

**DISEÑO DE PROPUESTA COMERCIAL PARA LA GESTIÓN DE  
CARTERA EN EMPRESAS DE SERVICIOS PUBLICOS EN MANIZALES  
Y SANTA ROSA DE CABAL**

**LUZ ANGELICA MOLANO MONTOYA  
PAULA ANDREA ZULUAGA DÁVILA**

Universidad Manizales  
Facultad de Mercadeo Nacional e Internacional  
Especialización Gerencia de Mercadeo y Ventas  
Manizales, Colombia  
Julio de 2009

## **INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

**Título:** DISEÑO DE PROPUESTA COMERCIAL PARA LA GESTIÓN DE CARTERA EN EMPRESAS DE SERVICIOS PUBLICOS EN MANIZALES Y SANTA ROSA DE CABAL

**Investigador:** LUZ ANGELICA MOLANO MONTOYA  
PAULA ANDREA ZULUAGA DÁVILA

**Total de investigadores (número): 2**

**Lugar de Ejecución del proyecto**

**Ciudades:** Manizales y Santa Rosa de Cabal, (Risaralda)

**Duración del proyecto:** 6 meses

**Tipo de proyecto:** Investigación Aplicada

# TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>2. ANTECEDENTES</b> .....	<b>8</b>
2.1 COBERTURA EN EL SUMINISTRO DE SERVICIOS PÚBLICOS .....	10
2.2 EN CUANTO A FINANCIACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO .....	11
<b>3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:</b> .....	<b>14</b>
<b>4. JUSTIFICACION</b> .....	<b>15</b>
<b>5. OBJETIVOS:</b> .....	<b>17</b>
5.1 GENERALES:.....	17
5.2 ESPECÍFICOS:.....	17
<b>6. ALCANCES Y LIMITACIONES</b> .....	<b>18</b>
6.1 COBERTURA TEMÁTICA: .....	18
6.2 COBERTURA TEMPORAL:.....	18
<b>7. MARCO TEORICO</b> .....	<b>19</b>
7.1 PRINCIPIOS GENERALES LEY 142 DE 1994 .....	19
<b>8. ESTRATEGIA METODOLOGICA</b> .....	<b>30</b>
8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
8.2. FUENTES PRIMARIAS.....	30
8.3 FUENTES SECUNDARIAS: .....	33
8.4. PROCEDIMIENTO .....	33
8.5. MUESTREO:.....	34
<b>9. DESARROLLO DEL TRABAJO</b> .....	<b>35</b>
9.1 FACTORES GENERALES QUE AFECTAN EL COMPORTAMIENTO DE PAGO EN TODOS LOS SECTORES: .....	35
9.2. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NO PAGO DE LOS SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES .....	40
9.3 FACTORES INTERNOS QUE INFLUYEN EN EL PROCESO DE GESTIÓN COMERCIAL DE LAS EMPRESAS (AAA) .....	42
9.4 CIFRAS DE CARTERA SECTOR TELECOMUNICACIONES EN MANIZALES .....	44
9.4.1 NÚMERO DE CLIENTES POR PRODUCTO Y ESTRATO .....	44
9.5. MOTIVOS ASOCIADOS AL NO PAGO .....	50
<b>9.6. CARTERA POR PRODUCTOS DE TELECOMUNICACIONES</b> .....	<b>54</b>

9.10. VALORES RECAUDADOS .....	65
9.12. NIVELES DE COBERTURA PARA SERVICIOS AAA EN SANTA ROSA.....	70
9.13 TARIFAS DE AAA POR ESTRATO HISTÓRICO .....	72
9.14. ESTRATEGIAS ACTUALES.....	78
9.15. PROCESO ACTUAL DE COBRANZAS.....	80
<b>9.16. ESTRATEGIAS EMPRESA DE ACUEDUCTO SANTA ROSA DE CABAL.....</b>	<b>81</b>
9.17 GESTIÓN DE COBRO CARTERA MOROSA POR PARTE DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL.....	83
9.19. POLÍTICAS DE FINANCIACIONES .....	91
<b>9.20. PLAN DE MEJORAMIENTO COMERCIAL.....</b>	<b>97</b>
9.21. NUEVA VISIÓN .....	97
9.22. DEFINICIÓN DE LA NUEVA ESTRATEGIA DE COBRANZAS.....	97
9.23. ELEMENTOS PARA UNA ESTRATEGIA EFICAZ .....	99
9.24. NUEVOS PARADIGMAS DEL LA ESTRATEGIA DE COBRANZAS.....	100
9.25. PRINCIPIOS DE ACCIÓN PARA GESTORES .....	103
9.26. PRINCIPIOS PARA DESARROLLAR NUEVOS GESTORES.....	106
9.27. VALORES FUNDAMENTALES EN LA GESTIÓN DE COBRANZA.....	109
9.28. ATENCIÓN DE RECLAMOS .....	110
9.29. ATENCIÓN DE LA PLATAFORMA .....	110
9.30. FINALIDADES DE LA NEGOCIACIÓN: .....	111
9.31. GUIONES MODELO GUIÓN DE PROMESA .....	112
9.32. PLAN DE COMUNICACIÓN DIRECTA .....	114
9.32.10 GESTIÓN DE COBRANZAS – COMUNICACIONES ESCRITAS .....	124
<b>10. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS IMPACTO ESPERADO .....</b>	<b>130</b>
<b>10.1 RECOMENDACIONES PARA MANTENER UNA CARTERA SANA CONTROLADA Y RENTABLE .....</b>	<b>134</b>
10.2. CONCLUSIONES.....	135

