



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESPECIALIZACIÓN: NEGOCIOS INTERNACIONALES

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”

**PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESPECIALIZACIÓN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**“ANÁLISIS DE COBRANZAS DE CORREOS DEL ECUADOR EN
EMPRESAS PÚBLICAS POR ENVÍOS INTERNACIONALES 2010-
2015”**

AUTOR: NANCY MARÍA ROJAS TORRES
TUTOR: GIOVANNI MIGUEL VALDANO CABEZAS

GUAYAQUIL – ECUADOR
SEPTIEMBRE 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL		
TÍTULO: “ANÁLISIS DE COBRANZAS DE CORREOS DEL ECUADOR EN EMPRESAS PÚBLICAS POR ENVÍOS INTERNACIONALES 2010-2015 ”		
	REVISORES: Ing. Stalin Fluvio Fiallo Castillo	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas	
CARRERA: Administración de Empresas especialización Negocios Internacionales		
FECHA DE PULICACIÓN: Lunes, 12 de Septiembre del 2016	NO. DE PÁGS: 66	
ÁREA TEMÁTICA: Negocios Internacionales		
PALABRAS CLAVES:		
RESUMEN: Como introducción abordaremos el Análisis del Proceso de Cobranzas, formulado en el problema específico de los envíos internacionales en los clientes del sector público, una vez definido nuestros objetivos y lo que queremos obtener con el estudio de caso. Buscando justificar el porqué de la investigación analizando y comparando el manual de cobranzas con Empresas en el manejo del crédito y las cobranzas y el cumplimiento del manual para con los clientes del estado. En el primer capítulo se realiza una reseña histórica de los inicios de la Empresa, su meta, objetivos, estructura organizacional, los procesos operativos en el envío internacional, sus procesos de créditos y cobros. En el segundo capítulo se establece el marco metodológico descriptivo, mediante fuentes primarias y secundarias, se analiza la entrevista realizada a la Dirección de Tesorería, encargada del proceso de cobranzas de la empresa. En el tercer capítulo se realiza el análisis de los datos obtenidos, determinando la muestra, las unidades de recolección de datos, su premisa y las variables. Finalmente en el último capítulo se detallan las conclusiones, obteniendo como resultados un crecimiento en la cartera morosa de los períodos del 2014 y 2015, el motivo un crecimiento en las ventas del 2014, este estudio servirá como base para la Empresa con el fin de regular los procesos para afianzar los indicadores.		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN: Nº	
DIRECCIÓN URL (estudio de caso en la web)		
ADJUNTO URL (estudio de caso en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI ☒	☐ NO
CONTACTO CON AUTORES/ES: Nancy María Rojas Torres	Teléfono:	E-mail: nancymrojast@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCION:	Nombre:	
	Teléfono:	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante Nancy María Rojas Torres, del Programa de Maestría/Especialidad Administración de Empresas especialidad Negocios Internacionales, nombrado por el Decano de la Facultad de MBA Joffre Santamaría CERTIFICO: que el estudio de caso del trabajo de titulación especial, titulado Análisis de Cobranzas de Correos del Ecuador en empresas públicas por envíos internacionales 2010-2015, en opción al grado académico de Magíster (Especialista) en Administración de Empresas especialidad Negocios Internacionales, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

Giovanni Miguel Valdano Cabezas

TUTOR

Guayaquil, 12 septiembre de 2016

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mis padres, a mi hermana, por el apoyo incondicional, por haberme inculcado valores, conocimientos, los que me permitieron llegar hasta aquí.

A mis amigos y profesores que me ayudaron con sus consejos.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

FIRMA

NANCY MARÍA ROJAS TORRES

ABREVIATURAS

CDE- E.P.: Correos del Ecuador Empresa Pública

POA: Plan Anual Operativo

Tabla de contenido

Resumen	1
Introducción	4
Delimitación del problema:	5
Formulación del problema:	5
Justificación:	7
Objeto de estudio:	7
Campo de acción o de investigación:	8
Objetivo general:	8
Objetivos específicos:	9
La novedad científica:	9
Capítulo 1 MARCO TEÓRICO	10
1.1 Teorías generales	10
1.2 Teorías sustantivas	17
1.3 Referentes empíricos	18
Capítulo 2 MARCO METODOLÓGICO	23
2.1 Metodología:	23
2.2 Métodos:	23
2.3 Premisas o Hipótesis	23
2.4 Universo y muestra	24
2.5 CDIU – Operacionalización de variables	26
2.6 Gestión de datos	26
2.7 Criterios éticos de la investigación	27
Capítulo 3 RESULTADOS	28
3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población	28
3.2 Diagnostico o estudio de campo:	28
Capítulo 4 DISCUSIÓN	49
4.1 Contrastación empírica:	49
4.2 Limitaciones:	49
4.3 Líneas de investigación:	50
4.4 Aspectos relevantes	50
Capítulo 5 PROPUESTA	51
Conclusiones y recomendaciones	53
Bibliografía	55
Anexos	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. ° 1 Ciclo de Cobranzas.....	16
Tabla N. ° 2 Indicadores de Gestión del Proceso de Cobranzas.....	18
Tabla N. ° 3 Número de clientes.....	25
Tabla N. ° 4 Operacionalización de variable.....	26
Tabla N. ° 5 Calificación de la imagen corporativa y organización.....	29
Tabla N. ° 6 Seguimiento de la entidad contratante en el vencimiento de valores.....	30
Tabla N. ° 7 Frecuencia de emisión de notificaciones a los clientes.....	32
Tabla N. ° 8 Causas de atraso en los pagos de los clientes.....	33
Tabla N. ° 9 Tiempo de demora en la renovación de contratos.....	34
Tabla N. ° 10 Utilización del servicio de mensajería.....	36
Tabla N. ° 11 Cruce de cuentas.....	37
Tabla N. ° 12 Valores facturados y cuentas por cobrar.....	38
Tabla N. ° 13 Clientes con mayor número de envíos	40
Tabla N. ° 14 Valores que adeudan los principales clientes.....	41
Tabla N. ° 15 Valores facturados en la Provincia de Pichincha 2014.....	43
Tabla N. ° 16 Valores facturados en la Provincia de Guayas 2014.....	44
Tabla N. ° 17 Valores facturados en la Provincia de Imbabura 2014.....	45
Tabla N. ° 18 Facturación vs cartera de clientes Guayas, Pichincha e Imbabura.....	46
Tabla N. ° 19 Cartera a nivel nacional.....	47
Tabla N. ° 20 Proyección de facturación y de cuentas por cobrar.....	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N. ° 1 Árbol del problema.....	8
Figura N. ° 2 Chasquis.....	10
Figura N. ° 3 Antiguo Edificio General de Correos del Ecuador.....	11
Figura N. ° 4 Recaudación de los Valores de Cartera.....	21
Figura N. ° 5 Número de clientes públicos entre el 2010 hasta el 2015.....	25
Figura N. ° 6 Calificación de la imagen corporativa y organización de la empresa.....	29
Figura N. ° 7 Seguimiento de la entidad contratante en el vencimiento de valores.....	31
Figura N. ° 8 Frecuencia de emisión de notificaciones a los clientes.....	32
Figura N. ° 9 Causas de atraso en los pagos de los clientes.....	33
Figura N. ° 10 Tiempo de Demora en la renovación de contratos.....	35
Figura N. ° 11 Utilización del servicio de mensajería	36
Figura N. ° 12 Cruce de cuentas	37
Figura N. ° 13 Facturación vs cartera vencida 2010 hasta el 2015.....	39
Figura N. ° 14 Facturación vs índice de morosidad.....	39
Figura N. ° 15 Facturación de los clientes con mayor número de envíos.....	41
Figura N. ° 16 Cartera vencida 2014 – 2015.....	42
Figura N. ° 17 Clientes de la Provincia de Pichincha.....	44
Figura N. ° 18 Clientes de la Provincia de Guayas.....	45
Figura N. ° 19 Clientes de la Provincia de Imbabura.....	46
Figura N. ° 20 Facturación vs Cartera de clientes Guayas, Pichincha e Imbabura.....	47
Figura N. ° 21 Cartera Vencida a nivel nacional período 2014.....	48
Figura N. ° 22 Cartera Vencida a nivel nacional período 2015.....	48

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

Título: ANÁLISIS DEL PROCESO DE COBRANZAS DE CORREOS DEL ECUADOR EN EMPRESAS PÚBLICAS POR ENVÍOS INTERNACIONALES 2010 - 2015.

Resumen

Como introducción abordaremos el Análisis del Proceso de Cobranzas, formulado en el problema específico de los envíos internacionales en los clientes del sector público, una vez definido nuestros objetivos y lo que queremos obtener con el estudio de caso. Buscando justificar el porqué de la investigación analizando y comparando el manual de cobranzas con Empresas en el manejo del crédito y las cobranzas y el cumplimiento del manual para con los clientes del estado.

En el primer capítulo se realiza una reseña histórica de los inicios de la Empresa, su meta, objetivos, estructura organizacional, los procesos operativos en el envío internacional, sus procesos de créditos y cobros.

En el segundo capítulo se establece el marco metodológico descriptivo, mediante fuentes primarias y secundarias, se analiza la entrevista realizada a la Dirección de Tesorería, encargada del proceso de cobranzas de la empresa.

En el tercer capítulo se realiza el análisis de los datos obtenidos, determinando la muestra, las unidades de recolección de datos, su premisa y las variables.

Finalmente en el último capítulo se detallan las conclusiones, obteniendo como resultados un crecimiento en la cartera morosa de los períodos del 2014 y 2015, el motivo un crecimiento en las ventas del 2014, este estudio servirá como base para la Empresa con el fin de regular los procesos para afianzar los indicadores.

Summary

As an introduction we will approach the Analysis of the Process of Collection, formulated in the specific problem of the international sending (parcels) in the clients of the public sector, once definitely our aims and what we want to obtain with the study case. Looking justify why research analyzing and comparing the manual of collection with companies in the managing of the credit and the collections and fulfillment of the manual for with the clients of the condition (state).

In the first chapter there is realized a historical review of the beginnings of the Company, its goals, objectives, organizational structure, and operational process in international sending, processes of credits and collections.

In the second chapter there is established the methodological descriptive frame, by means of primary and secondary sources, there is analyzed the interview realized to the Direction of Treasury, taken charge of the process of collections of the company.

In the third chapter there is realized the analysis of the obtained information, determining the sample, the units of compilation of information, premise and the endpoints.

Finally in the last chapter the conclusions are detailed, obtaining like proved a growth in the sluggish portfolio of the periods of 2014 and 2015, the motive a growth in the sales of 2014, this study will serve as base for the Company in order to regulate the processes to guarantee the indicators.

Palabras clave:

Correos del Ecuador: Empresa Pública Correos del Ecuador CDE – E.P.

Esigef: Sistema de Gestión Financiera utilizado por la mayoría de empresas e instituciones del Estado ecuatoriano.

Cartera vencida: La cartera vencida registra el valor de toda clase de créditos, que mayor a 30 días dejan de ganar ingresos.

Índice de Morosidad: “Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera”.

Introducción

Comunicarse siempre ha sido una de las necesidades primordiales del ser humano, bajo esta premisa para recibir y/o enviar la información fue necesaria la creación de mecanismos que hagan posible el traslado de la información siendo el correo humano el primer mecanismo utilizado para tal efecto eran las señales de humo, el sonido de tambores, etc., con el paso del tiempo la tecnología ha permitido al hombre comunicarse de mejor manera, sin embargo la necesidad de movilizar carga de un lugar a otro siempre ha estado latente mucho más ahora en la era de globalización donde las personas desean estar en constante comunicación, es por este motivo por el cual el correo sigue vigente al momento y se podría decir que con mucha más fuerza que en sus inicios, este proceso es llevado a cabo por Don Antonio Romero de Tejada, el cual estable “Real Renta de Correos” y es la ciudad de Anrajuez del año 1794 que el Rey de España firma los documentos legalizando la creación de Correos en el Ecuador. En sus inicios sólo se sentía la necesidad de que sus gobernantes transmitieran sus mandatos y hacerlas conocer al pueblo, con el pasar del tiempo cada gobierno comenzó a entender que este servicio podría ser más beneficioso y permitir una comunicación cultural con otros países del mundo, creando un organismo regional de servicios postales en España, Portugal y países del continente americano.

Dentro del territorio nacional, José Luis Tamayo decide inaugurar el Palacio de Correos para la entrega de las cartas a domicilio. Con el pasar del tiempo esta empresa contaba con 430 oficinas adscritas en todo el país. En el año del 2008 esta empresa, pasa a formar parte como “Operador Público del Servicio Postal, con persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y dotado de autonomía presupuestaria financiera”, esta decisión fue tomada, debido a la caída que sufrió en administraciones pasadas y su mal manejo en los recursos financieros y operativos.

Las compañías del Sector Privado y Público, tiene la obligación de adaptarse y sobrellevar los cambios constantes en los diferentes sectores dependiendo de su giro de negocio, una parte muy importante es la Financiera, el buen o mal manejo de sus recursos financieros influye en el desarrollo y crecimiento de la misma.

Dentro de este tema nos enfocaremos al manejo de las cobranzas, ya que hoy en día es considerada por los analistas financieros, como la parte importante de los Negocios. Con este referente se consideró realizar este análisis para conocer de forma general las características de las cobranzas en las Empresas del Estado y cómo influye la toma de decisiones, y la efectiva labor de minimizar gastos de cobros por cuentas difíciles, el propósito evaluar eficiencia y eficacia, para de esta manera en base a los resultados formular medidas correctivas que ayuden a la organización en el cumplimiento de sus metas.

Delimitación del problema:

El presente trabajo tiene como objetivo mejorar el proceso de cobranzas, de acuerdo al análisis realizado en el procedimiento del manual de cobranzas de la Empresa Pública Correos del Ecuador E.P., de la ciudad de Quito ubicada en la Avenida Naciones Unidas, que tuvo una duración de 24 meses a partir del mes de agosto del 2010 hasta agosto de 2015.

Formulación del problema:

“La cuentas por cobrar son los activos más importantes de una empresa” (Pérez Porto & Merino, 2014). Su buen manejo permite la recaudación de fondos para el financiamiento de las operaciones corrientes.

El índice de morosidad de una cartera puede darse por el incremento en sus ventas o por la recesión que sufren sus clientes. Correos del Ecuador, mantiene una preferencia con los negocios del sector público, el otorgamiento de crédito, monto y plazo van a definirse mediante un contrato por Régimen Especial (de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Contratación Pública).

Las instituciones del sector público tienen la característica de recibir dinero del gobierno central mediante: recaudación, impuestos directos, impuestos indirectos, en algunas empresas o instituciones su solvencia depende del cumplimiento de los objetivos planteados por el gobierno.

La Balanza Comercial Petrolera entre enero y diciembre 2014 presenta un saldo favorable de USD 6,885.1 millones; 15,8% menor que el superávit obtenido en el mismo período del año 2013. Esta caída responde a una disminución en el valor unitario promedio del barril exportado en 12%, que paso de USD 95,6 a USD 84,20. Cerrando a diciembre del 2014 con un precio de USD 53,55, lo que anunciaba una complicada economía para el Ecuador en el 2015.

En el período de enero a abril del 2015, las exportaciones acumuladas mostraron un decrecimiento en los índices de un 24,6 %, en comparación con el mismo período del 2014, otro índice que mostró similar comportamiento fue el de importaciones con una disminución del 7,5%. A su vez la Balanza Comercial No Petrolera registraba un déficit de USD 2,057 millones para el mismo período de análisis.

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

¿Los procesos de cobranzas son la principal causa para exista un incremento en la cartera vencida de Correos del Ecuador en el período de agosto 2010 hasta agosto 2015 en los envíos internacionales realizados por las empresas públicas?

Resultados financiero 2014

Presupuesto

El presupuesto de CDE para el año 2014, ascendió a USD 56'598.362,23, de los cuales se asignó para Ingreso Corriente el 76,76%, Ingreso Bonificaciones Internacionales 4,64% Ingresos no Operativos 0,70 %, Subvención Fiscal 0,14% y el 17,76% destino a Capital para proyectos de inversión es el muy inferior al ingreso corriente, por cuanto durante el año 2014, los Proyectos de inversión se encontraban en etapa de desarrollo y ejecución.

Sin embargo durante el mismo periodo, año 2014, los ingresos operativos se redujeron en USD 3,7 millones (disminución en ventas de Club Correos y Servicio Masivo).

Justificación:

El debido control y manejo de las cuentas por cobrar en las empresas públicas son de gran importancia para el buen uso de las normas contables, esto denota los ingresos permanentes derivados por la venta a crédito que se otorga a los clientes, afectando así los factores económicos en sus recaudaciones.

