOSICION	3.267,40	
1.1.2.15	FONDOS DE RENDIR CUENTAS	50,00	
1.1.2.17	DÉBITOS DE TESORERÍA	276,50	
1.1.2.21	EGRESOS REALIZADOS POR RECUPERAR	383.611,58	
1.1.2.50	POR RECUPERACIÓN DE FONDOS	441.180,73	
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	520.999,07	
1.1.3.11	IMPUESTOS	0,00	
1.1.3.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	0,00	
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0,00	
1.1.3.17	CUENTAS POR COBRAR RENTAS DE INVERSION Y MULTAS	0,00	
1.1.3.19	CUENTAS POR COBRAR OTROS INGRESOS	0,00	
1.1.3.24	CUENTAS POR COBRAR VENTAS DE BIENES DE LARGA DURACION	0,00	
1.1.3.27	CUENTAS POR COBRAR RECUPERACIÓN DE INVERSIONES	0,00	
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONAC. CAPITAL	0,00	
1.1.3.81	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTO AL VALOR AGRAGADO	0,00	
1.1.3.82	CUENTAS POR COBRAR ANTICIPOS DE FONDOS DE AÑOS ANTER.	0,00	
1.1.3.83	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	520.999,07	
1.1.3.86	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	0,00	
1.1.3.97	CUENTAS POR COBRAR ANTICIPOS FONDOS AÑOS ANTERIORES	0,00	
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	7.159.186,49	7.159.186,49
1.2.1.05	INVERSIONES DE TITULOS	0,00	
1.2.1.07	INVERSIONES EN VALORES	0,00	
1.2.2.05	INVERSIONES EN TÍTULOS Y VALORES	484.997,35	
1.2.3.01	CONCESION DE PRESTAMOS Y ANTICIPOS	583.753,99	
1.2.4.82	ANTICIPOS DE FONDOS DE AÑOS ANTERIORES	1.233.659,24	
1.2.4.83	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	85.576,23	
1.2.4.85	CTAS X COB. DE AÑOS ANTERIOS	3.627.886,69	
1.2.4.97	ANTICIPOS DE FONDOS DE AÑOS ANTERIORES	1.135.754,67	
1.2.4.98	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	0,00	
1.2.5.31	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANC. Y OTROS CTES	0,00	
1.2.5.33	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANC. Y OTROS PRODUC.	0,00	
1.2.5.35	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANC. Y OTROS INVERSIÓN	0,00	
1.2.5.47	INTANGIBLES	19.311,76	
1.2.5.99	AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-11.753,44	
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS		1.245.913,05
1.3.1.01	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	119.942,43	
1.3.2.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	0,00	
1.3.2.08	EXISTENCIAS BIENES USO Y CONSUMO PRODUCCIÓN	0,00	
1.3.4.08	EXISTENCIAS BIENES USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	1.096.639,94	
1.3.5.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TERMINADOS PARA LA VENTA	29.330,68	
1.4	FIJO INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION		11.119.437,31
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	595.034,41	
1.4.1.03	BIENES INMUEBLES	201.324,01	
1.4.1.99	DEPRECIACION ACUMULADA	-347.482,18	
1.4.2.01	BIENES MUEBLES PARA PRODUCCIÓN	35.583,15	
1.4.2.03	BIENES INMUEBLES PARA PRODUCCIÓN	100.893,25	
1.4.2.99	DEPRECIACION ACUMULADA BIENES DE PRODUCCIÓN	-35.018,63	
1.4.5.01	BIENES MUEBLES DE PROGRAMAS	14.833.723,14	
1.4.5.03	BIENES INMUEBLES DE PROGRAMAS	2.671.333,08	
1.4.5.05	BIENES BIOLÓGICOS	115.986,02	
1.4.5.99	DEPRECIACION ACUMULADA BIENES DE INVERSIÓN	-7.051.938,94	
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	487.146,78	487.146,78
1.5.1.51	OBRAS EN INFRAESTRUCTURA	223.795,53	
1.5.1.55	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MAYORES DE OBRAS	0,00	
1.5.1.92	ACUMULACION DE INVERSIONES EN OBRAS DE PROCESO	1.358.473,98	
1.5.1.98	APLICACION AL GASTO DE GESTION	-1.095.122,73	
1.5.2.92	ACUM. COSTOS INVERS. EN PROGRAMAS EN EJECUCIÓN	16.912.978,54	
1.5.2.98	APLICACION AL GASTO DE GESTION	-16.912.978,54	