# 1. INTRODUCCIÓN

La oferta de servicios públicos depende de la capacidad institucional, técnica y financiera de los países en general y de las empresas proveedoras en particular, la demanda a su vez esta asociada al nivel de ingreso y a la capacidad de pago de la sociedad.

Este trabajo le ayudará a las empresas del sector a identificar sus mayores debilidades al momento del recaudo para evitar desastres financieros dado los enormes costos y altas inversiones que se generan para prestar y ampliar la disponibilidad de los servicios básicos.

Aunque la prestación de servicios públicos domiciliarios es una obligación del Estado, se ha evidenciado cambios en el transcurrir del tiempo ya que se ha transformado la prestación del servicio quedando en manos de algunas empresas privadas y descentralizadas del Gobierno Nacional, estos cambios han hecho que las tarifas de los servicios públicos tengan que cubrir los altos costos administrativos de las empresas.

Debido a los problemas económicos, específicamente de endeudamiento que se viven actualmente en nuestro país, para las empresas de servicios públicos no es

ajena esta problemática, ya que muchas organizaciones han visto reducir sus ingresos e incrementar su cartera.

De tal manera que el historial de los resultados obtenidos por las Empresas no es acorde con las expectativas de la organización en cuanto a su flujo de efectivo se trata, Ciertamente las necesidades de una mayor cobertura de los servicios para brindar un mejor nivel de vida a los ciudadanos, hace que las Empresas incrementen sus niveles de endeudamiento y que además de cumplir con los altos costos administrativos y técnicos de la prestación del servicio incurran en los costos de inversión los cuales son en ocasiones muy complejos de recuperar.

Por lo anterior se hace necesario realizar un detallado análisis que aclare el panorama en cuanto a los hábitos de pago, costumbres, cultura de los consumidores de dichos servicios con el ánimo de que permitan la generación de estrategias al interior de la Organización que den opciones para que las Misiones de las Empresas no se vean afectadas de manera negativa siempre propendiendo por la viabilidad financiera pero sin afectar la prestación del servicio a los usuarios finales.

Se ha identificado como un elemento importante en esta situación, un evidente desconocimiento de estos factores a nivel directivo ya que el enfoque actual esta determinado únicamente en estrategias de ventas, con un proceso desarticulado en cuanto a gestión de cartera.

A partir de lo anterior se entrará en contexto con las experiencias de dos empresas de servicios públicos regionales de Caldas y Risaralda prestadoras de

servicios de telecomunicaciones y de acueducto alcantarillado y aseo (AAA), las cuales muestran claramente la situación actual del sector.

Con esta identificación del no pago se plantea como finalidad la presentación de una propuesta de comunicación y estrategia que permita dar un enfoque comercial que aporte herramientas para lograr el recaudo eficiente de la cartera en estas dos empresas.

La propuesta contiene modelos que integran la parte operativa con la comercial, con los cuales se podrán plantear una serie de soluciones tendientes a mejorar la problemática identificada.

## 2. ANTECEDENTES

Desde el siglo pasado, los servicios públicos domiciliarios tuvieron en Colombia un origen netamente municipal y privado. La electricidad, el acueducto y los teléfonos nacieron como producto de iniciativa local muchas veces privada y funcionaron como entes autónomos con discrecionalidad sobre la definición tarifaria, el esfuerzo nacional para mejorar la cobertura de los servicios públicos domiciliarios a lo largo de los últimos decenios ha sido muy significativo pero no es suficiente, son necesarias grandes inversiones para que los grupos mas pobres tengan acceso a los servicios básicos domiciliarios.

En 1938, 35 de cada 100 hogares urbanos disponían del servicio de energía acueducto y alcantarillado, en ese año no existían acueductos rurales 47 años después, en 1985, el 88% de los hogares urbanos contaba con los tres servicios y la cobertura rural llegaba al 23% de las familias, en este período las ciudades mejoraron el equipamiento en los tres servicios a una tasa promedio del 6% anual. Así mismo la expansión de la cobertura en los últimos años ha sido desigual según el servicio, siendo energía el de mayor desarrollo comparativo.