La recaudación de dinero por ventas a crédito se logra efectuar e incrementar fijando metas y objetivos que logran evidenciar en un tiempo determinado el ingreso fijado y proyectado.

Los diferentes procedimientos de cobranzas de una empresa están determinados por sus políticas. Cuando se realiza una venta, se considera un plazo razonable

de recuperación del crédito que se otorgó, para de esta forma asegurar el margen del beneficio.

Objeto de estudio:

El objeto de la investigación es analizar los procesos de cobranzas de Correos del Ecuador, para posteriormente la implementación de mecanismos que permitan la recuperación de cartera por cliente y mejorar las relaciones entre Instituciones del Estado.

Campo de acción o de investigación:

Analizar los procesos del departamento de Facturación y Cobranzas para cumplir el control y el seguimiento de la recuperación de cartera en la empresa.

Árbol del problema:

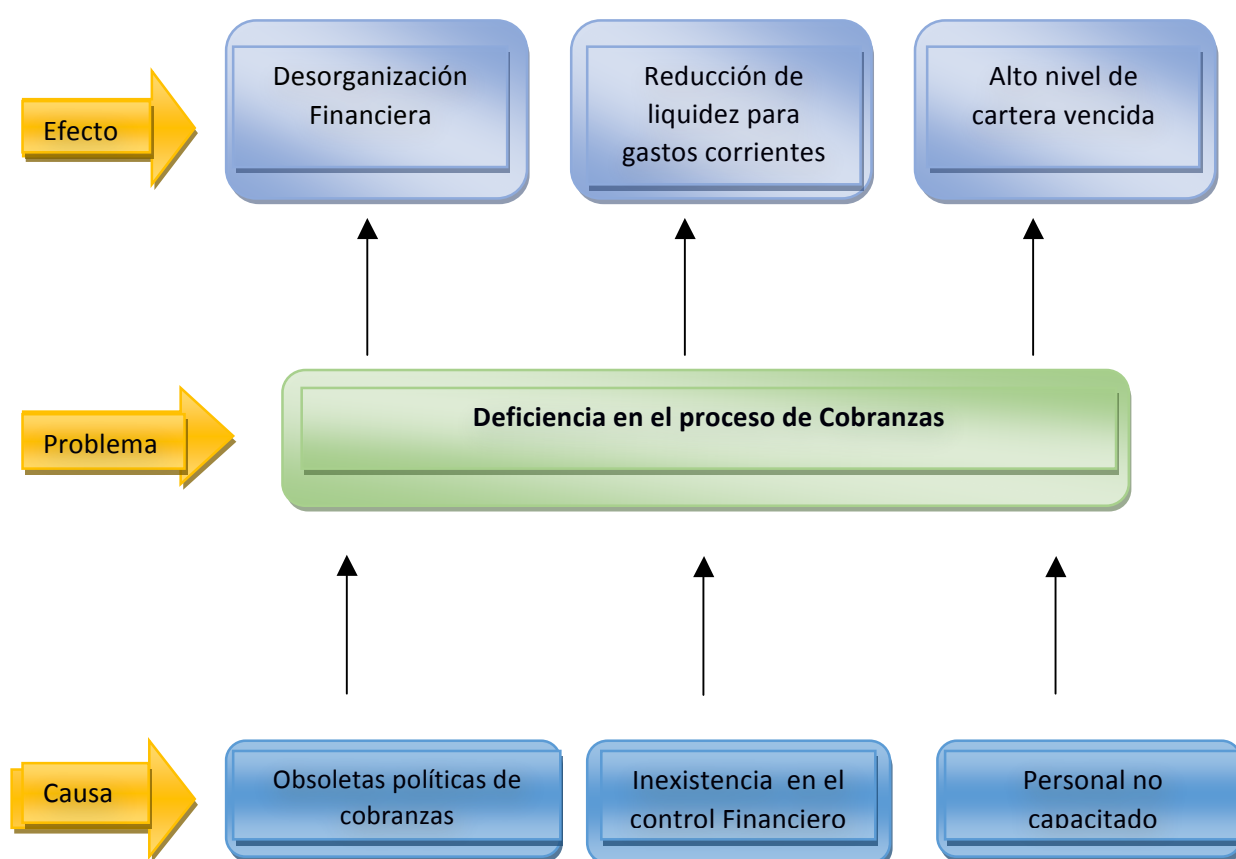


Figura 1. Árbol del problema
Elaborado por: Autora

Objetivo general:

Proponer un modelo de mejoras para el período agosto 2010 hasta agosto del 2015 dentro del proceso cobranzas para la toma de decisiones.

Objetivos específicos:

- Diferenciación de proceso por tipo de cliente - públicos.
- Relación del índice de morosidad de los clientes públicos vs el cumplimiento de las políticas internas de cobranzas.
- Propuesta de mejoras al proceso de cobranzas de los clientes públicos.

La novedad científica:

Este estudio pretende analizar los procesos de cobranzas y verificar si éstos son eficientes, con el fin de mitigar riesgos en la recuperación de valores, y que los proveedores cumplan con el pago de la deuda en el plazo establecido en el contrato. A la vez, se requiere el análisis en el proceso interno de las cobranzas y confirmar el nivel de cumplimiento, como medida de transparencia, para afianzar sus indicadores de gestión, como medidas de transparencia.

Si después de realizar el análisis se obtiene deficiencia en los procesos de cobranzas, se presentará una redefinición del proceso para contribuir con la mejora y cumplir los objetivos propuestos de este estudio.

Capítulo 1

MARCO TEÓRICO

1. Correos del Ecuador

La mensajería nació en el 2.200 antes de Cristo por los faraones. Pero es en el pueblo de Egipto donde nace el primer sistema oficial de correos, ya en tiempos incaicos y en los territorios que hoy forman Ecuador el correo que existía eran los Chasquis, ellos recorrían extensos caminos llevando mensajes a sus gobernantes.

“El Sistema de los chasquis estuvo organizado a lo largo del Tahuantinsuyo. En cada comunicada escogían hombres que oscilaban entre los 18 y 20 años de edad, para servir durante un mes”. (Paz y Miño 2011, p13).

Para el anuncio de su llegada usaban un pututu, que era una especie de trompeta, hecha a base de caracol. Ellos para almacenar la información utilizaban un quipu y usaban un qüepi para almacenar los objetos que debían entregar.



Figura 2. Chasqui
Fuente: Wikipedia

La Empresa Pública Correos del Ecuador, fundada el 2 de mayo de 1831, bajo la primera presidencia de Juan José Flores, en sus primeras épocas el servicio que brinda es el despacho de correspondencia ordinaria, telegramas y arrendamiento de apartados postales, bajo dependencia gubernamental. Estableciendo sus sedes en Cuenca, Quito y Guayaquil.

Ver Anexo 1. Decreto 18, año 1831.

El 8 de junio de 1874 en el que se estable el orgánico funcional de los incipientes correos. En 1894 se emite el primer mapa Nacional de líneas postales y Telegráficas del Ecuador. (Correos del Ecuador-Filatelía para chicos) En 1927 se inaugura la Casa de Correos de Quito.

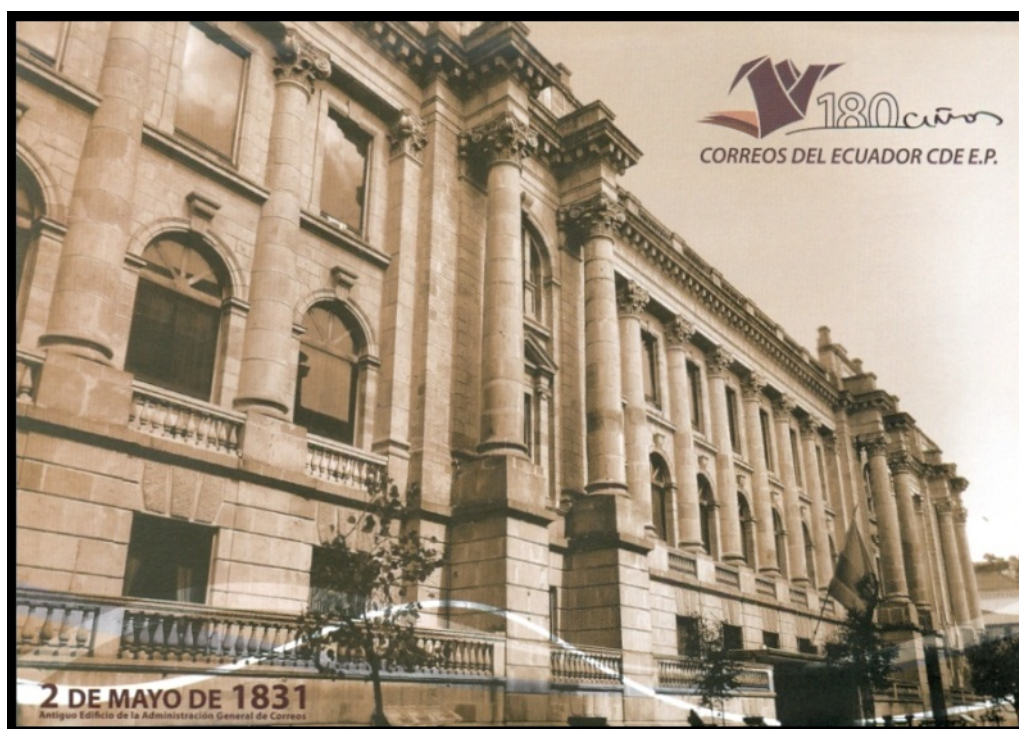


Figura 3: Antiguo Edificio de la Administración General de Correos del Ecuador
Fuente: Filatelía del Ecuador – Wikipedia

En 1937 esta empresa es adscrita al Ministerio de Obras Públicas en calidad de Institución. En 1971, el presidente de turno, otorga al Servicio de Correos la facultad legal de administrar directamente sus recursos.

El Gobierno del Ecuador mediante acuerdo No. 371 publicado en el Registro Oficial N.- 82 del 16 de agosto del 2005 restablece el nombre de Correos del Ecuador en el lugar de la Unidad Postal.

Es por ello que el Gobierno del Ecuador, mediante decreto ejecutivo No. 324 emitido del 14 de abril 2010 declara a la Empresa Correos del Ecuador como entidad Pública con autonomía administrativa y presupuestaria. **Ver Anexo 2.- Decreto Ejecutivo 324, año 2010.**

- **Misión**

Correos del Ecuador es una empresa pública ecuatoriana de servicios postales y logísticos comprometida a la excelencia solicitada por la ciudadanía y empresas en general. (Misión y Visión de la Empresa, 2014)

- **Visión**

Para el 2017 ser la empresa líder en el mercado de servicio postal y logístico reconocida por su cobertura a nivel nacional e internacional. (Misión y Visión de la Empresa, 2014)

- **Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos institucionales son:

1. Incrementar la calidad del servicio postal.
2. Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

- **Articulación con políticas públicas**

Correos del Ecuador ha orientado sus esfuerzos a la consolidación de la gestión institucional, mediante la articulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales con el Plan Nacional del Buen Vivir.

Las Empresas del Estado con autonomía propia presentan un grave problema en la recuperación de sus costos por la prestación de servicios, es por ello que la Empresa Pública Correos del Ecuador, entre sus indicadores tiene el incrementar la efectividad en la cobranza mediante la optimización de procesos, teniendo como indicador el porcentaje de recuperación de cartera a 180 días.

1.1 Teorías generales

En esta sección se explican las diferentes definiciones que servirán para explicar las definiciones que nos ayudarán como base teórica para el planteamiento del problema.

1.1.1 Estructura Organizacional de Gestión por Procesos de la Empresa Correos del Ecuador

Se alinea con la misión y visión de la Empresa Correos su finalidad es asegurar el ordenamiento orgánico y estratégico

1.1.2. Procesos de Correos del Ecuador

Estos se clasifican en función del valor agregado al cumplimiento de su misión empresarial:

- Los procesos gobernantes dirigen la gestión Empresarial, mediante procedimientos, normas para el funcionamiento de la empresa.
- Los procesos agregadores de valor permiten cumplir la misión empresarial.

- Los procesos habilitantes de apoyo están encaminados para generar servicios a los procesos gobernantes y para sí mismos.

1.1.3. Manejo de Envíos Internacionales

Políticas

- Para el servicio de “Manejo de envíos Internacionales” a través de un Courier externo únicamente se debe gestionar envíos con destino internacional.
- No se permiten envíos con monedas, billetes de banco, papel moneda, platino, oro y plata manufacturados, piedras preciosas, joyas, estupefacientes, sustancias psicotrópicas, armas de fuego, materiales explosivos, o inflamables, combustibles de vidrios, cristales, cerámica, así como bienes del Patrimonio Cultural y Especies de la Flora y Fauna de la vida silvestre.

1.1.4. Proceso de Facturación

1.1.4.1. Concepto

El comprobante de venta es un documento que acredite la prestación del servicio u otras transferencias gravadas con tributos, entre las cuales está la facturación.

1.1.4.2. Facturación

La facturación Corporativa tiene como objetivo automatizar el proceso de facturación de clientes corporativos, realizar los respectivos cortes para despachos.

Los pasos para realizar la facturación son:

- ❖ Información del cliente (Cédula, Ruc, Dirección del cliente).
- ❖ Reporte de planillaje generado por los envíos que realizan.
- ❖ Información sobre la Resolución de descuentos del tarifario actual.

1.1.5. Proceso de Cobranzas

1.1.5.1. Definición

Woesneer define a la cobranza como “El proceso que se establece para recuperar el capital que la empresa ha invertido en los créditos otorgados”.

Se denomina cobranza al proceso el cual se hace efectiva la venta, mediante el pago por la compra, o la prestación del servicio, etc.

1.1.5.2. Misión

Gestionar los cobros de las empresas públicas que mantienen un contrato con Correos del Ecuador, por la prestación del servicio.

1.1.5.3. Atribuciones y Responsabilidades del Departamento de Cobranzas

- ❖ Gestionar los pagos y las transferencias.
- ❖ Supervisar los ingresos diarios.
- ❖ Seguimiento de la morosidad de los clientes.
- ❖ Controlar las conciliaciones bancarias, mediante el registro diario de los valores cancelados por los clientes.
- ❖ Recuperación de saldos vencidos. (Convenio de Pago, anulación de facturas)

1.1.5.4. Indicadores

Permite evaluar el cumplimiento de los resultados obtenidos con los resultados propuestos como base para la toma de decisiones de la Gerencia Financiera. Las cuales son establecidas anualmente en el Plan Anual Operativo (POA) elaborado por la Empresa.

Los indicadores deben reflejar datos reales y fiables. Si los indicadores no gozan de veracidad, la interpretación será errónea y/o complicada.

1.1.6. Ciclo de las Cobranzas

El ciclo de la cobranza en C.D.E. se mide en días, desde que se realiza la venta al momento de facturación, hasta que el dinero es depositado o transferido en las cuentas bancarias de la empresa, este ciclo comprende las siguientes fases:

Tabla 1. Ciclo de Cobranzas

Número de Actividad	Actividad	Duración en días
1	El departamento Facturación recibe las planillas generadas del servicio utilizado por las Instituciones Públicas.	Día 4
2	Se emite la factura al cliente por los consumos realizados en el mes anterior.	Día 5
3	Se presenta la factura y las planillas al cliente para su respectiva verificación.	Día 9
4	Se presenta el reporte de pago de proveedores al departamento de cobranzas	Día 10
5	Se elabora el reporte de la cartera de cobranzas de los valores cancelados.	Día 15

Fuente: Empresa Correos del Ecuador

1.1.7. Clasificación por tipo de clientes

Para facilitar la administración de la cartera, el control es necesario segmentar las cuentas por cobrar en dos grupos los cuales son:

- **Público.-** Los contratos que se firman con las Instituciones del Estado, para la prestación del servicio de Courier a nivel internacional se lo realiza mediante la Normativa de Compras Públicas.
- **Privado.-** En este sector los contratos se definen mediante el tipo de servicio y el proceso de adjudicación es más rápido que el contrato con los clientes públicos.

1.2 Teorías sustantivas

El objetivo del proceso de Cobranzas en Correos del Ecuador es avalar el cumplimiento de los requisitos técnicos y legales que permitan la custodia y el desembolso de los recursos financieros enmarcados en los plazos establecidos.