2	PASIVO	8.291.418,12
		<hr/>
2.1	PASIVOS CORRIENTES	3.620.434,78
		<hr/>
2.1.2.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	122.769,34
2.1.2.03	FONDOS DE TERCEROS	0,00
2.1.2.09	DEPÓSITOS PENDIENTES DE APLICACIÓN	33,86
2.1.2.11	GARANTÍAS RECIBIDAS	1.000,00
2.1.2.17	CRÉDITOS PROVISIONALES POR REINTEGROS	0,00
2.1.2.61	ACREEDORES POR CONCILIACIÓN BANCARIA	0,00
2.1.2.81	DEPÓSITOS Y FONDOS PARA EL SRI	2.437,51
2.1.3.51	CTAS X PAGAR GASTOS EN PERSONAL	0,00
2.1.3.53	CTAS X PAGAR BIENES Y SERVICIOS CONSUMO CORRIENTE	55.805,93
2.1.3.56	CTAS X PAGAR GASTOS FINANCIEROS	0,00
2.1.3.57	CTAS X PAGAR OTROS GASTOS	2.207,89
2.1.3.58	CTAS X PAGAR TRANSFERENCIAS Y DONAC. CORRIENTES	0,00
2.1.3.71	CTAS X PAGAR GASTOS EN PERSONAL INVERSIÓN	0,00
2.1.3.73	CTAS X PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE INVERSIÓN	1.675.828,52
2.1.3.75	CTAS X PAGAR OBRAS PÚBLICAS	1.077.328,03
2.1.3.77	CTAS X PAGAR OTROS GASTOS DE INVERSIÓN	40,62
2.1.3.78	CTAS X PAGAR TRANSF. Y DONACIONES PARA INVERSIÓN	107.715,90
2.1.3.81	CTAS X PAGAR IVA	0,00
2.1.3.84	CTAS X PAGAR INV. BIENES DE LARGA DURACIÓN	325.293,18
2.1.3.85	CTAS X PAGAR DEL AÑO ANTERIOR	249.974,00
2.1.3.86	CTAS X PAGAR AÑOS ANTERIORES AÑO 2008	0,00
		<hr/>
2.2	PASIVOS LARGO PLAZO	4.670.983,34
		<hr/>
2.2.3	EMPRESITITOS	3.189.456,95
		<hr/>
2.2.3.01	CREDITOS INTERNOS	3.189.456,95
2.2.3.03	CREDITOS EXTERNOS	0,00
2.2.4	FINANCIEROS	1.481.526,39
		<hr/>
2.2.4.82	DEPOSITOS Y FONDOS DE TERCEROS AÑOS ANTERIORES	9,47
2.2.4.83	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES	144.832,51
2.2.4.85	CUENTAS X PAGAR DEL AÑO ANTERIOR	1.336.684,41
2.2.4.98	CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	0,00
		<hr/>
6	PATRIMONIO	#¡REF!
		<hr/>
6.1.1.07	PATRIMONIO EMPRESAS PÚBLICAS	12.989.401,99
6.1.8.01	RESULTADO DEL EJERCICIO ANTERIOR	1.079.692,87
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO	#¡REF!
	TOTAL PASIVO +PATRIMONIO	
		<hr/>
9	CUENTAS DE ORDEN	3.442.425,55
		<hr/>
9.1.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	3.442.425,55
		<hr/>
9.1.1.07	ESPECIES VALORADAS EMITIDAS	177,25
9.1.1.09	GARANTÍAS EN VALORES, BIENES Y DOCUMENTOS	2.674.029,28
9.1.1.11	BIENES RECIBIDOS EN CUSTODIA	3.683,00
9.1.1.15	JUICIOS EN CURSO	80.468,58
9.1.1.17	BIENES NO DEPRECIABLES	683.397,44
9.1.1.19	OTROS ACTIVOS CONTINGENTES	670,00
		<hr/>
9.2.1	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	-3.442.365,55
		<hr/>
9.2.1.07	EMISIÓN ESPECIES VALORADAS	-117,25
9.2.1.09	RESPONS. X GARANTÍAS EN VALORES, BIENES Y DOCUMENT.	-2.674.029,28
9.2.1.11	RESPONS. X BIENES EN CUSTODIA	-3.683,00
9.2.1.15	RESPONS. X JUICIOS	-80.468,58
9.2.1.17	RESPONS. X BIENES NO DEPRECIABLES	-683.397,44
9.2.1.19	RESPONS. X OTROS ACTIVOS CONTINGENTES	-670,00

Preparado por:

Ing. Robinson Astudillo O.
CONTADOR GENERAL DE EMAC EP (E)

Revisado por:

Econ. Esteban Pereira Alvarez
JEFE FINANCIERO DE EMAC EP