Igualmente ha existido una gran diferencia en el desarrollo de cada servicio en el campo y la ciudad en forma preocupante los servicios de saneamiento básico han tenido un crecimiento extremadamente lento de su cobertura y mas aún si se consideran parámetros de potabilidad y disposición adecuada de desechos.



Colombia mantiene niveles inferiores al 24% en cobertura rural en agua potable; solo un 8% dispone de alcantarillado. Son coberturas muy bajas, si se tiene cuenta que Brasil país con visibles carencias en materia social y de servicios cubre mas del 47% de su población rural, ciudades intermedias tienen niveles de cubrimiento inferiores al 62%. Colombia cuenta con niveles comparables a México y Chile y superiores solo a los de Brasil, no debe desconocerse que Colombia mantiene todavía rezagos en estos servicios con respecto a patrones internacionales de acuerdo con su ingreso per cápita, debería contar con coberturas nacionales de por lo menos el 73% en agua potable y 55% en alcantarillado, además muchos de los acueductos existentes padecen de fallas graves de funcionamiento y la mitad de las ciudades colombianas suministran agua que no cumplen requisitos mínimos de potabilidad. La mayoría de los sistemas de alcantarillado, tienen deficiencias en el manejo de residuos, desechos y control de sustancias nocivas para el medio ambiente.

El servicio de aseo demuestra notorias deficiencias si se tienen en cuenta que solo el 43% de las cabeceras municipales cuentan con el servicio de recolección. Un 32% de las basuras son dispuestas sanitariamente y 34% de un total de 1012 municipios ha organizado empresas de aseo. El resto de jurisdicciones realizan recolección de desechos a través de oficinas pertenecientes a las alcaldías, sin contar con presupuesto independiente y equipo adecuado. La mayoría de las empresas de las poblaciones colombianas no cobran el servicio a los usuarios y este es financiado con recursos provenientes de ingresos fiscales de los municipios que bien podrían ser destinados a otros usos de gran prioridad social.

---

Fuente/ Superintendencia de Servicios Públicos, publicado en la Ley 142 de 1994

En el campo de las telecomunicaciones, 7,6 colombianos de cada 100 tenían teléfono en 1987, cuando el promedio para Latinoamérica era de 5,2 aparatos por cada 100 habitantes. Así mismo, el sector tuvo una tasa promedio de crecimiento del 5,7 % para el periodo 71 – 88. Si bien el país está por encima de Latinoamérica, Asia y África tiene un trayecto por recorrer en telefonía básica para equiparar coberturas promedio de 40 líneas por cada 100 habitantes Usuales en países altamente desarrollados de Europa Japón y Norte América. A pesar de los logros de años anteriores, el país debe realizar todavía grandes esfuerzos para ampliar las coberturas a los grupos más pobres de la población y para apoyar el crecimiento de una economía dinámica, vinculada al mercado mundial. Esta tarea implica movilizar recursos económicos grandiosos.

A continuación se revisan las consideraciones generales según normatividad del sector de servicios públicos domiciliarios (ley 142 de 1994).

---

Fuente/ Superintendencia de Servicios Públicos, publicado en la Ley 142 de 1994

## **2.1 Cobertura en el suministro de servicios públicos**

La dotación de servicios públicos, el mantenimiento de niveles adecuados de confiabilidad y calidad, la expansión de coberturas se convirtió en tareas fundamentales de las empresas prestadoras de servicios ya que el país retomó el camino de la descentralización y la autonomía municipal. El ciudadano valora más la disponibilidad del servicio y está dispuesto a asumir su costo. Si este se suministra con niveles adecuados de calidad y confiabilidad.

## **2.2 En cuanto a financiación Y distribución del ingreso**

Ha sido claro que en aquellos municipios con significativos rezagos o congelamientos en las tarifas se deterioran la cobertura y calidad de los servicios que otorgan. Este ha sido el caso de acueducto, alcantarillado y aseo lo que es aparentemente bueno para la gente en el corto plazo, en el mediano término es perjudicial para todos ellos, cuando por motivos políticos o de desidia administrativa, no se hicieron los ajustes tarifarios oportunos debido a las variaciones en los costos reales de prestación de servicios, se condujo a la inestabilidad financiera a muchas empresas y se comprometió seriamente la

posibilidad de mejoramiento y ampliación de los servicios, con graves repercusiones sobre el nivel de vida de la población.

Es claro que la vía tarifaria no es suficiente ya que muchos colombianos no pueden reconocer el costo de los servicios. Por ello el Estado debe subsidiar los servicios a los más pobres en forma clara y explícita.

Se introdujo la estratificación socio económica de los usuarios con el fin de identificar a la población de bajos recursos, susceptibles de recibir subsidios para pago de servicios. El Gobierno Nacional mediante los Decretos 969 y 970 de 1991 los incorpora a la ley buscando reordenar los procesos de estratificación con el fin de dotarlos de una metodología y criterios unificados, sujetándose a herramientas metodológicas probados por el DANE autoridad en la materia, se hace necesario replanear el sistema de financiamiento y esquema de subsidios en todos los servicios públicos. La definición de una adecuada política tarifaria, que asocie el costo del servicio al precio de su suministro, es indispensable si se quiere cumplir los objetivos y metas.