Para ello debemos cumplir los controles y procedimientos internos aplicando el adecuado método de las Leyes que son:

- ❖ Constitución de la República del Ecuador
- ❖ Normas de Control Interno
- ❖ Ley Orgánica de las Empresas Públicas
- ❖ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- ❖ Ley Orgánica de Servicio Público
- ❖ Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público según acuerdo Ministerial 447
- ❖ Registro Oficial Suplementado 259 de 11-07-2012
- ❖ Ley de Régimen Tributario Interno

Tabla 2. Indicadores de Gestión del Proceso de Cobranzas

Indicadores de Gestión del Proceso de Cobranzas			
Nombre	Fórmula de Cálculo	Meta	Frecuencia
Porcentaje de recuperación de la cartera mayor a 180 días	Total de recuperación de cartera mayor a 180 días/ Total de cartera mayor a 180 días	12%	Mensual
Porcentaje de Cuentas Conciliadas	Número de cuentas conciliadas mensuales / Número de cuentas bancarias	100%	Mensual
Porcentaje de cumplimiento de depósitos diarios	Número de depósitos ejecutados / Número de depósitos programados	100%	Mensual
Cumplimiento de Garantías de contratos vigentes	Número de garantías vigentes/ número de contratos	100%	Mensual
Porcentaje de políticas elaboradas	Políticas elaboradas / Total de políticas programadas	100%	Mensual

Fuente: Empresa Pública Correos del Ecuador.

1.3 Referentes empíricos

Una buena política de crédito fundamentada en la administración de las cuentas por cobrar con la finalidad de conservar clientes e incrementarlos.

Meigs&William&Haka&Bettner, definen a las cuentas por cobrar como activos relevantes líquidos, que generalmente se hacen efectivo en un período de 30 a 60 días. Es por ello que las cuentas por cobrar aparecen en el balance general.

1.3.1. El Rol de la Cobranzas

La cobranza en algunas empresas representa el área de negocios crítica cuyo objetivo principal es convertir las pérdidas en ingresos, siendo esta inherente en el tipo, tamaño y sector de la compañía. De la gestión de recuperación de cartera depende el crecimiento sano y sostenible de cualquier negocio.

La gestión de cobranzas debe realizarse de manera continua, de tal forma que se disminuya las quejas, ofreciendo un contacto oportuno y alternativas de solución a los clientes, evitando reclamos y trámites innecesarios para mejorar la productividad.

Mauricio Vasco, Jefe del Departamento de Gestión de Cartera de la Empresa Servicios Públicos de Medellín que se encarga de programas como el pago de Energía Prepago a las familias que viven en la ciudad de Medellín en Colombia, dijo en la revista Cómo cerrar el ciclo del Riesgo, que el crédito a cualquier servicio o producto, es simplemente un regalo hasta que no se cobra. Tomando conciencia en esta connotación la recuperación de la cartera ha tomado el espacio estratégico en el modelo del negocio de cualquier compañía.

Las políticas y estrategias de cobranzas deben estar alineadas con los modelos y estándares de calidad, servicio y atención al cliente, logrando el cumplimiento de metas de la empresa

La cobranza en algunas empresas representa el área de negocios crítica cuyo objetivo principal es convertir las pérdidas en ingresos.

La gestión de cobranzas debe realizarse de manera continua, de tal forma que sea percibido como un proceso interactivo, ofreciendo alternativas de solución oportuna a los clientes.

1.3.2. Modelos de Cobros

Las organizaciones se centran en el modelo Operativo y muchas veces se olvidan de consolidar el modelo de cobranzas algunos líderes de las industrias nos proponen mejoras en el modelo de cobranzas, entre los cuales están:

- El deudor es un cliente, por lo tanto debemos enfocarlo como una oportunidad y no como un problema.
- El área de cobranzas debe tener buenos manejos en la inteligencia de mercado, para definir el nicho del mercado en la cual se encuentran mis clientes.
- La propuesta de valor me permitirá conectar a las empresas con sus clientes, con la finalidad de satisfacer necesidades y solucionando conflictos.

1.3.2.1 Características del Proceso de Cobranza

Me deben permitir una segmentación en los clientes con la finalidad de obtener una división de la masa de deudores para:

- Aplicar estrategias que cumplan los objetivos institucionales.
- Desarrollar modelos de acuerdo a las necesidades del servicio o producto que ofrece la empresa.
- Maximizar el monto del capital a recuperar y minimizar el tiempo de recuperación.

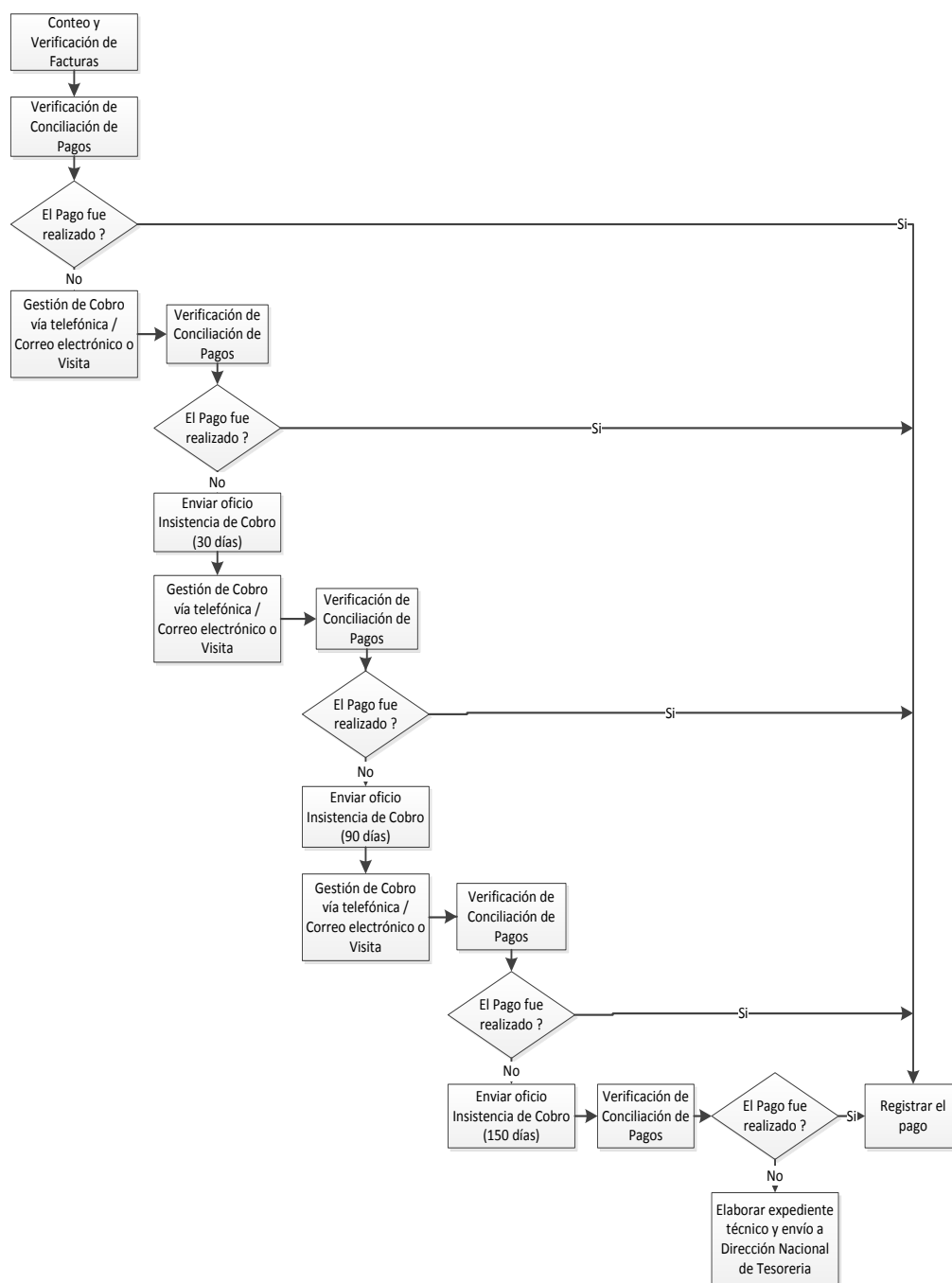


Figura 4. Recaudación de los Valores de Cartera Corriente y Cartera Vencida y Elaboración de expedientes para la emisión de títulos de crédito.

1.3.2.2. Herramientas de Cobranzas

Las empresas dedicadas a la recuperación de cartera proponen las siguientes herramientas de una cobranza:

- **Llamadas telefónicas:** Se deben realizar antes del vencimiento de la cuota, del primer día de mora. El objetivo recordarle al cliente su compromiso al pronto pago de sus haberes.
- **Visita a los clientes:** Se pretende una cobranza amigable, sin afectar la relación con el cliente, llegando a acuerdos que comprometan al deudor a la cancelación de los montos que adeuda sin que afecte la recuperación de la cartera.
- **Cartas de cobros:** Este método se lo realiza en el plazo de 60, 90 y 180 días, son insistencias realizadas a los deudores cuyo índice de morosidad es alto y sobre todo cuando las otras dos instancias antes mencionadas no han tenido éxito.

Capítulo 2

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Metodología:

Descriptivo: Este estudio busca evaluar o medir diferentes componentes del fenómeno a investigar. El análisis de la información se la realizó con fuentes primarias, fuentes secundarias.

Para obtener datos primarios, se realizó entrevista a expertos de la Empresa Pública Correos del Ecuador, con la finalidad de recopilar información.

2.2 Métodos:

La investigación tiene un enfoque en un estudio de caso, analizar el proceso de cobranzas de la empresa Correos del Ecuador, mediante la explicación de otra perspectiva, mostrando datos históricos.

Documental: Se analizó y se revisó material de páginas web.

De Campo: Se basa en información obtenida mediante la recolección de datos históricos y usando el método de la entrevista.

Información Cuantitativa.- Permite determinar las magnitudes de activo, deudas, entre otros.

2.3 Premisa o Hipótesis

- ❖ La propuesta del modelo para cobranzas durante el periodo 2010-2015 reducirá considerablemente la cartera vencida.

2.4 Universo y muestra

Para realizar este estudio, que se basa en la información que se obtenga de un subconjunto o parte de esa población llamada muestra. (José Casas, 2012, pág. 19).

Definición de Muestra:

Según Casas Sánchez, nos dice que existen diferentes métodos para investigar u observar una población, en esta investigación nos vamos a referir a la observación parcial y diremos que se ha investigado una población mediante una muestra.

De esta manera se dirá que la muestra son los clientes públicos de la ciudad de Guayaquil que actualmente utilizan el servicio de envíos internacionales. La técnica de muestreo que se utilizó es la fórmula de cálculo para poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + (z^2 * p * q)} = 88$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1.152}{((0.10)^2 * (1.152 - 1)) + ((1.96)^2 * 0.5 * 0.5)} = 88$$

Donde:

N= Tamaño de la población = 1.152

Z = Nivel de confianza, es 95%

***p** = Probabilidad de éxito

***q** = Probabilidad de fracaso (1 – p)

e = Límite aceptable de error muestral, en este caso será del 10%

N= 1.152; **z** = 1,96; **p** =0,5; **q** =0,5; **e** = 0,10

Según fuente proporcionada por la base de datos a continuación se detalla el número de clientes:

Tabla 3. Número de Clientes

Año	Número de Clientes
2010	185
2011	1.002
2012	1.100
2013	1.261
2014	1.346
2015	1.152



Figura 5. Número de clientes públicos que utilizaron el servicio de envíos entre los periodos 2010 hasta el 2015.

Fuente: Sistema Esigef.

El índice de morosidad es el Saldo de la cartera a crédito vencida como proporción de la cartera total.

Las cuentas por cobrar son cuentas que pertenecen al activo que comprende los Saldos del Crédito otorgado a otras empresas o instituciones.

En esta transacción se puede clasificar, de acuerdo a los plazos de vencimiento, es decir, en cartera vencida, cartera que esta por vencer y la cartera que no devenga intereses.

La cartera que esta por vencer, es aquella que se encuentra dentro del plazo de los 15 días posteriores a la emisión de la factura.

2.5 CDIU – Operacionalización de variables

Tabla 4: Operacionalización de variables

Categorías	Dimensiones	Instrumentos	Unidad de Análisis
Eficiencia Administrativa	Evaluación de las ventas y contratos anualmente.	Entrevista	Clientes
Área Financiera	Alcance de los índices de morosidad en la cartera	Encuesta	Clientes
Valoración de Ventas	Nuevo modelo para el proceso de cobranzas	Encuesta	Clientes
Área Financiera	Cumplimiento de los objetivos del departamento de tesorería	Encuesta	Clientes

2.6 Gestión de datos

Para la recolección de datos, se realizó una entrevista a la Directora del Departamento de Tesorería y a los clientes de la empresa. Esta entrevista consistió en 9 preguntas de tipo abierto, la finalidad es conocer la gestión de cobranzas en la Empresa y con su ayuda a identificar las posibles causas que generan morosidad en la cartera de crédito.

Base de Datos.- Información proporcionado por la Empresa que se está analizando.

Entrevista.- Se aplicara a los clientes y a la Directora del departamento de Tesorería para conocer la situación pasada y actual de la Empresa Correos del Ecuador. **VER ANEXO 3: Guía de entrevista a Directora de Tesorería. VER ANEXO 4: Guía de entrevista a los clientes.**

2.7 Criterios éticos de la investigación

En cuanto a la investigación, se revisó la bibliografía de la Empresa, así mismo los reglamentos institucionales, descriptivos del departamento de Cobranzas.

La entrevista a la Directora de Tesorería, se realizó el 27 de agosto del 2016.

VER ANEXO 5: Transcripción de la entrevista a la Directora de Tesorería.

Capítulo 3

RESULTADOS

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

La Empresa se dedica al servicio de envíos nacionales e internacionales, a partir del 2010 Correos del Ecuador, mantiene una estrecha relación con los clientes públicos, y es mediante el sistema de contratación y renovación con estos clientes que logra tener un mejor control en sus ventas y cuentas por cobrar. Junto con la renovación en su sistema de Ventas, el departamento de Cobranzas cuenta con un sistema Integrado de Crédito, basados en estos dos sistemas se realizó la determinación de la población que es una total de 1.152 clientes.

3.2 Diagnostico o estudio de campo:

3.2.1. Resultados de la Entrevista

La entrevista realizada a la Directora del Departamento de Tesorería, al cual pertenece el área de Cobranzas, resalta las siguientes opiniones:

- Existen necesidades que aún no son atendidas por la Empresa Correos del Ecuador.
- Se debe mantener valores incobrables en niveles aceptables.
- El departamento cuenta con una planificación estratégica que sigue los lineamientos de la Gerencia Estratégica.
- Estos lineamientos están enfocados en un manual de cobranzas.
- La economía se ha visto reprimida en un alto porcentaje, lo que se evidencia en la baja de productividad y en los ingresos de Correos.
- La renovación automática de los contratos, es un proceso que agiliza la recuperación de valores.

- El incremento en los valores de la cartera en el período del 2014 a 2015 se debe: a las malas gestiones comerciales, crisis económica del país, falta de recursos de los clientes.
- El cruce de cuentas puede sincerar valores.
- Este sistema es aplicable siempre y cuando exista una Ley o Norma que lo permita.

3.2.2. Análisis e interpretación de la información primaria

Esta información se obtuvo de los clientes de la Empresa CDE E.P.

Pregunta 1

¿Cómo califica la imagen corporativa y organización de Correos del Ecuador?

Tabla 5. Calificación de la imagen corporativa y organización de la empresa

Satisfacción del servicio	Número de clientes	Porcentaje
Excelente	43	49%
Buena	35	40%
Regular	10	11%
Total	88	100%



Figura 6. Calificación de la imagen corporativa y organización de la empresa

Fuente: Datos obtenidos de fuentes primarias

Análisis

El 49% de los clientes encuestados califica como excelente la imagen corporativa y organización de la Empresa, el 40% lo calificó como buena, y el 11 % restante se quejó de la falta de organización en CDE.

Interpretación

Tenemos a la mitad de los clientes que están conformes con los procesos internos que tiene la empresa Correos del Ecuador, la cual le permite reflejar una excelente imagen corporativa hacia sus clientes. También tenemos un porcentaje de clientes que se muestra inconforme con el servicio que brinda la institución, esto pues hace crea malestar y puede provocar una disminución en la renovación de contratos e incluso la no contratación de la prestación del servicio.

Pregunta 2

¿Existe un seguimiento por parte de la entidad contratante sobre los vencimientos de valores que mantiene la empresa o institución a la cual usted representa?

Tabla 6. Seguimiento de la entidad contratante en el Vencimiento de Valores

Seguimiento de la entida contratante	Número de clientes	Porcentaje
Si	34	39%
No	54	61%
Total	88	100%

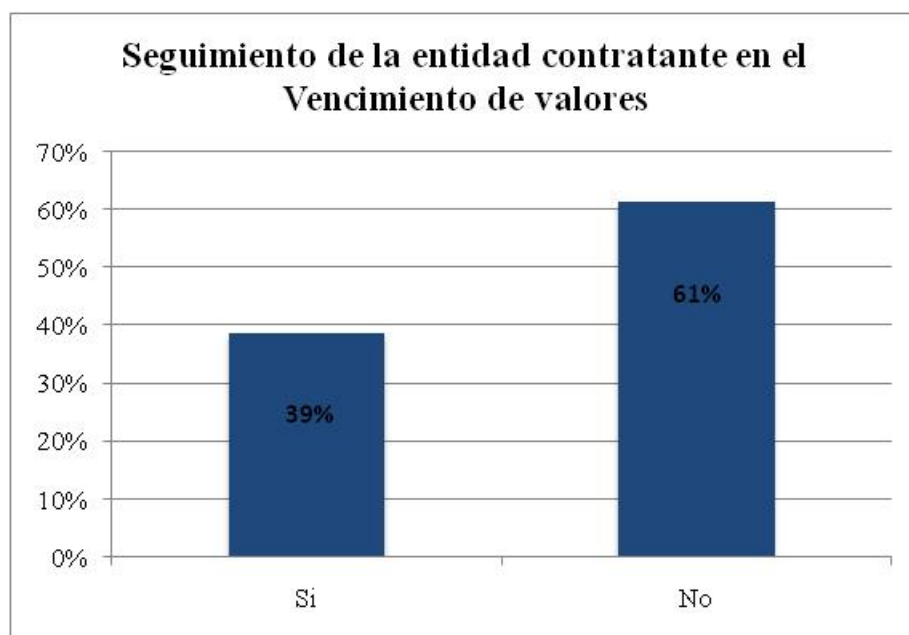


Figura 7. Seguimiento de la entidad contratante en el vencimiento de valores

Fuente: Datos obtenidos de fuentes primarias

Análisis

El 61% de los clientes indica que la entidad contratante no realiza el seguimiento en los valores facturados. Mientras que el 39% indica todo lo contrario.

Interpretación

Más de la mitad de los encuestados indica que no existe un adecuado control y verificación de los valores que mantienen pendientes con CDE – E.P., esto hace que la cartera vencida muestre un alto índice de morosidad, pudiéndose incluso convertir en cartera incobrable, por no existir un adecuado control por parte del departamento de cobranzas.

Pregunta 3

¿Con qué frecuencia recibe notificaciones por vencimiento en la factura?

Tabla 7. Frecuencia de Emisión de Notificaciones

Días	Número de clientes	Porcentaje
30 días	0	0%
60 días	8	9%
90 días	15	17%
120 días	65	74%
Total	88	100%

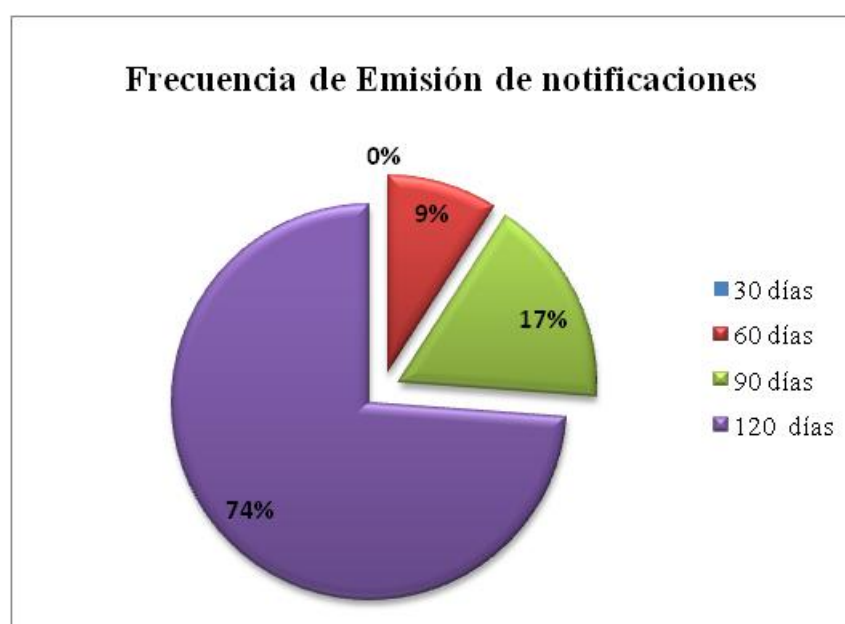


Figura 8. Frecuencia de emisión de notificaciones a los clientes

Fuente: Datos obtenidos por fuentes primarias

Análisis

El 74% de los encuestados indica que reciben una notificación a los 120 días de mora en los valores facturados, mientras que, el 17% indicó que fue a los 90 días y el 9% restante la recibió a los 60 días de mora en sus valores adeudados.

Interpretación

Los resultados muestran que el departamento de cobranzas se demora treinta días aproximadamente para realizar la notificación a sus clientes por los valores que adeudan. Haciendo que sus metas y objetivos propuestos para la recuperación de valores no sea el proyectado y a la vez demuestra que no existe un acercamiento con los clientes.

Pregunta 4

¿Cuáles son las posibles causas por las que su institución se atrasa en los pagos mensuales a CDE?

Tabla 8. Causas de Atraso en los Pagos

Causas	Número de clientes	Porcentaje
Presupuesto	30	34%
Cambios Administrativos	20	23%
No recibe la factura a tiempo	17	19%
Terminación de Contrato	21	24%
Total	88	100%

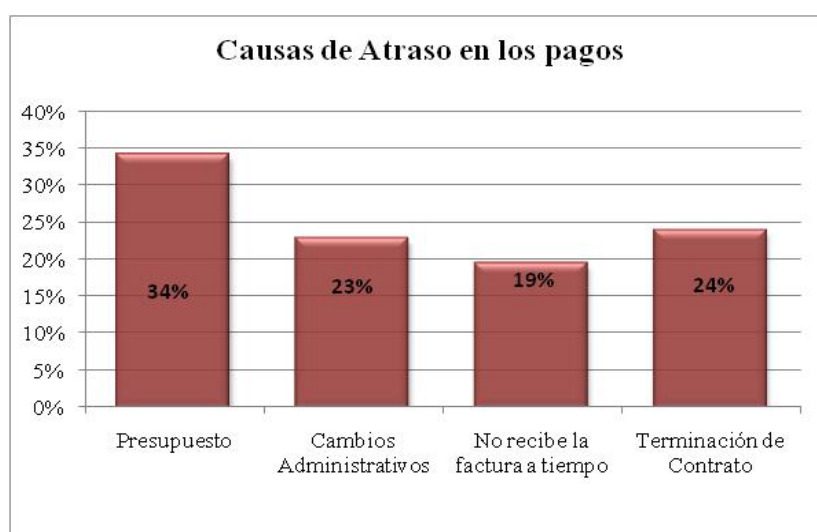


Figura 9. Causas de atraso en los pagos de los clientes

Fuente: Datos obtenidos por fuentes primarias

Análisis

El 34% de los encuestados indica que no cancela sus deudas por falta de disponibilidad presupuestaria, el 24% por terminación de contratos, el 23% por cambios administrativos que sufrió la institución a la cual representan, y el 19% restante por no recibir la factura en el tiempo establecido por ambas instituciones.

Interpretación

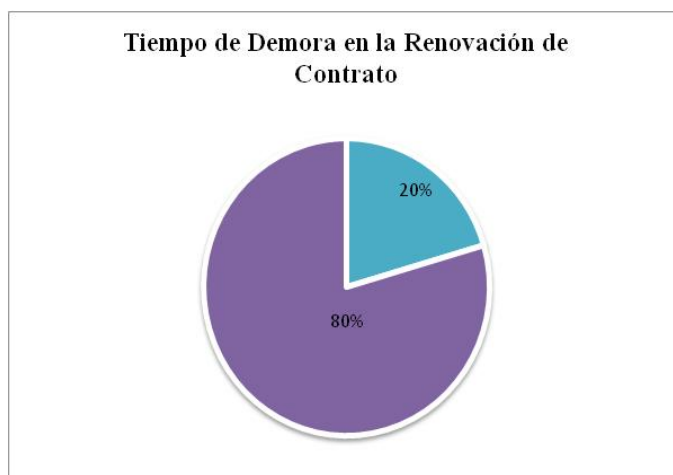
La primera falencia que tiene la empresa es el retardo en la emisión de los comprobantes por la prestación del servicio, es decir la factura no es entregada en el tiempo acordado, lo que genera retardos en los pagos, con el debido control del departamento de facturación se puede evitar, otra causa muy importante es la falta de presupuesto que presentan las instituciones públicas, este problema dilata el cobro en la cartera y provoca afectaciones en el balance de Correos, los encuestados indica que el cambio que sufren internamente en la rotación del personal es también un agravante más para el no cumplimiento en la cancelación de valores, esto se puede evitar siempre y cuando exista comunicación y acercamiento con el cliente. Una empresa debe contar con la información precisa y oportuna para que pueda tomar decisiones que contribuyan en la mejora de ésta, si bien es cierto que la renovación de contratos es parte de las funciones del departamento de ventas, al no existir un adecuado seguimiento en la finalización de éstos, el departamento de cobranzas va a presentar incremento en su cartera vencida.

Pregunta 5

¿Cuánto tiempo demora una renovación de contrato?

Tabla 9. Tiempo de Demora en la renovación de contratos

Tiempo	Número de clientes	Porcentaje
Tres meses	18	20%
Mayor a tres meses	70	80%
Total	88	100%

**Figura 10.** Tiempo de Demora en la renovación de contratos

Fuente: Datos obtenidos por fuentes primarias

Análisis

El 80% de los encuestados indicó que existe una demora mayor a tres meses en la renovación de contratos, mientras que el 20% indicó lo contrario.

Interpretación

La mayoría de los clientes indicó que la renovación del contrato depende de ambas instituciones, primero de la empresa que está interesada en seguir manteniendo el servicio de recepción y entrega de mensajería, la demora puede darse por diferentes causas:

- Incremento en las tarifas.
- Disponibilidad presupuestaria.
- Multas por retraso en la entrega de paquetes.

Todas estas propuestas son analizadas por la empresa Correos del Ecuador, y hasta no llegar a un acuerdo, el proceso como tal tiende a extenderse un poco más de lo planificado.

Pregunta 6

Si su empresa ha dejado de cancelar las obligaciones ¿Por qué sigue utilizando el servicio de mensajería?

Tabla 10. Utilización del servicio de mensajería

Causas	Número de clientes	Porcentaje
El contrato no especifica la suspensión del servicio por atraso en los pagos	0	0%
La entidad contratante no le suspende el servicio	88	100%
Total	88	100%

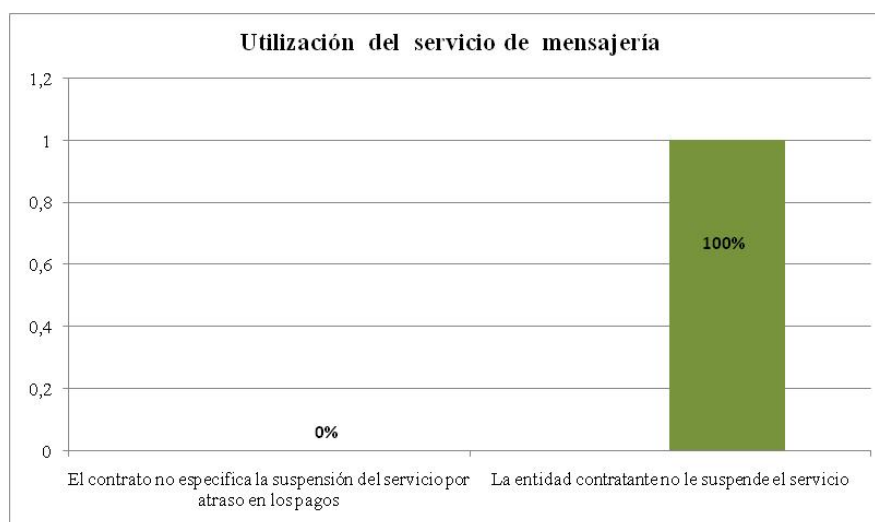


Figura 11. Utilización del servicio de mensajería

Fuente: Datos obtenidos por fuentes primarias

Análisis

El 100% de los encuestados indicó que a pesar de tener valores pendientes, mientras Correos no le suspenda el servicio, estos lo siguen utilizando.

Interpretación

Una falencia muy clara de Correos del Ecuador con sus clientes, es que a pesar de que el contrato estipula la suspensión del servicio por el no cumplimiento en el retraso de la cancelación de valores, pues no la cumple, lo que hace que sus clientes pues se acostumbren al vencimiento en las fechas de pago, con la seguridad de que el servicio no va hacer cortado.

Pregunta 7

Si la entidad contratante decide proponer un cruce de cuentas, ¿La institución a la cual usted representa aceptaría?

Tabla 11. Cruce de cuentas

	Número de clientes	Porcentaje
Si	10	11%
No	78	89%
Total	88	100%



Figura 12. Cruce de cuentas

Fuente: Datos obtenidos por fuentes primarias

Análisis

El 11% de los clientes encuestados indicó que sí aceptaría un cruce de cuentas. El porcentaje restante dijo que no aceptaría.

Interpretación

El pequeño porcentaje de clientes que respondió que sí, indica que en algunas ocasiones ha propuesto este método a Correos del Ecuador, debido a que no cuenta con disponibilidad presupuestaria y con el objetivo de eliminar la deuda que mantiene pendiente, pero Correos del Ecuador nunca ha aceptado.

3.2.3. Resultados de la recopilación de datos

La cartera vencida registra el valor cuyo plazo supera los 30 días, se reclasifican en la cartera que no devenga intereses. Esta pertenecería a la cartera improductiva.

En el período del 2014 al 2015 los clientes públicos incrementaron su participación en un 16,63%. Los clientes muestran un índice de morosidad entre el 9% y el 15%. Las ventas tienen un incremento del 83,70% para el 2015.

Tabla 12. Valores facturados y cuentas por cobrar

Período	Cuentas por Cobrar	Valor Facturado	Índice de morosidad
2010	874.007,55	8.902.037,77	9,82%
2011	1.130.524,61	14.063.963,38	8,04%
2012	1.237.113,00	17.000.023,22	7,28%
2013	1.534.897,32	21.248.062,10	7,22%
2014	5.403.364,81	32.504.748,01	16,63%
2015	3.312.684,49	20.939.507,79	15,82%

Fuente: Estados Financieros publicados en la página de Correos.

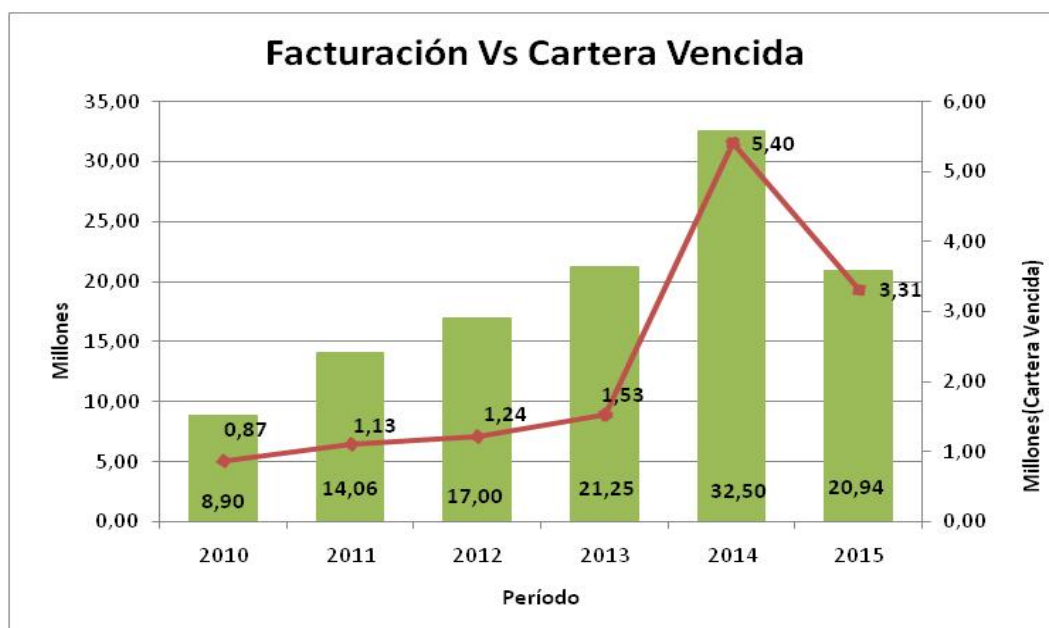


Figura 13. Facturación de los clientes públicos entre el período 2010 hasta el 2015 vs cuentas por cobrar. La cartera vencida se grafica mediante una curva dentro del mismo período de análisis.