Al mismo tiempo, para que los usuarios más pobres dispongan de servicios públicos suficientes para atender sus necesidades básicas y haya solidaridad y redistribución de ingreso tal como ordena los artículos 367 y 368 de la constitución, el régimen tarifario previsto en el proyecto (Art. 83) incluye como uno de sus elementos la facultad de otorgar subsidios y las fuentes para pagarlos (Art. 95, 96 y 97).

En el elemento de Competencia en el sector de servicios públicos cuenta con algunas áreas donde es favorable el fomento de condiciones de competencia

entre oferentes del mismo servicio. Las reglas del mercado han sido eficaces en telecomunicaciones y energía donde la competencia es mayor debido a la iniciativa empresarial y la emulación entre proveedores. Como resultado, precios fijados según reglas del mercado se constituyen en señales adecuadas de costos y orientan certeramente la demanda. La gestión empresarial, cuando se desarrolla en un ambiente competitivo y sin interferencias ajenas a su propósito, prueba ser eficaz y conducir a soluciones eficientes con costos ajustados a las necesidades del servicio.

Aún en los servicios de acueducto y alcantarillado es posible encontrar áreas donde pueden igualarse en condiciones de competencia. La gestión independiente de sistemas de acueducto, la subcontratación de zonas o modalidades de servicio pueden generar un ambiente competitivo en el área de gestión de saneamiento básico.

Las condiciones favorables fomentaron la competencia para que actualmente las empresas sean operadas por el sector privado o mixto.

En concordancia a los artículos de la Ley 142 de 1994 así:

Art. 5º Competencia de los municipios en cuanto a la prestación

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

Analizando las dos empresas del sector de servicios públicos en Risaralda y Caldas se identifica que ambas tienen la misma problemática en cuanto a que la cartera se viene incrementando notablemente; en telecomunicaciones el incremento de la cartera fue 62% en el último semestre de 2008, y en el sector de acueducto y alcantarillado en Santa Rosa el incremento es de un 37%, por tal razón se evidencia un problema importante que amerita realizar un estudio detallado que permita evidenciar las causas más significativas de la problemática analizando variables como: políticas internas y externas, competencia, manejo de estrategias existentes en cuanto a comunicaciones y mercadeo, además de fallas operativas en la prestación de los servicios públicos desde las instalaciones hasta la capacidad de respuesta adecuada a las necesidades de los usuarios, análisis de cifras de las tarifas y la evolución de la cartera desde los años 2005 al 2008, en el elemento de cobertura se analiza la situación de los años 2007 y 2008, análisis de las causas de no pago informadas por el cliente, entre otros factores que generan un impacto negativo en las organizaciones específicamente en los estados financieros.

## **4. JUSTIFICACION.**

Es tanta la importancia que tiene para los colombianos los servicios públicos domiciliarios que se ha decidido realizar este trabajo pensando en los usuarios y en las empresas que prestan dichos servicios enfocándose directamente en la problemática que conlleva al deterioro de calidad de la cartera partiendo desde los antecedentes y la intervención del estado en las leyes que regulan el sector.

En general lo que se ha observado es un incremento de la cartera mayor a 60 días por encima del 15% por lo tanto es pertinente realizar un análisis profundo de la situación interna y externa que afecta tanto a usuarios como a las empresas, se ha evidenciado que la crisis económica mundial es uno de los factores que puede afectar la situación presentada en el sector, así mismo la situación del cliente y la cultura de pago, pero las políticas internas de las empresas ahondan la problemática.

En consecuencia a lo anteriormente planteado y al estudio detallado de las cifras se requiere desarrollar una estrategia comercial que permita a las empresas del sector generar otro tipo de gestión enfocada directamente al cliente y las situaciones que este presente en el momento de no presentar pago, lo que hace necesario identificar la forma mas efectiva de llegar al cliente ya sea replanteado la comunicación como llamadas telefónicas y cartas o generando nuevas alternativas de pago que impliquen financiaciones a largo plazo, meses de gracias descuentos en intereses, abonos entre otras.

Por tal razón es conveniente realizar dicho estudio ya que muchas empresas de servicios públicos no son concientes del impacto que genera la toma de decisiones, como: precio, promociones, publicidad, planes, productos, políticas de recaudo; factores que han motivado a las ejecutoras del proyecto a presentar una propuesta comercial para generar herramientas que faciliten la gestión en la recuperación de cartera y la optimización de los recursos invertidos en este proceso ya sea en las empresas que actualmente se investigaron o en cualquier otra del sector a nivel nacional.