Fuente: Sistema Esigef

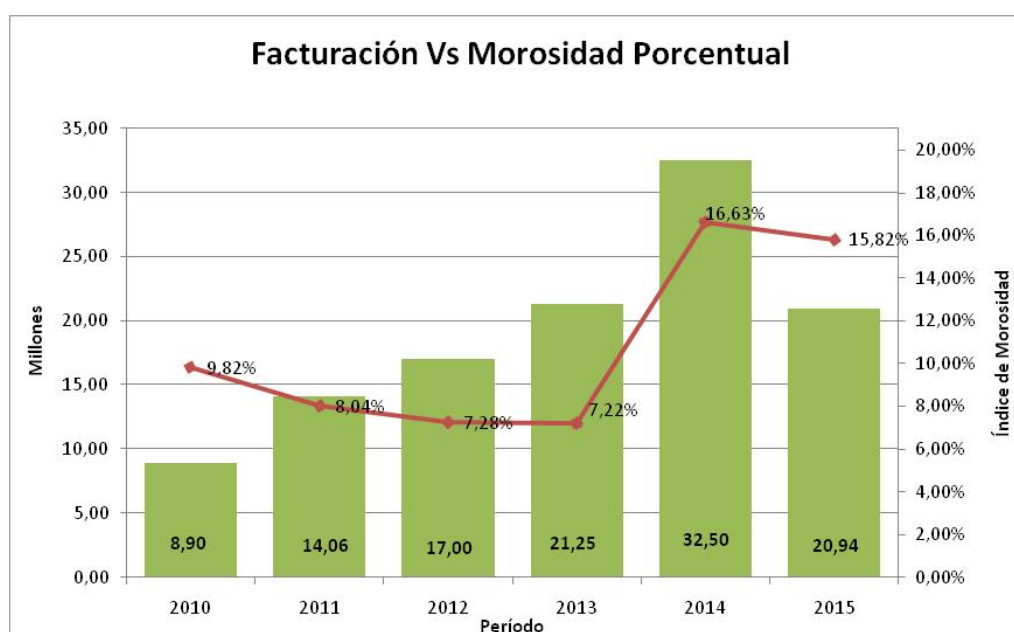


Figura 14.- Facturación los clientes públicos entre el período 2010 hasta el 2015. La morosidad Porcentual de los clientes, se la grafica mediante una curva.

Fuente: Sistema Esigef

1. Se evidencia un incremento de la facturación, siendo el 2014 el año que experimentó el mayor incremento, la justificación para este crecimiento, es la ejecución de nuevos procesos

de contratación con cuatro clientes públicos cuyo monto se evidencia en la facturación, los clientes más importantes serían: El Consejo de la Judicatura, El Telégrafo E.P, etc.

2. Si se compara con la morosidad o el valor porcentual respecto a la facturación, se constata que entre los años 2011 y 2013 se mantuvo entre 7% y 8%. Este porcentaje es de clientes cuyo cobro se lo está realizando mediante la vía coactiva.
3. En el 2014 la morosidad se incrementa de manera sustancial ubicándose en 16,63% pero para el 2015 la morosidad o el valor porcentual respecto a la facturación disminuye a 15.82%.
4. Otra causa del incremento de la cartera del 2014 de 7.22% a 16.63%, se debe a que algunos clientes públicos, realizaron renovación de contrato para la prestación de servicios en envíos internacionales, provocando un aumento significativo en la facturación de ese año, pero para el 2015 algunos de ellos comienza a presentar atrasos en las cuotas provocando que la cartera vencida se reduzca sólo en 2,86% en comparación con el período anterior.

Tabla 13. Clientes con mayor número de envíos

Clientes	Facturación 2015	Facturación 2014
BNF	635.886,68	432.820,95
CNT EP	3.461.640,82	842.885,19
Dirección General de Registro Civil	318.130,02	192.176,54
Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos	8.938,73	16.054,00
Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento	2.767.656,15	2.982.432,30
Ministerio de Salud Pública	0,00	2.793.377,96

Fuente: Sistema Esigef

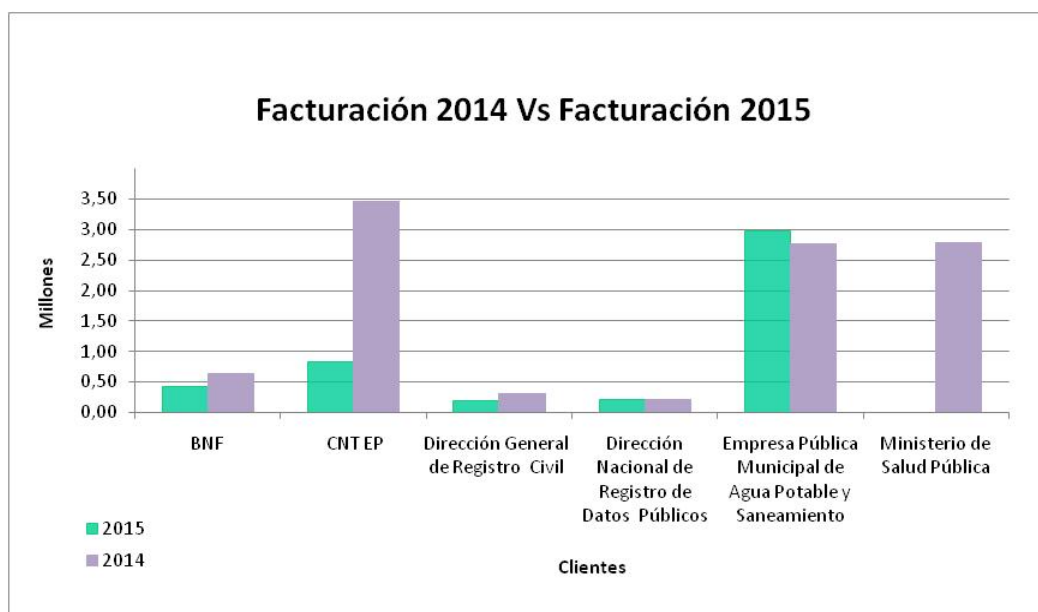


Figura 15. Facturación de los clientes con mayor número de envíos entre el período 2014 y 2015.

Fuente: Sistema Esigef

Tabla 14. Valores que adeudan los principales clientes: BNF, CNT, Registro Civil, Registro de Datos Públicos, Empresa Pública del Agua, Ministerio de Salud Pública entre el 2014 y 2015

Cientes	Cartera vencida 2015	Cartera vencida 2014
BNF	105.145,76	72.302,97
CNT EP	206.154,91	45.957,93
Dirección General de Registro Civil	22.969,33	10.847,24
Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos	8.938,73	16.054,00
Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento	318.779,94	350.083,66
Ministerio de Salud Pública	0,00	2.793.377,96

Fuente: Sistema Esigef

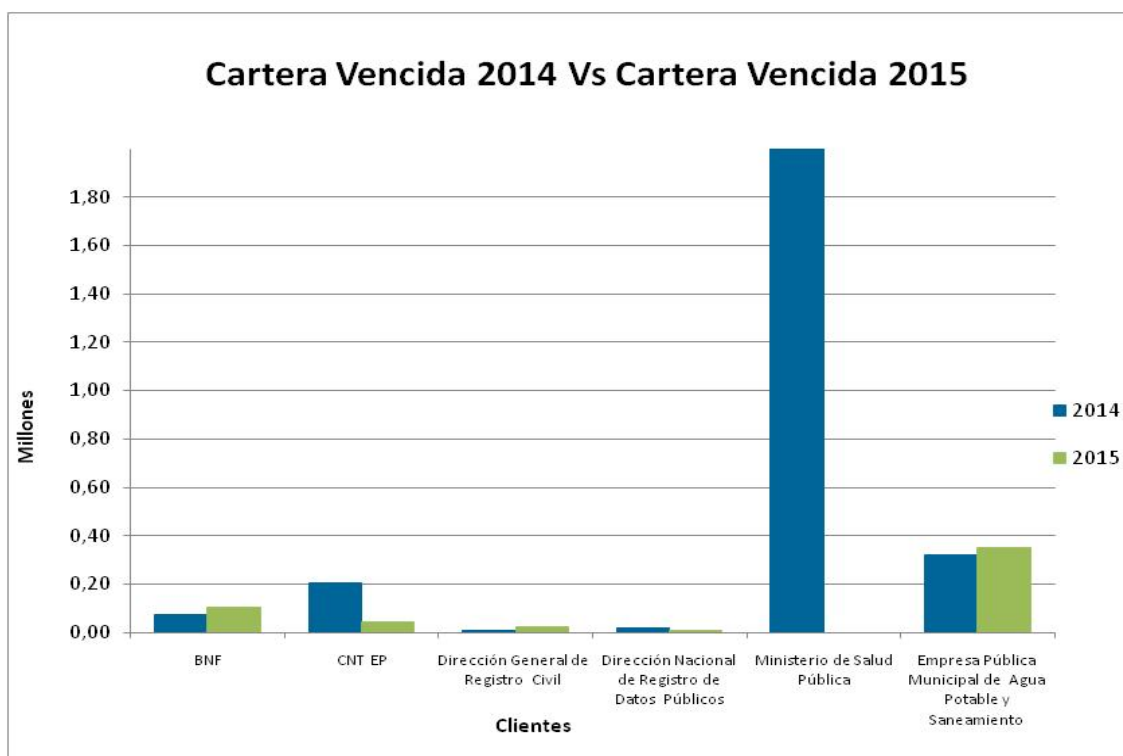


Figura 16. Cartera vencida del período 2014, graficada en las barras de color azul, mientras que la cartera vencida del período 2015 es de color verde.

Fuente: Sistema Esigef

En el mismo período el incremento en los envíos facturados fue de 67,43 %.

Los clientes muestran un índice de morosidad entre el 9% y el 15%. Las ventas sufren un incremento del 67,43% para el 2015.

- Si se compara con la morosidad o el valor porcentual respecto a la facturación la cosa es distinta ya que se puede constatar que entre los años 2011 – 2013 la morosidad se mantuvo entre 7% y 8%, sin embargo en el 2014 se incrementa de manera sustancial ubicándose en 16% pero para el 2015 el porcentaje vencido disminuye a 15%.

El porcentaje de morosidad entre el 2011 y 2013, es de clientes cuyo cobro se lo está realizando mediante la vía coactiva, cada Institución Pública que adeuda valores a Correos del Ecuador, solicita se evidencie la prestación del servicio brindado mediante

documentación o archivos pasivos, esto hace que el proceso de recuperación de valores se dilate y no se logren los resultados deseados.

6. Otra causa del incremento de la cartera del 2014 de 7.22% a 16.63%, se debe a que algunos clientes públicos, realizaron renovación de contrato para la prestación de servicios en envíos internacionales, provocando un aumento significativo en la facturación de ése año, por lo que se tiene un alto porcentaje en las cuentas por cobrar. A continuación se detalla los valores que mayor facturación en las provincias de Pichincha, Guayas e Imbabura.

En la Provincia de Pichincha en el período del 2014, alcanzó una de las mayores ventas en comparación con otros años, muestra de ello se evidencia una facturación con un incremento. Lo que hacía que su índice de morosidad es el más alto que otros períodos.

Tabla 15. Valores facturados en la Provincia de Pichincha en el período 2014

Provincia	Clientes	Facturado	Por Cobrar
PICHINCHA	EMPRESA PUBLICA DE AGUA -UIO	5.775.810,26	3.143.461,62
PICHINCHA	CONSEJO DE LA JUDICATURA-UIO	173.246,67	151.479,69
PICHINCHA	BNF - UIO	137.505,79	54.644,77
PICHINCHA	CNT EP - UIO	562.195,23	40.267,54
PICHINCHA	BANCO DEL IESE - UIO	30.824,17	26.738,22

Fuente: Sistema Esigef.

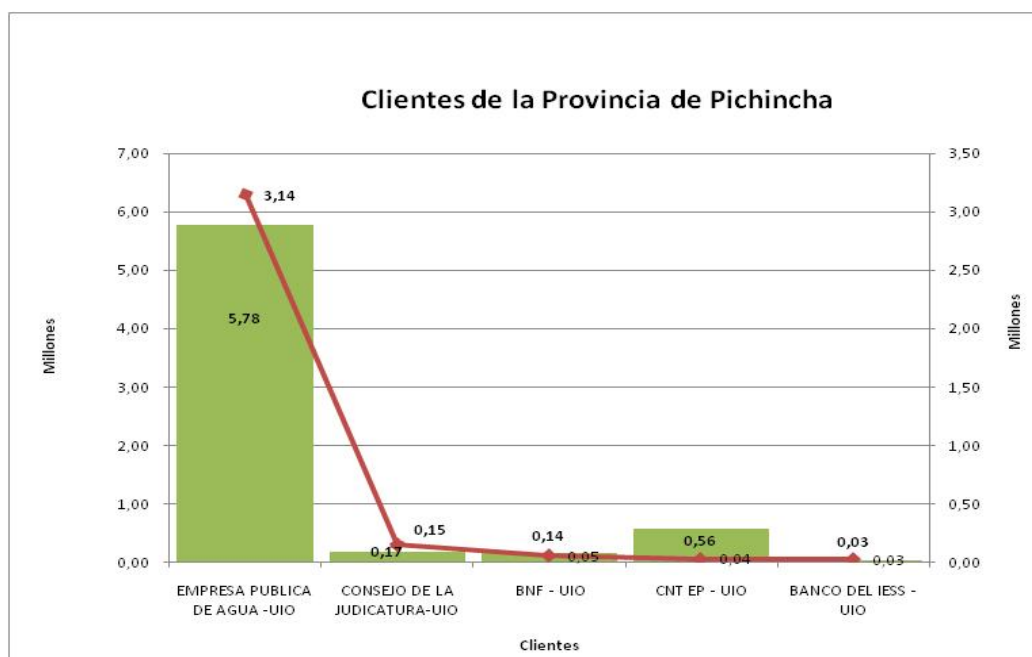


Figura 17. La facturación de los principales clientes con un alta participación en la provincia de Pichincha, el índice de morosidad del período 2014 está graficado por una curva.

Fuente: Sistema Esigef.

En la Provincia del Guayas en el período del 2014, alcanzó una de las mayores ventas en comparación con otros años, muestra de ello se evidencia una facturación con un incremento. Lo que hacía que su índice de morosidad sea el más alto que otros períodos.

Tabla 16. Valores facturados en Guayas en el período 2014

Provincia	Cientes	Facturado	Por Cobrar
GUAYAS	PRO ECUADOR	170.284,83	133.785,72
GUAYAS	CONSEJO DE LA JUDICATURA	114.368,68	18.409,49
GUAYAS	BNF	110.395,14	5.759,62
GUAYAS	SENAE	101.660,21	33.202,42
GUAYAS	CFN	39.881,38	15.511,98

Fuente: Sistema Esigef.

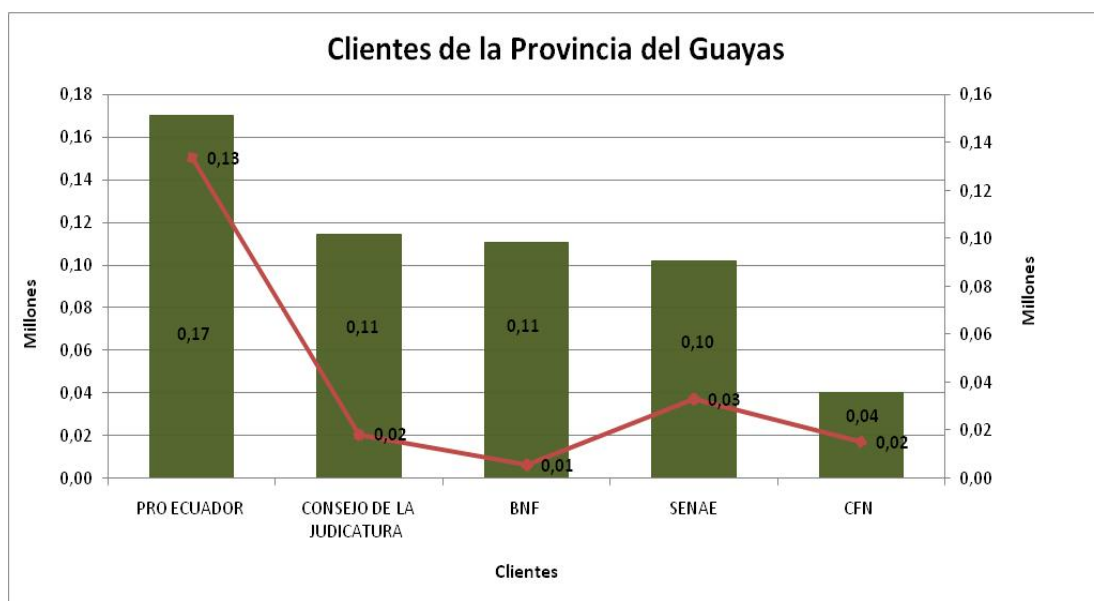


Figura 18. La facturación de los clientes con mayor volumen, el índice de morosidad está graficado por una curva.

Fuente: Sistema Esigef.

En la Provincia de Imbabura en el período del 2014, alcanzó una de las mayores ventas en comparación con otros años, muestra de ello se evidencia una facturación de los principales clientes públicos que tienen una mayor participación en los envíos.

Tabla 17. Valores facturados en la Provincia de Imbabura en el período 2014

Provincia	Cientes	Facturado	Por Cobrar
IMBABURA	EMPRESA PUBLICA DE AGUA - IMBABURA	15.441,02	7.720,51
IMBABURA	SRI	53.336,30	3.028,50
IMBABURA	INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL IESS	34.551,07	4.748,65

Fuente: Sistema Esigef.

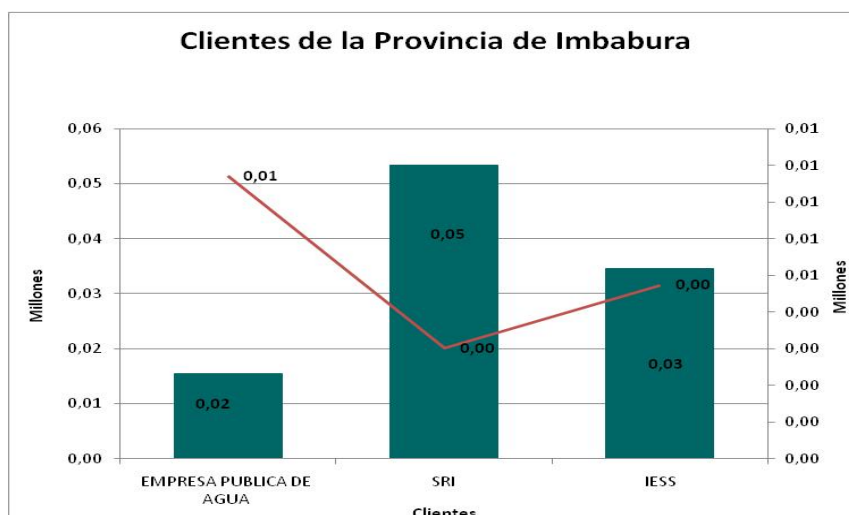


Figura 19. La facturación de los clientes con mayor participación en la provincia de Imbabura, mientras que la morosidad esta graficado por una curva.

Fuente: Esigef.

A continuación un detalle de los valores facturados y el saldo por cobrar de las siguientes provincias: Pichincha, Guayas e Imbabura en el período del 2015.

Tabla 18. Clientes con mayor participación en Pichincha, Guayas e Imbabura

Provincia	Clientes	Facturado Año 2015	Por Cobrar 2015	Porcentaje	Acumulado
Pichincha	Empresa Pública del Agua Potable	2.767.656,15	318.779,94	0,26667	0,2667
Guayas	El Telégrafo	694.524,20	435.321,43	0,36415	0,6308
Guayas	IESS	392.879,12	5.882,14	0,00492	0,6357
Pichincha	Consejo de la Judicatura	270.228,22	122.463,56	0,10244	0,7382
Pichincha	Agencia de Regulación del Transporte Terrestre	264.113,27	84.681,57	0,07084	0,8090
Pichincha	SRI	174.919,93	128.161,98	0,10721	0,9162
Guayas	SRI	159.050,84	23.054,26	0,01929	0,9355
Pichincha	Banco del IESS	129.141,57	38.698,60	0,03237	0,9679
Guayas	Universidad de Guayaquil	94.642,60	17.866,30	0,01495	0,9828
Imbabura	IESS	55.883,40	6.051,77	0,00506	0,9879
Guayas	INSPJ	41.173,38	7.518,30	0,00629	0,9942
Guayas	Fiscalía del Guayas	26.999,83	2.902,39	0,00243	0,9966
Imbabura	SRI	16.503,97	4.049,99	0,00339	1
TOTAL		5.087.716,48	1.195.432,23		

Fuente: Sistema Esigef.

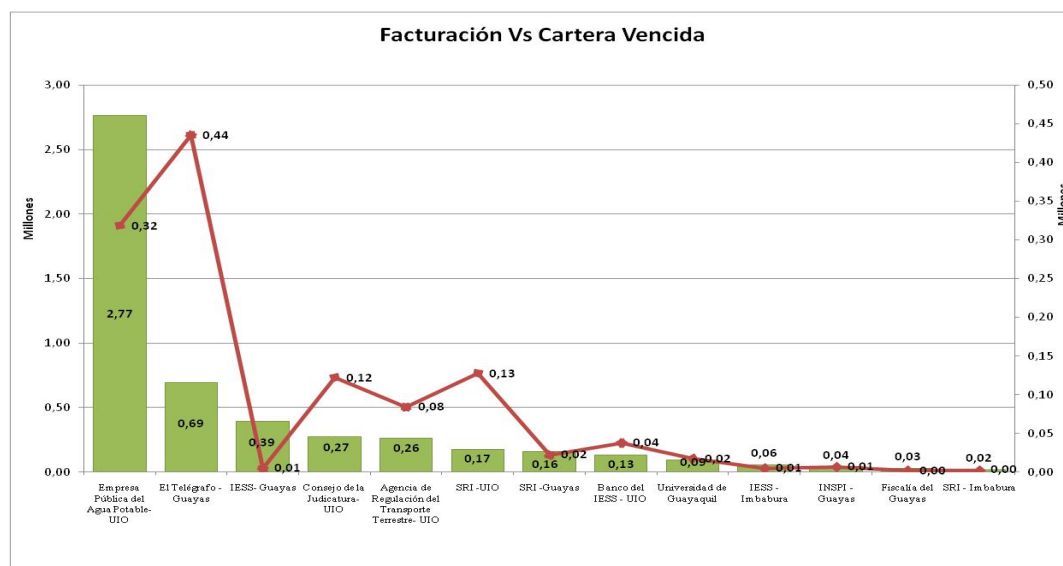


Figura 20. La facturación de los clientes con mayor representación en la Cartera de CDE, la cartera vencida está graficada por una curva.

Fuente: Sistema Esigef.

Tabla 19. Cartera a nivel Nacional

PROVINCIA	Facturado (A)	Por cobrar (B)	FACTURADO A+B	PORCENTAJE	ACUMULADO
PICHINCHA	21.607.152,43	4.815.975,16	26.423.127,59	0,891291876	0,89129188
GUAYAS	4.361.673,21	311.620,75	4.673.293,96	0,057671610	0,94896349
CHIMBORAZO	139.325,51	88.669,66	227.995,17	0,016410082	0,96537357
AZUAY	611.975,62	31.199,02	643.174,64	0,005773998	0,97114757
IMBABURA	2.227.287,25	23.005,33	2.250.292,58	0,004257593	0,97540516
NAPO	101.379,33	22.581,44	123.960,77	0,004179144	0,97958430
ESMERALDAS	254.826,83	17.072,27	271.899,10	0,003159563	0,98274387
LOS RIOS	136.630,70	16.285,92	152.916,62	0,003014033	0,98575790
TUNGURAHUA	265.579,47	14.141,53	279.721,00	0,002617171	0,98837507
MANABI	613.849,07	12.416,28	626.265,35	0,002297879	0,99067295
EL ORO	259.669,27	11.015,27	270.684,54	0,002038595	0,99271155
PASTAZA	101.943,42	9.786,56	111.729,98	0,001811197	0,99452274
CARCHI	123.191,51	7.922,42	131.113,93	0,001466201	0,99598894
LOJA	489.585,34	7.763,09	497.348,43	0,001436714	0,99742566
SANTA ELENA	140.289,10	6.528,09	146.817,19	0,001208153	0,99863381
SAN CRISTOBAL	201.372,07	1.991,00	203.363,07	0,000368474	0,99900228
SUCUMBIOS	126.116,23	1.194,31	127.310,54	0,000221031	0,99922332
SANTO DOMINGO	150.817,45	1.114,40	151.931,85	0,000206242	0,99942956
BOLIVAR	59.813,37	1.010,00	60.823,37	0,000186921	0,99961648
FRANCISCO DE ORELLANA	94.254,86	956,56	95.211,42	0,000177030	0,99979351
COTOPAXI	82.678,36	602,08	83.280,44	0,000111427	0,99990494
SANTA CRUZ	30.255,17	259,53	30.514,70	0,000048031	0,99995297
MORONA SANTIAGO	117.681,99	177,50	117.859,49	0,000032850	0,99998582
ZAMORA CHINCHIPE	137.135,42	76,64	137.212,06	0,000014184	1
CAÑAR	70.265,03	-	70.265,03	-	-
Total	32.504.748,01	5.403.364,81	37.908.112,82		

Fuente: Sistema Esigef.

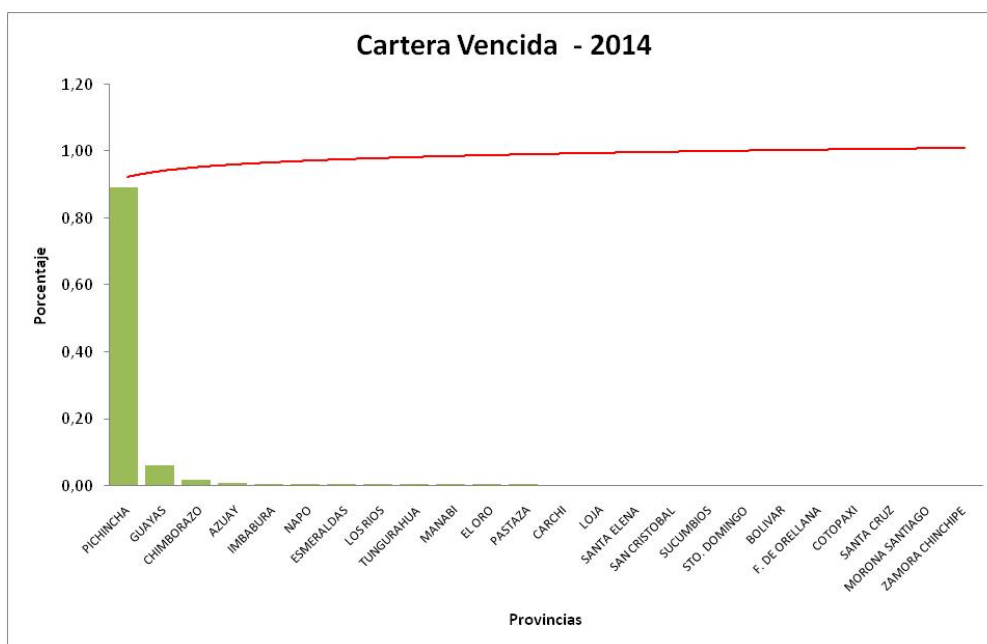


Figura 21. Cartera Vencida del 2014 está graficada por las barras mientras que el índice de morosidad está graficado por una curva, siendo la provincia de Pichincha que muestra el mayor índice del 89,13%.

Fuente: Sistema Esigef

7. Para el 2015 algunos de ellos comienza a incrementar su facturación, y a la vez presenta atrasos en las cuotas provocando que la cartera vencida se reduzca sólo en 0.81% en comparación con el período anterior.

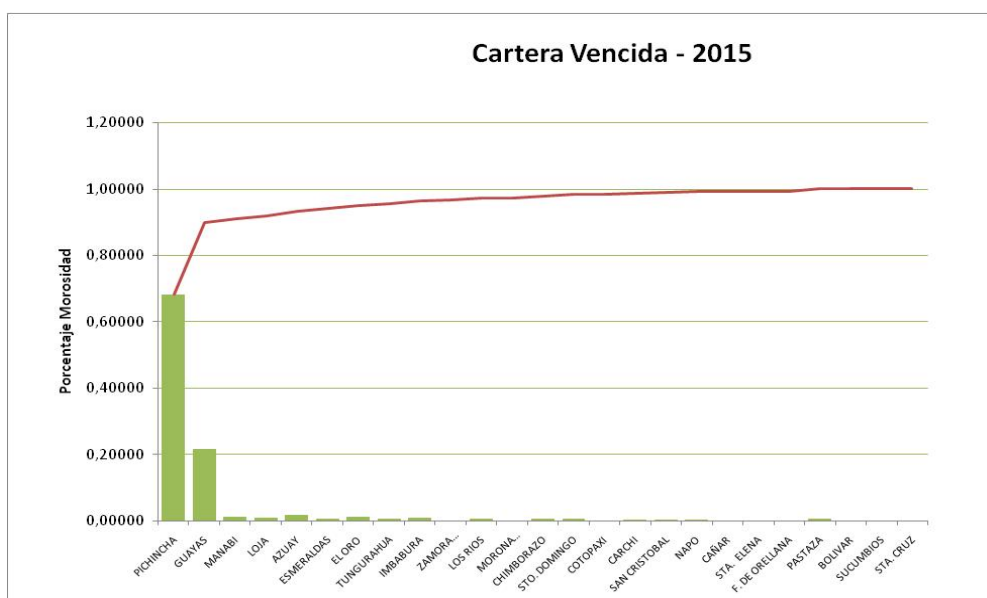


Figura 22. Cartera Vencida 2015, se encuentra representada por barras y el índice de morosidad está graficado por una curva, siendo la provincia de Pichincha que tiene el mayor índice de morosidad en un 68,18%.

Fuente: Sistema Esigef.

Capítulo 4

DISCUSIÓN

4.1 Contrastación empírica:

Una vez analizada la encuesta, así como el análisis cuantitativo de la evaluación de la facturación y de los índices de morosidad entre los períodos del 2010 al 2015, se pudo determinar que la cartera con mayor índice de morosidad se encuentra en el período del 2014, con un 16,63%, una de las posibles causas sea el incremento en el mismo año que tuvo la facturación de los clientes públicos. Entre el período del 2014 y 2015 nos encontramos que el mayor índice de morosidad se encuentra en la provincia de Pichincha, tiene una morosidad del 89,13% en el 2014 y del 68,18 % en el 2015, seguida por la provincia del Guayas, para lo que se estaría incumpliendo una de las políticas de cobranzas, ya que los analistas financieros indican que una buena política de cobranzas, debe reducir al mínimo sus pérdidas, además nos dicen que la política racional de cobro, se conceda el crédito a un plazo razonable según el perfil de cada clientes, para de esta forma obtener un margen beneficioso para la Empresa.

Por ser una Entidad Pública, contablemente no se puede declarar las cuentas por cobrar como pérdidas, es por ello que la Empresa debe realizar una cobranza efectiva, es decir tener un mayor contacto con los clientes y monitorear continuamente las cuentas para que estos a su vez, respeten los plazos establecidos en los contratos.

4.2 Limitaciones:

Las limitaciones a la cual nos enfrentamos es que la mayor parte de los clientes son Empresas del Estado, lo cual hace que anualmente que los valores proyectados de sus ingresos y gastos sean de acuerdo a los índices económicos, una mala proyección de dichos

índices, puede repercutir en una mala planificación anual para el siguientes año, lo que haría que la empresa a la cual se contrató los servicios de Courier, se vea afectada directamente.

Se sugirió el cruce de cuentas entre Instituciones del Estado para que de esta forma no tener valores en la cartera vencida, pero revisando los artículos y leyes del SRI, esto sólo es posible como método de Compensación, en los casos de que el IVA en compras sea mayor que el IVA en ventas.

4.3 Líneas de investigación:

Los resultados para futuras investigaciones se centran en el desarrollo de las instituciones públicas, el objetivo es que tengan un desarrollo económico sostenible y sustentable que permita una transparencia en sus estados financieros y su giro de negocio.

4.4 Aspectos relevantes

Entre los aspectos más relevantes de este análisis tenemos:

- Las cobranzas entre los períodos van a estar determinadas por las ventas que tenga la institución en ese período.
- La Balanza Comercial es un indicador importante, para el estudio y comportamiento de la morosidad de las empresas del estado.