También es importante resaltar que el estudio se realiza como requisito de grado para la especialización en Gerencia de Mercado y Ventas VII cohorte Universidad de Manizales.



## **5. OBJETIVOS:**

### **5.1 Generales:**

Identificar las causas de la problemática del incremento de la cartera en el sector de servicios públicos, con el fin de proponer un plan de mejoramiento comercial que ayude a mejorar los resultados.

### **5.2 Específicos:**

- Analizar el impacto de las variables económicas externas e internas en el incumplimiento de las obligaciones de pago de los servicios.
- Evaluar las variaciones de la cartera con el fin de identificar los factores determinantes en la morosidad del pago de los servicios públicos.
- Evaluar los motivos asociados al no pago de parte del cliente.
- Analizar las actuales estrategias de cobro y los procesos operativos y comerciales involucrados en el tema.

## **6. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **6.1 Cobertura temática:**

Análisis de las cifras de la cartera en dos empresas de servicios públicos de Manizales y Santa Rosa de Cabal

### **6.2 Cobertura temporal:**

Para la ejecución de la investigación se cuenta con datos del 2006,2007 y 2008.

### **6.3 Cobertura Geográfica:**

La investigación será aplicada en dos empresas de servicios públicos ubicadas en Manizales y Santa Rosa de Cabal.

## **7. MARCO TEORICO**

### **7.1 Principios generales ley 142 de 1994**

#### **7.1.1 En cuanto a regulación y fiscalización de los servicios públicos**

Las perspectivas exigen un planteamiento institucional del sector de servicios públicos en su conjunto. La Nación tuvo que redefinir su papel para fortalecer instituciones reguladoras que más que definir de manera aislada esquemas tarifarios, englobaran la gestión de manera integral e involucraran los costos al igual que el manejo de precios dentro de un objetivo de mejoramiento de eficiencia del servicio, disminución de costos, repunte de productividades y aproximación a criterios de mercado.

La función reguladora, no debe ser entendida como ejercicio de un intervencionismo entorpecedor de la iniciativa empresarial. La regulación es una actividad estatal que fomenta la competencia en aquellas áreas donde existe y es factible; impide el abuso de posiciones de monopolio natural, donde esta es ineludible; desregula para eliminar barreras artificiales a la competencia y, finalmente calibra las diversas áreas de un servicio para impedir practicas discriminatorias o desleales para el competidor.

### **7.1.2. Intervención del estado en los servicios públicos**

Como objetivo general del estado es la ampliación permanente de la cobertura mediante sistemas que compensen la insuficiencia de la capacidad de pago de los usuarios. Se estableció un régimen tarifario proporcional para los sectores de bajos ingresos de acuerdo a los preceptos de solidaridad y equidad.

Los instrumentos de la intervención estatal son utilizados mediante la Regulación a los servicios públicos teniendo en cuenta las características de cada región; fijación de metas de eficiencia, cobertura y calidad, evaluación de las mismas y definición del régimen tarifario que incluyen el otorgamiento de subsidios a las personas de menores ingresos. (Numeral 2.2, numeral 3.7 )

El Estado define la protección al usuario, de tal manera que puedan tener derechos además de los consagrados en el estatuto nacional del usuario y demás normas que consagren derechos a su favor. (Art 9 ley 142 de 1994)

Se mencionan únicamente los numerales correspondientes a facturación y cartera

El Numeral 9.1 hace mención al derecho del usuario a obtener de las empresas la medición de los consumos reales mediante instrumentos tecnológicos apropiados dentro de plazos y términos que para efectos fije la comisión reguladora. (Literal 9.1)

Además de la libre elección del prestador contemplada en el Numeral 9.2 “Libre elección del prestador del servicio y del proveedor de los bienes necesarios para su obtención o utilización”.

De esta manera se le garantiza a los usuarios el derecho de usar o no los servicios públicos y a pagar por ello un precio que tenga relación con su consumo. (Numeral 10.1).

### **7.1.3. Aspectos relevantes del Contrato de Condiciones Uniformes (CCU) Res CRA 375**

Es un contrato uniforme, consensual, en virtud del cual una empresa de servicios públicos los presta a un usuario a cambio de un precio en dinero, de acuerdo a estipulaciones que han sido definidas por ella para ofrecerlas a muchos usuarios no determinados. (Art. 128. Lspd)

#### **CONDICIONES:**

El contrato de servicios públicos se rige:

- Por la ley de servicios públicos domiciliarios;
- Por las condiciones uniformes señaladas por las ESP;
- Por las condiciones especiales pactadas con los usuarios y
- Por las normas del Código de Comercio y del Código Civil. (art. 1495 CC y 864 C.Co.)