Capítulo 5

PROPUESTA

Al realizar la propuesta tengo que basarme en la proyección de la cartera por cobrar que se pueda presentar en los siguientes ejercicios económicos, para lo cual se ha elaborado un escenario futuro de cinco años tomando como tasa de variación la inflación anual del periodo correspondiente octubre 2015 a octubre 2016 proporcionada por el banco central del Ecuador que es del 1,31%, la misma que utilizaremos para proyectar nuestro ingreso futuro.

Para esta misma proyección estableceremos nuestro índice de morosidad del 12.96% que es el resultado del promedio de los últimos 6 años tomados de los estados financiero de la empresa y que fue citado en el capítulo III.

Tabla 20.- Proyección de Facturación y de Cuentas por Cobrar

Período	Cuentas por cobrar	Valor facturado	Índice de morosidad
2016	2.749.348,14	21.213.815,34	12,96%
2017	2.785.364,60	21.491.716,32	12,96%
2018	2.821.852,88	21.773.257,81	12,96%
2019	2.858.819,15	22.058.487,48	12,96%
2020	2.896.269,68	22.347.453,67	12,96%

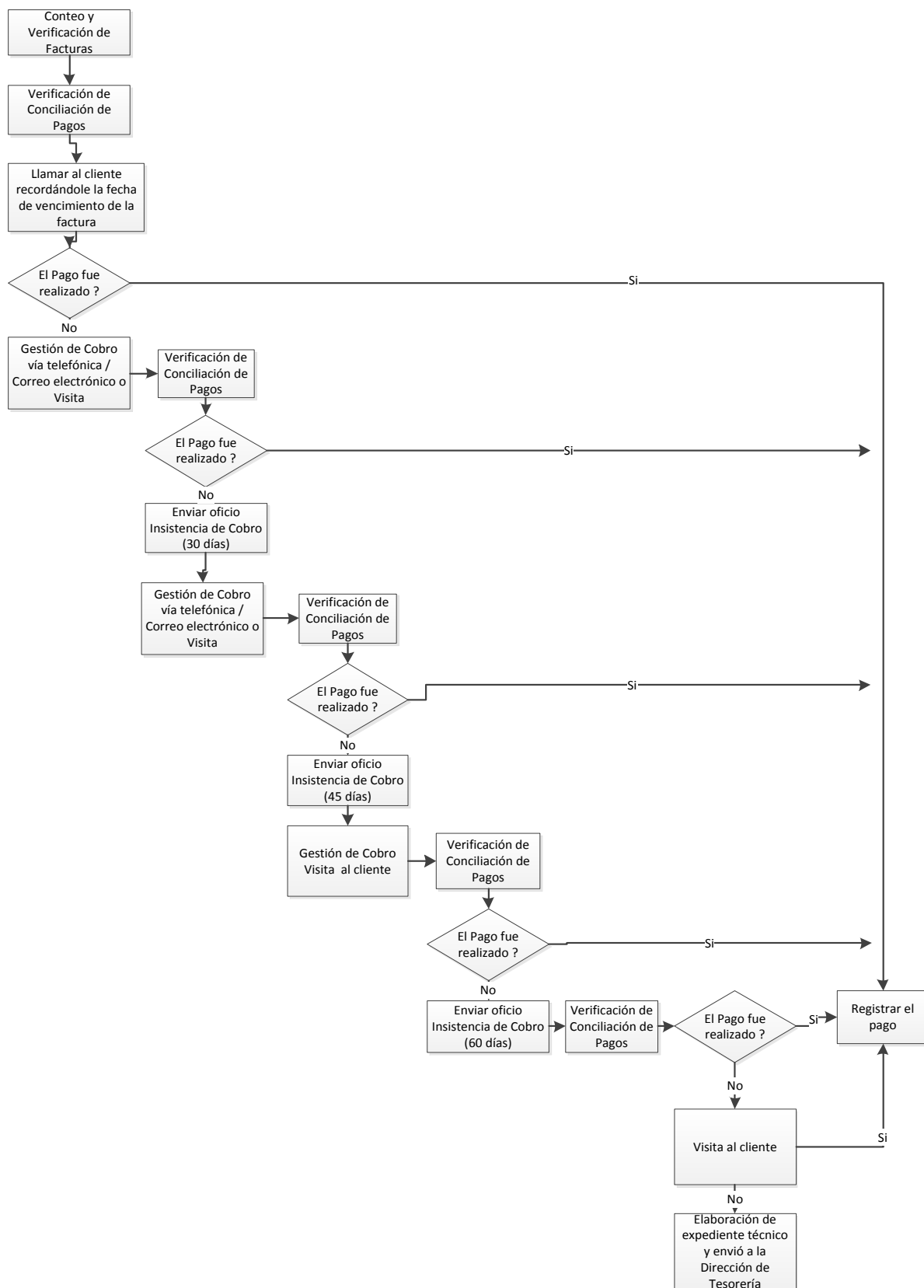
Se propone un proceso como mecanismo de prevención y a la vez que sirva de alerta ante la morosidad en la cartera de clientes públicos de la Empresa Correos del Ecuador, se consideraron los aspectos más relevantes:

1. En la elaboración de los contratos se deben fijar cláusulas específicas que le permitan al cliente y a Correos mantener una relación armónica con cierto grado de flexibilidad en el

cumplimiento del contrato, si alguno de los dos incumple los parámetros señalados, se deberá poner como cláusula el cobro de intereses por el retraso en la cancelación de valores.

2. Para evitar demoras en la renovación y/o elaboración de los contratos, Correos del Ecuador deberá implementar una pre-alerta en el sistema de contratos.
3. Realizar una llamada dos días antes del vencimiento de la factura para que de esta forma conocer si el cliente presenta inconformidad en el cobro de valores o reclamos que puedan afectar al pago de valores.
4. Reducir el tiempo a 30 días para la emisión del primer oficio y luego 15 días posterior emitir el segundo oficio y el tercer oficio, para de esta manera llevar un mejor control y monitoreo en la recuperación de valores, lo que ayudaría a determinar con mayor celeridad el tiempo de respuesta de la cuenta y que esta no posea un estado de recuperación dudoso.
5. Si llegamos al día 61 y el cliente no ha realizado la cancelación de valores, coordinar una visita de cobranzas, en la cual se realice una negociación que permita la recuperación de valores, y de ésta forma ofrecer alternativas a nuestros clientes hasta que éstos estén al día en sus pagos.

NUEVO PROCESO DE COBRANZAS



Estrategias

1. Tener una Organización Interna que conozca los procesos de cobranzas, es decir, capacitar al equipo de cobranzas en el conocimiento de la empresa, del giro de negocio de ésta y de sus clientes públicos para hacer efectiva las cuentas por cobrar.
2. El cliente debe percibir que la institución toma medidas preventivas, desde la elaboración de sus contratos, haciendo que estos respeten los plazos establecidos y definidos en los pagos de acuerdo a lo que indican los contratos.
3. El proceso de facturación puede simplificarse con el uso de un formato estándar que permita recaudar el conjunto de activos, el tiempo establecido deberá ser de 16 horas hábiles.
4. El departamento de cobranzas debe estar vinculado directamente con el cliente público, que le permita conocer su situación para evitar que presente retrasos en sus pagos a la empresa o institución.
5. Instaurar fechas de emisión de los oficios de cobros en un período de 30, 45 y 60 días, para evitar incrementos en la morosidad de la cartera.
6. Analizar los posibles convenios con las instituciones del estado, es decir, en caso de que presente retrasos en los pagos, proponer el cruce de cuentas, la implementación de este sistema, se evitaría que el proceso sea llevado a instancias legales, perjudicando a ambas empresas.

Conclusiones y recomendaciones

1. El crecimiento constante del incremento de la cartera que mantiene la Empresa Correos del Ecuador, ha sido la causante para que se genere la morosidad en las cuentas por cobrar. A pesar de tener un departamento que controla y se fija metas anuales para el cumplimiento, el crecimiento en la demanda del servicio a los clientes públicos es algo que no pueden controlar, un adecuado sistema de renovación de contratos por parte del departamento comercial le permitiría reducir sus índices de morosidad.
2. La disponibilidad presupuestaria de cada una de las empresas del Estado hace que su morosidad en el crédito sea incierta debido a factores externos en la economía.
3. Al evaluar el período 2015 tenemos un porcentaje del 15,82, es un índice alto, considerando que la Empresa que estamos analizando, goza de autonomía financiera y administrativa, sin contar que a pesar de que los valores de los años anteriores se estén cobrando por la vía legal, estaríamos haciendo que nuestra cuentas por cobrar, se vuelvan pérdidas en cobros morosos.

Recomendaciones

1. Para que la empresa mantenga una buena relación comercial con los clientes del estado se sugiere la revisión en la renovación automática de sus contratos, especificando cláusulas que le permita una política de cobro más disciplinada, como convenios que permitan el cruce de cuentas.
2. De la mano con la propuesta, se sugiere que la institución realice una actualización en el manual de cobranzas, para de esta forma mejorar los procesos que le permitan el cumplimiento de sus objetivos.
3. Que el presente documento se convierta en un referente para futuras propuestas de mejora que se deseen realizar dentro de la institución pública o del estado.

Bibliografía

- Chasqui (s/f). En Wikipedia Recuperado de <https://www.es.wikipedia.org/wiki/Chasqui>
- Historia de Fundación de Correos del Ecuador. Revista Filatelia para chicos. Recuperado de https://correosdelecuador.com.ec/_upload/Filatelia_para_chicos
- Antiguo Edificio de Correos(s/f). Recuperado de <https://filateliadelecuador.blogspot.com>
- Libro de Crédito y Cobranzas, Arturo Morales Castro y José Antonio Morales Castro, 2014
- Revisión de la Balanza Comercial 2014-2015. Recuperado de <https://www.ministeriodecomercioexterior.gob.ec>
- Ciclo de Riesgo. Recuperado de <https://cicloderiesgo.com/revista-ciclo-de-riesgo-edicion-13>
- <http://quickbooksecuador.com.ec/cruce-de-cuentas-entre-clientes-y-proveedores/> Cruce de Cuentas
- http://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/entienda/que_es/tipos.php
- <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/compensacion-tributaria/compensacion-tributaria.htm>
- Compensación tributaria. Recuperado de <http://www.sri.gob.ec/de/153>
- Nota Técnica. Recuperado de <http://www.superdebancos.gob.ec/medios/Portaldocs/>
- Libro de Finanzas Corporativa. Recuperado de <https://biblio3url.edu.gt/Publi/Libros/2013>
- <https://www.monografias.com/trabajo38/manual-de-credito/manual-de-credito.shtml>
- <https://www.perebrachfield.com/el-blog-de-morosologia/riesgo-de-credito/como-establecer-una-politica-de-credito-y-cobro>
- Libro Iniciación de la Contabilidad Financiera para no Financieros, Raimon Formosa, 2014
- Crédito y Cobranzas, José Antonio Morales Castro, Arturo Morales Castro.
- https://www.academia.edu/5845007/credito_y_cobranza
- <https://www.escribd.com/doc/72461518/Manual-de-Credito-y-Cobranza>
- https://escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/financiero_cartera/contenido_u4.pdf
- Calderón Suárez María, Vera Delgado Jhuliana, Trabajo Reestructuración de las políticas de créditos y cobranzas e implementación de procedimientos en el área mencionada para mejorar

- la recuperación de cartera en la empresa radio Bolívar S.A., 2013. Recuperado de <https://repositorio.unemi.edu.ec/.../Reestructuración%20de%20las%20políticas%20de%créd>
- Chiluiza Rodríguez Paulina Alexandra, Trabajo “La Recaudación de la Cartera Vencida como Herramienta para mejorar la rentabilidad en la empresa Frevi de la ciudad de Ambato en el período 2011, 2011. Recuperado de: <https://repo.uta.edu.ec/handle/1234456789/3555>
 - Bonilla Camacho María José, Estévez Játiva Nelson Javier, Trabajo “Antecedentes y Análisis de la Cooperativa de ahorro y crédito 18 de noviembre y elaborar una propuesta de Mejoramiento de la rentabilidad, período 2010-2011”, 2013. Recuperado de: <https://dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2196>
 - Deloitte, Tendencias de Cobranza y Recuperación de cartera en el sector financiero a partir de la crisis, 2012. Recuperado de <https://2.deloitte.com/conten/dam/.../2015-01-Pa-FinancialServices-CobranzaCartera.pdf>
 - Correos del Ecuador, Informe de Gestión 2014. Recuperado de <https://correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/gestion-2014.pdf>
 - Senplades, Empresas Públicas y Planificación, 2013. Recuperado de <https://planificacion.gob.ec/wp-content/plugins/downloadand.../downloadand.php?id...0>
 - Correos del Ecuador, Estado de Situación Financiera, 2013. Recuperado de <https://correosdelecuador.gob.ec/wp.../2014/01/estado-situacion-financiera-2013.pdf>
 - https://correosdelecuador.gobec/?page_id=266
 - Correos del Ecuador, Creación de la Empresa Pública Correos del Ecuador, 2010. Recuperado de <https://correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Creacion-agosto-final-pdf>
 - Ministerio de Comercio Exterior, Balanza Comercial 2014, 2014. Recuperado de <https://ministeriocomercioexterior/balanzacomercial/>
 - Correos del Ecuador, El Directorio de la Empresa Pública Correos del Ecuador, 2014. Recuperado de <https://correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/organico-compresed-pdf>

Anexo 1

137

PRIMER REGISTRO AUTÉNTICO NACIONAL.—N.º 18.
(AÑO DE 1831)

DECRETO

Estableciendo en la capital del Estado una administracion jeneral de correos.

Juan José Flores Presidente del Estado del Ecuador &c. &c. &c.

CONSIDERANDO:

Que constituido en estado libre é independiente el Ecuador; es de absoluta necesidad la creacion de una adminis-

tracion jeneral de correos con quien se entienda directamente el ministerio para comunicar las órdenes conducentes al mejor arreglo de este importante ramo: conformándose con el dictámen del Consejo de Estado, he venido en decretar, I

DECRETO:

Art. 1.º Se establece en la capital del Ecuador una administracion jeneral de correos.

Art. 2.º Las atribuciones de la administracion jeneral son las que se hallan detalladas en la órden circular de 29 de octubre de 1827.

Art. 3.º El presente decreto regirá hasta la reunion del Congreso constitucional á quien se dará cuenta.

Art. 4.º El Ministro Secretario de Estado queda encargado de la ejecucion de este decreto.

Dado en el palacio de Gobierno en Quito á dos de mayo de mil ochocientos treinta y uno—*Juan José Flores*—Por S. E. el Presidente del Estado—El Ministro Secretario del despacho—*José Felip Valdivieco*.

Anexo 2

CREACION DE LA EMPRESA PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR

Decreto Ejecutivo 324
Registro Oficial 184 de 03-may-2010
Estado: Vigente

Rafael Correa Delgado
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que, el Inciso Segundo del artículo 314 de la Constitución de la República, dispone que el Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad; y, dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos y establecerá su control y regulación;

Que, el artículo 315 de la Norma Suprema dispone que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas;

Que, la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Empresas Públicas dispone que las empresas públicas o estatales existentes antes de la expedición de la referida ley, para seguir operando, adecuarán su organización y funcionamiento a las disposiciones de dicha norma en un plazo no mayor a ciento ochenta días;

Que, la Ley General de Correos expedida por Decreto Supremo No. 3883 el 30 de julio de 1979, publicado en el Registro Oficial No. 888 de 3 de agosto de 1979, creó a Correos del Ecuador como Empresa Nacional;

Que, conforme Decreto Ejecutivo No. 1207, publicado en el Registro Oficial No. 391 de 29 de julio del 2008, se expidió el Reglamento de los Servicios Postales, en su Capítulo III, que se refiere a la prestación del Servicio Postal Público, artículo 12, establece que Correos del Ecuador, es el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador;

Que, el Decreto Ejecutivo No. 8, publicado en el Registro Oficial No. 10 de 24 de agosto del 2009, establece en su artículo 22, numeral tercero, que Correo del Ecuador es entidad adscrita al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información; y,

En ejercicio de las facultades y atribuciones que le confiere el artículo 147, numeral 5 de la Constitución de la República del Ecuador, Segunda Disposición Transitoria de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y artículo 11, letra f) del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

Decreta:

Art. 1.- Créase la Empresa Pública Correos del Ecuador -CDE E. P.-, como el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria financiera, económica, administrativa y de gestión con domicilio principal en Quito, Distrito Metropolitano, provincia de Pichincha.