-Las deudas derivadas del contrato podrán ser cobradas ejecutivamente ante los jueces competentes o ejerciendo la jurisdicción coactiva. *(La segunda alternativa sólo es aplicable a las empresas oficiales de servicios públicos y a las empresas industriales y comerciales del Estado)*. La factura expedida por la persona prestadora y firmada por el representante legal de la misma, prestará mérito ejecutivo

- Al cabo de cinco (5) meses de haber entregado las facturas la persona prestadora no podrá cobrar bienes o servicios que no facturó por error, omisión o investigación de desviaciones significativas frente a consumos anteriores. Se exceptúan los casos en que se compruebe dolo del suscriptor o usuario.

-Para suspender el servicio, la persona prestadora deberá garantizar el debido proceso, e informar al suscriptor y/o usuario la causa de la suspensión.

A continuación se ilustra el resumen del contrato de condiciones uniformes de la Empresa (AAA) de santa rosa de cabal.

**RESUMEN CONDICIONES UNIFORMES DE LOS CONTRATOS DE SERVICIOS PUBLICOS  
DOMICILIARIOS**

CONTRATO PARA ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO

Aprobado en feb./2 de 2006, redactado de conformidad con las RSLN 340 y 343 de 2005 emitidas por el CRA.

**CAPITULO 1 DISPOSICIONES GENERALES**

<b>CLAUSULA 1</b>	Objeto, razón de ser de el contrato- una empresa que presta un servicio por una retribución monetaria a un cliente o usuario
<b>CLAUSULA 2</b>	<p>DEFINICIONES</p> <p><b>La empresa</b>=EMPOCABAL ESP-E.I.C.E</p> <p><b>Acometida de acueducto</b>= de la red hacia el usuario</p> <p><b>Acometida de alcantarillado</b>= del usuario hacia la red</p> <p><b>Corte de servicio de acueducto</b>= retiro de la acometida y del medidor</p> <p><b>Desviaciones significativas del consumo</b>= aumentos o disminuciones que comparados con los últimos 6 meses representen</p> <p>35% para consumos mayores o iguales a 40 m3</p> <p>65% para consumos menores o iguales a 40 m3</p> <p>*para instalaciones nuevas y o sin registro de consumos, el consumo estará entre 1.65 del consumo promedio del estrato y el 0.35 del consumo promedio del estrato</p> <p>Si esta por fuera de dichos valores será desviación significativa</p> <p><b>Factura</b>= Art 14.9 ley 142 / 94</p> <p><b>Fuga imperceptible</b>= escape de liquido en un inmueble detectable con geófono u otros instrumentos</p> <p><b>Inmueble</b></p> <p><b>Medidor</b></p> <p><b>Periodo de facturación</b>= 1 mes</p> <p><b>Petición</b>= acto de cualquier persona solicitando a la empresa un acto o contrato relacionado con los servicios que esta presta pero que NO pretende conseguir la revocación de alguna decisión tomada por la misma</p> <p><b>Queja</b>= inconformidad del usuario con funcionarios y o con el servicio</p> <p><b>Reclamación</b>= procedimiento de revisión de la facturación de un usuario por solicitud de este y con el objeto de tomar decisiones al respecto</p> <p><b>Re conexión</b></p> <p><b>Recurso</b>= apelación= reposición</p> <p><b>Red interna</b>= del medidor hacia el inmueble</p> <p><b>Red local</b>= red externa</p> <p><b>Reinstalación</b></p> <p><b>Saneamiento básico</b>= alcantarillado + aseo</p> <p><b>Servicio de acueducto</b>= distribución de liquido en condiciones adecuadas</p> <p><b>Servicio de alcantarillado</b>= recolección de residuos líquidos</p> <p><b>Suscriptor</b></p> <p><b>Suscriptor potencial</b>= interesado en el servicio</p> <p><b>Suspensión</b>= interrupción temporal del servicio</p> <p><b>Usuario</b>= beneficiario del servicio</p> <p><b>Multiusuario</b>= propiedades horizontales-centros comerciales</p>

<b>CLAUSULA 3</b>	PARTES DEL CONTRATO= EMPRESA-SUSCRIPTOR-USUARIOS
<b>CLAUSULA 4</b>	MARCO LEGAL= Ley 142/94, decreto 951/89, reglamento de usuarios, código civil, código del comercio
<b>CLAUSULA 5</b>	VIGENCIA DEL CONTRATO= INDEFINIDA
<b>CLAUSULA 6</b>	CONDICIONES DEL SUSCRIPTOR; Cualquier persona en calidad de propietaria, poseedora o tenedora de una parte del inmueble puede solicitar el servicio
<b>CLAUSULA 7</b>	CONDICIONES PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar en el perímetro de servicio</li> <li>• Tener licencia de construcción o cedula catastral</li> <li>• La empresa cuenta con (15) días hábiles para responder positiva o negativamente una solicitud de servicio, si es negativa deberá justificarse legal y o técnicamente</li> </ul>
<b>CLAUSULA 8</b>	No habrá más de un contrato de prestación de servicio (CPS) por cada inmueble salvo si este tiene una más de una acometida
<b>CLAUSULA 9</b>	La publicidad del CPS estará a cargo de la empresa
<b>CLAUSULA 10</b>	Difusión adecuada del CPS a cargo de la empresa