1. Proporcionar, mantener y promover la calidad del servicio público de admisión, curso y entrega de los envíos de correspondencia a nivel nacional e internacional, venta de productos postales y en especial la prestación del Servicio Postal Universal.
2. Recaudar y realizar los pagos que demanden las instituciones del Estado o empresas públicas, a través del sistema de pagos interbancarios del Banco Central del Ecuador, siempre que se refiere al pago del Bono de Desarrollo Humano o similares, entrega de remesas de migrantes y recaudar a través de sus ventanillas los pagos por servicios básicos provistos por el Estado, de conformidad con la ley.
3. Recibir de sus clientes el pago de los productos actuales y futuros que ofrece la Empresa Pública Correos del Ecuador, en dinero en efectivo, con tarjetas de crédito debidamente emitidas por el sistema financiero nacional o a través de otros medios de pago válidos de conformidad con lo dispuesto en el ordenamiento jurídico.
4. Realizar emisiones de sellos postales de beneficencia en cuyo valor inicial se incluirá el adicional que se destine a este efecto, mismo que no será considerado como parte de los recursos económicos de Correos del Ecuador y será entregado a las instituciones que solicitaron la emisión de beneficencia una vez que se ha comercializado todo el tiraje de dicha emisión.
5. Implementar las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios postales para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual podrá establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas.
6. Acceder a tecnologías avanzadas y alcanzar las metas de productividad y eficiencia en todos los ámbitos de sus actividades y gozará de capacidad asociativa, entendida esta como facultad empresarial para asociarse en consorcios y alianzas estratégicas.
7. Realizar todo tipo de acuerdos, convenios, contratos civiles o comerciales, fideicomisos, inversiones, comisiones, podrá asumir cualquier forma asociativa, para el cumplimiento de su objeto social.
8. Prestar servicios de soporte, consultoría, asesoría en materia postal.

Art. 3.- El capital de la Empresa Pública Correos del Ecuador es la suma de las cuentas que conforman el patrimonio registrado en el balance de la Empresa Estatal Correos del Ecuador, cortado a la fecha de expedición de este decreto ejecutivo.

Art. 4.- La Empresa Pública Correos del Ecuador subroga los derechos y obligaciones de Correos del Ecuador. Los activos y pasivos y en general todos los bienes, derechos y obligaciones de Correos del Ecuador extinta por disposición legal, se transfieren en forma total a la empresa pública que mediante este acto se crea.

Art. 5.- Para efectos de lo dispuesto en el apartado a) del artículo 7 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el Directorio de CDE EP estará conformado de la siguiente manera:

1. El Ministro de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información o su delegado permanente, quien lo presidirá.
2. El titular del organismo nacional de planificación o su delegado permanente; y,
3. Un miembro designado por el Presidente de la República, en este caso se nombra a la ingeniera Sofía Eugenia Espín Reyes.

Art. 6.- El Directorio de la Empresa Pública Correos del Ecuador -CDE EP-, estructurará el estatuto orgánico de la empresa y los demás reglamentos internos que correspondan, en los que constarán todos los aspectos necesarios para la gestión y operación de la empresa pública.

Art. 7.- En todo lo no previsto en este decreto ejecutivo sobre la administración y gestión de CDE EP, se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, su reglamento y las demás disposiciones que conforme a estos dicten el Directorio y el Gerente General.

Anexo 3

GUÍA PARA ENTREVISTA A DIRECTORA DE TESORERÍA

1. ¿Cómo ve hoy en día el sector Courier?
2. ¿Cuáles son los lineamientos que sigue la Jefatura de Recaudación y Cobranzas?
3. ¿Esta jefatura cuenta con una Planificación Estratégica? Si la respuesta es afirmativa, esta se encuentra Certificada bajo las Normas ISO:9001:2008
4. ¿Cuáles son los Reglamentos que rigen el departamento de Cobranzas de la Empresa Correos del Ecuador, que le permiten una gestión personalizada en los cobros?
5. ¿La caída en el precio del Petróleo, ha sido uno de los motivos para que el Sector Público se sienta afectado en la elaboración de su Presupuesto Anual a partir del período del 2015? ¿Cómo ha afectado eso a Correos del Ecuador?
6. ¿La renovación automática de los contratos con Instituciones Públicas perjudica al departamento de Cobranzas?
7. La cartera vencida entre el período 2014 y 2015 muestran un incremento ¿Cuáles son las razones?
8. ¿Considera usted beneficioso si se implementará un Sistema de cruce de cuentas entre las Empresas e Instituciones Públicas?
9. ¿Este sistema es aplicable?

Anexo 4

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA A DIRECTORA DE TESORERÍA

1. ¿Cómo ve hoy en día el sector Courier?

Como un segmento no atendido en su totalidad, existen necesidades no cubiertas.

2. ¿Cuáles son los lineamientos que sigue la Jefatura de Recaudación y Cobranzas?

Mantener los valores incobrables en niveles aceptables, de forma tal que no afecten la operatividad de la empresa.

3. ¿Esta jefatura cuenta con una Planificación Estratégica? Si la respuesta es afirmativa, esta se encuentra Certificada bajo las Normas ISO:9001:2008

Sí, cuenta con una planificación estratégica siguiendo los lineamientos de la gerencia estratégica financiera. No cuenta con Normas ISO.

4. ¿Cuáles son los Reglamentos que rigen el departamento de Cobranzas de la Empresa Correos del Ecuador, que le permiten una gestión personalizada en los cobros?

Existe el manual de cobranzas o mejor conocido como descriptivo, el cual da lineamientos para las gestiones de cobro.

5. ¿La caída en el precio del Petróleo, ha sido uno de los motivos para que el Sector Público se sienta afectado en la elaboración de su Presupuesto Anual a partir del período del 2015? ¿Cómo ha afectado eso a Correos del Ecuador?

La economía se ha visto reprimida en un alto porcentaje, lo que se evidencia en la baja de la productividad, niveles de consumo de bienes de primera necesidad y obviamente los Ingresos de Correos del Ecuador.

6. ¿La renovación automática de los contratos con Instituciones Públicas perjudica al departamento de Cobranzas?

No, al contrario, agiliza los procesos de recuperación.

7. La cartera vencida entre el período 2014 y 2015 muestran un incremento ¿Cuáles son las razones?

Las razones son:

- a) Malas gestiones comerciales.
 - b) Crisis Económica del país.
 - c) Falta de recursos de los clientes, en su mayoría son empresas del estado.
- 8. ¿Considera usted beneficioso si se implementará un Sistema de cruce de cuentas entre las Empresas e Instituciones Públicas?**

Sería una buena manera de sincerar valores.

9. ¿Este sistema es aplicable? ¿Por qué?

Si es aplicable, siempre y cuando exista una Ley o norma que lo permita.

Anexo 5

GUÍA PARA ENTREVISTA A CLIENTES

1. ¿Cómo califica la imagen corporativa y organización de Correos del Ecuador?
Regular ☐ Buena ☐ Excelente ☐
2. ¿Existe un seguimiento por parte de la entidad contratante sobre los vencimientos de valores que mantiene la empresa o institución a la cual usted representa?
Si ☐ No ☐
3. ¿Con qué frecuencia recibe notificaciones por vencimiento en la factura?
30 días ☐ 60 días ☐ 90 días ☐ 120 días ☐
4. ¿Cuáles son las posibles causas por las que su institución se atrasa en los pagos mensuales a CDE?
Presupuesto ☐ Cambios administrativos ☐
No recibe la factura a tiempo ☐ Terminación de contrato ☐
Inconformidad en el valor cobrado ☐
5. ¿Cuánto tiempo demora una renovación de contrato?
Tres meses ☐ Más de tres meses ☐
6. Si su empresa ha dejado de cancelar las obligaciones, ¿Por qué sigue utilizando el servicio de Mensajería?
El contrato no especifica la suspensión del servicio por atraso en los pagos ☐
La entidad contratante no le suspende el servicio ☐
7. Si la entidad contratante decide proponer un cruce de cuentas, ¿La institución a la cual usted representa aceptaría?
Si ☐ No ☐

Anexo 6

REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PÚBLICA (Decreto No. 1700)

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

Considerando:

Que la Asamblea Nacional Constituyente expidió la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 395 de 4 de agosto de 2008;

Que el Sistema Nacional de Contratación Pública articula todas las instancias, organismos e instituciones en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios así como en la ejecución de obras públicas que se realicen con recursos públicos;

Que es parte esencial del Sistema la innovación de la contratación mediante procedimientos ágiles, transparentes, eficientes y tecnológicamente actualizados, que impliquen ahorro de recursos y faciliten las labores de control tanto de las Entidades Contratantes como de los proveedores de obras, bienes y servicios y de la ciudadanía en general;

Que el Sistema pretende que los recursos públicos que se emplean en la ejecución de obras y en la adquisición de bienes y servicios, sirvan como elemento dinamizador de la economía local y nacional, identificando la capacidad ecuatoriana y promoviendo la generación de ofertas competitivas;

Que el Sistema busca, a través de la promoción de la producción nacional, que los recursos estatales destinados a la contratación pública fomenten la generación de empleo, la industria, la asociatividad y la redistribución de la riqueza;

Que con fecha 8 de agosto de 2008 se expidió el Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el mismo que fue publicado en el Suplemento del Registro Oficial 399 de la misma fecha;

Que se requieren incluir en el Reglamento General aspectos normativos necesarios para el correcto funcionamiento del sistema; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el número 13 del artículo 147 de la Constitución de la República;

Decreta:

Expedir el REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PÚBLICA

Título I

GENERALIDADES

Art. 1.- Objeto y ámbito.- El presente Reglamento General tiene por objeto el desarrollo y aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en adelante la Ley, que crea el Sistema Nacional de Contratación Pública, SNCP, de aplicación obligatoria por las entidades previstas en el Art. 1 de la Ley.

Art. 2.- Contratos financiados con préstamos y cooperación internacional.- En la suscripción de los convenios de crédito o de cooperación internacional se procurará medidas para la participación directa o asociada de proveedores nacionales.

El régimen especial previsto en el artículo 3 de la Ley se observará independientemente que el financiamiento internacional sea total o parcial, siempre que se observen las condiciones previstas en el Convenio

Art. 3.- Aplicación territorial.- Las normas contenidas en la Ley y en el presente Reglamento General se aplicarán dentro del territorio nacional.

No se regirán por dichas normas las contrataciones de bienes que se adquieran en el

Título III

DE LOS PROCEDIMIENTOS

Capítulo I

NORMAS COMUNES A TODOS LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Sección I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 16.- Micro, pequeñas y medianas empresas.- Para incentivar la mayor participación de proveedores de los sectores de micro, pequeñas y medianas empresas, se entenderán por tales, aquellas que al menos cumplan dos de los tres parámetros establecidos en cada una de las categorías detalladas a continuación:

1. Microempresa: aquella organización de producción que tenga entre 1 a 9 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales inferiores a cien mil dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos de hasta cien mil dólares;

2. Pequeña empresa: la organización de producción que tenga entre 10 a 49 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil y un millón de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre cien mil uno y setecientos cincuenta mil dólares; y,

3. Mediana empresa: la organización de producción que tenga entre 50 a 159 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno y cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre setecientos cincuenta mil uno y cuatro millones de dólares.

Al momento de inscribir y habilitar a un proveedor en el RUP, y una vez verificados los requisitos descritos en el presente artículo, el registro deberá expresar la categoría a que pertenece el proveedor.

Art. 17.- Notificaciones.- Todas las notificaciones que deban efectuarse en virtud de las disposiciones de la Ley y del presente Reglamento General, incluso respecto de la resolución de adjudicación, se entenderán realizadas, desde que la entidad publique en el Portal www.compraspublicas.gov.ec el documento, acto o resolución objeto de la notificación, para lo cual debe existir los registros informáticos correspondientes, salvo que fuese imposible notificar electrónicamente, en cuyo caso, ésta se realizará por medios físicos.

Art. 18.- Comisión Técnica.- Para cada proceso de contratación de: 1. Consultoría por lista corta o por concurso público; 2. Subasta inversa, cuyo presupuesto referencial sea superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado; 3. Licitación; y, 4. Cotización, se conformará la correspondiente Comisión Técnica integrada de la siguiente manera:

1. Un profesional designado por la máxima autoridad, quien la presidirá;
2. El titular del área requirente o su delegado; y,
3. Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado.

Los miembros de la Comisión Técnica serán funcionarios o servidores de la entidad contratante.

Si la entidad no cuenta en su nómina con un profesional afín al objeto de la contratación, podrá contratar uno para que integre de manera puntual y específica la respectiva Comisión Técnica; sin perjuicio de que, de ser el caso, pueda contar también con la participación de asesoría externa especializada.

En la Comisión Técnica de Licitación intervendrá con voz pero sin voto, el Director Financiero y el Director Jurídico, o quienes hagan sus veces, o sus respectivos delegados. La Comisión Técnica designará al secretario de la misma de fuera de su seno.

La Comisión Técnica se reunirá con la presencia de al menos dos de sus miembros, uno de los cuales será obligatoriamente el Presidente, quien tendrá voto dirimente. Adoptará decisiones válidas por mayoría simple.

Los miembros de la Comisión Técnica no podrán tener conflictos de intereses con los oferentes; de haberlos, será causa de excusa.

Los informes de la Comisión Técnica que serán dirigidos a la máxima autoridad o su delegado incluirán el análisis correspondiente del proceso y la recomendación expresa de adjudicación o declaratoria del proceso.

En los procesos de subasta inversa cuyo presupuesto referencial sea igual o inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado, no se requiera la conformación de la Comisión Técnica referida en este artículo.

Art. 19.- Subcomisiones de apoyo.- De requerirlo el proceso, la respectiva Comisión Técnica integrará subcomisiones de análisis de las ofertas técnicas presentadas.

Los informes de la subcomisión, que incluirán las recomendaciones que se consideren necesarias, serán utilizados por la Comisión Técnica como ayudas en el proceso de calificación y selección y por ningún concepto serán asumidos como decisivos. La Comisión Técnica obligatoriamente deberá analizar dichos informes y avalar o rectificar la totalidad de los mismos asumiendo de esta manera la responsabilidad por los resultados de esta etapa de calificación; sin perjuicio de las responsabilidades que asuman los miembros de las subcomisiones sobre el trabajo realizado.

Art. 20.- Pliegos.- La entidad contratante elaborará los pliegos para cada contratación, para lo cual deberá observar los modelos elaborados por el INCOP que sean aplicables. Los Pliegos serán aprobados por la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado.

Los Pliegos establecerán las condiciones que permitan alcanzar la combinación más ventajosa entre todos los beneficios de la obra a ejecutar, el bien por adquirir o el servicio por contratar y todos sus costos asociados, presentes y futuros.

En la determinación de las condiciones de los Pliegos, la Entidad contratante deberá propender a la eficacia, eficiencia, calidad de la obra, bienes y servicios que se pretende contratar y ahorro en sus contrataciones.

Los Pliegos no podrán afectar el trato igualitario que las entidades deben dar a todos los oferentes ni establecer diferencias arbitrarias entre éstos, ni exigir especificaciones, condicionamientos o requerimientos técnicos que no pueda cumplir la industria nacional, salvo justificación funcional.

Nota: Mediante D.E. 1793 (R.O. 621-S, 26-VI-2009) se dispone que el requisito previo a la calificación y habilitación de una persona jurídica como oferente será la plena identificación de las personas naturales que intervienen en calidad de accionistas de la empresa; al ser accionistas otras compañías, se requiere determinar las personas naturales que participan de la misma, con la finalidad de establecer las inhabilidades determinadas en los Arts. 62, 63 y 64 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; en cuanto al domicilio de las personas jurídicas, se establece que las compañías radicadas en los "paraísos fiscales" determinados por el SRI, serán descalificadas. La falta de notificación a la institución contratante y de aceptación de ésta, de la transferencia, cesión, enajenación, bajo cualquier modalidad, de las acciones, participaciones que sea igual o más del 25% del capital; será causal de terminación unilateral y anticipada del contrato prevista en el Art. 78 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Art. 21.- Preguntas y respuestas.- Los proveedores una vez recibida la invitación o efectuada la publicación de la convocatoria en el Portal www.compraspublicas.gov.ec, podrán formular preguntas sobre el contenido de los pliegos; y la máxima autoridad de la Entidad Contratante su delegado o la Comisión Técnica según el caso, responderán las preguntas en el término que para el efecto se establezca en los pliegos.

Art. 22.- Aclaraciones.- La máxima autoridad de la entidad contratante, su delegado o