## **CAPITULO 2 DEBERES Y DERECHOS DE LAS PARTES**

<b>CLAUSULA 11</b>	<p>OBLIGACIONES DE LA EMPRESA</p> <p>a) suministrar un excelente servicio de acueducto</p> <p>b) suministrar un excelente servicio de alcantarillado</p> <p>c) medir y facturar los consumos (art 146 ley 142/94) salvo fuerza mayor no se podrá facturar después de 5 meses la empresa no podrá cobrar bienes y o servicios no facturados salvo comprobada responsabilidad del suscriptor y o usuarios</p> <p>e) permitir libertad al suscriptor de elegir</p> <p>f) entregar oportunamente las facturas</p> <p>g) prestar asistencia al usuario para detección de fugas domiciliarias</p> <p>h) investigar anomalías en los consumos y o facturas</p> <p>i) informar sobre el CSP</p> <p>j) tener copias del CSP, suministrarle al usuario copia cuando este se celebre</p> <p>k) reparar, indemnizar, descontarle al usuario cuando haya fallas en el servicio</p> <p>l) devolver cobros no autorizados</p> <p>m) restablecer el servicio cuando este haya sido suspendido o cortado una vez desaparecida la causal; 2 días para suspensión, 5 días para cortes</p> <p>n) informar al usuario como utilizar con eficiencia y seguridad el servicio</p> <p>o) dar garantía de acometidas, equipos instalados por la empresa; dicha garantía no será menor a la financiación</p> <p>p) demás obligaciones contenidas en la ley 142/94</p> <p>q) informar mínimo con un día sobre la suspensión del servicio; salvo emergencias</p> <p>r) devolver al usuario equipos retirados que sean de su propiedad</p> <p>s) cerciorarse que los medidores funcionen adecuadamente</p> <p>t) el servicio será continuo las 24 horas del día</p>
--------------------	---



<p><b>CLAUSULA</b> <b>12</b></p>	<p><b>OBLIGACIONES DEL SUSCRIPTOR</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.hacer buen uso del servicio</li> <li>2.comunicar a la empresa toda modificación que haga en su inmueble</li> <li>3.realizar pago de soportes de conexión</li> <li>4.adquirir, mantener e instalar un medidor de su cuenta (\$) reparar</li> <li>5.permitirle a la empresa la lectura y revisión de su medidor</li> <li>6.pagar oportunamente las facturas</li> <li>7.solicitar copia de la factura cuando no la reciba</li> <li>8.ofrecer a la empresa las garantías de pago que esta considere</li> <li>9.avisar a la empresa sobre fallas o daños en el servicio</li> <li>10.eliminara las causas de suspensión, pagara los gastos de re conexión y o demás sanciones que se le impongan</li> <li>11.permitir a la empresa realizar cambios necesarios en la acometida y o el medidor</li> <li>12.permitir a la empresa retiro necesario de la acometida y o el medidor</li> <li>13.permitir la revisión de las instalaciones internas por parte de la empresa previo aviso</li> <li>14.pagar cargas pecuniarias que imponga la ley</li> <li>15.abstenerse de conectarse por su cuenta a la red</li> <li>16. abstenerse de manipular el medidor y o sus accesorios</li> <li>17. pagar por la conexión, y pagar los excedentes cuando haya cambio de uso de acuerdo con la estructura tarifaria definida por las autoridades o cuando la empresa lo estipule</li> <li>18.permitir le retiro temporal del medidor si se requiere revisión técnica del mismo, así como el cambio del mismo si fuera necesario</li> <li>19.el pago estará a su cargo en los siguientes eventos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos de pago adquiridos con la empresa</li> <li>• Servicios provisionales: espectáculos, eventos, etc</li> <li>• Urbanizaciones en construcción u otro tipo de obras sean públicas o privadas</li> <li>• En los casos en que la ley lo determine (INCISO III ART 147 LEY 142/949</li> </ul> </li> <li>20.tendra 2 meses para arreglar fugas y o problemas internos</li> <li>21.pagar el costo de reposición de acometidas y medidores superados los tres años de garantía</li> <li>22.la empresa no repondrá medidores ni responderá por daños en la acometida en caso de hurto, vandalismo o causas imputables al suscriptor o usuario</li> <li>23.informar sobre anomalías o cambios que impliquen modificaciones en este contrato</li> <li>24.permitir la suspensión justificada del servicio</li> <li>25.demas contenidas en la ley 142 del 94</li> </ol>
<p><b>CLAUSULA</b> <b>13</b></p>	<p><b>DERECHOS DE LAS PARTES</b></p> <p>Se entienden como derechos de las partes de este contrato los consagrados en la ley 142/94, decretos 302 de 2000 y 229 de 2002 y demás normas que modifiquen, adicionen o subroguen</p>
<p><b>CLAUSULA</b> <b>14</b></p>	<p><b>DERECHOS DE LA EMPRESA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.cobrar</li> <li>2.suspender y o cortar por falta de pago, fraude, alteraciones o usos no autorizados del servicio</li> <li>3.solicitar a los suscriptores una garantía adicional de pago conforme a la ley 142</li> <li>4.verificar el estado de los instrumentos de medición, retirarlo si es necesario</li> </ol>

<b>CLAUSULA 14</b>	<b>DERECHOS DE LA EMPRESA</b> 1.cobrar 2.suspender y o cortar por falta de pago, fraude, alteraciones o usos no autorizados del servicio 3.solicitar a los suscriptores una garantía adicional de pago conforme a la ley 142 4.verificar el estado de los instrumentos de medición, retirarlo si es necesario mientras podrá facturar de acuerdo a los procedimientos establecidos por la ley 142 5.realizar mantenimientos y reparaciones que considere necesarios los cuales irán por cuenta del usuario si le corresponden 6.imponer cargas pecuniarias legales especiales al usuario cuando la situación lo amerite 7.especificar o incluir en la facturación cualquier obligación a favor o en contra del usuario derivada de servicio, conexión, revisión y control conforme a la normatividad vigente 8.ser el prestador exclusivo del servicio en el área que el CRA le designo
<b>CLAUSULA 15</b>	<b>DERECHOS DEL USUARIO</b> 1.al trato digno por parte de la empresa 2.debido proceso y defensa 3.a la igualdad 4.a ser bien informado de sus obligaciones y de las consecuencias del incumplimiento 5.resolucion de sus recursos antes del corte 6.a que se le preste el servicio de continuo conforme a la continuidad de sus pagos 8.a que se le mida su verdadero consumo 9.a solicitar información 10.a reclamar por estrato si este no corresponde con el que le asigno el ente territorial competente 11.a reclamar por uso asignado si este no corresponde 12. a conocer este contrato 13.a ser protegido contra el abuso de posición dominante por parte de la empresa 14.a prestación continua, buena calidad y reparación por falla en el servicio 15. a facturas claras 16. a presentar PQRS a este contrato 17.a recibir factura por lo menos 5 días hábiles antes de la fecha de pago oportuno 18.en caso de corte y retiro de medidor y acometida a que le sean repuestos 19.a la no renuncia de sus derechos 20.a solicitar revisión de instalaciones para determinar el estado de las mismas a la empresa (\$ lo asume el usuario) 22.a solicitar asesoría externa a particulares para un arreglo o un testigo en el proceso de revisión de quipos de medición 23.una falla en el servicio dará derecho a reparación salvo en casos de fuerza mayor o caso fortuito

### CAPITULO 3 FACTURACION

<b>CLAUSULA 16</b>	La factura estará conforme las condiciones de este contrato y a la ley
<b>CLAUSULA</b>	Contenido mínimo de la factura : nombre, empresa, dirección...etc.

<b>CLAUSULA 18</b>	<p>Determinación del consumo Lectura actual – lectura anterior Periodo de facturación: entre 28 y 30 días <u>Multiusuarios:</u> edificios, centros comerciales, unidades residenciales, conjuntos residenciales *la lectura de los medidores de control para estos usuarios no se incluirá en la factura <u>Modalidades de multiusuarios:</u> MI cada unidad contara con micromedidor, el consumo de áreas comunes será la diferencia entre la sumatoria de consumos/unds y el consumo medido por el totalizador mas el cargo fijo MII algunas unidades tienen micromedidor otras no; a las que tengan se les facturara su consumo mas el cargo fijo. El consumo de las que no tengan más el de las áreas comunes registrado por el totalizador se dividirá por el número de usuarios sin micromedidor obteniéndose un promedio de consumo unitario mas CF MIII ninguna unidad tiene micromedidor Consumo del totalizador + CF / # UNDS DE LOS SOCIOS MU Si mas del 70% DE LOS SOCIOS MU lo aprueba se le enviara una sola factura por administración; sino se le facturara a cada uno *todo usuario que haga parte de un multiusuario podrá solicitar medición individual, la empresa podrá negarse por carácter técnico</p>
<b>CLAUSULA 19</b>	A pequeños establecimientos comerciales o industriales conexas a viviendas si la comedia no es superior a 1/2" serán residenciales
<b>CLAUSULA 20</b>	Facturación por otros cobros y servicios podrá incluirse pero deberá especificarse claramente
<b>CLAUSULA 21</b>	Periodo de facturación, se entregara factura cualquier hora y día hábil del mes en la dirección del inmueble o la que el usuario especifique y llegara al usuario mínimo 5 días hábiles antes del primer vencimiento
<b>CLAUSULA 22</b>	El sitio de entrega será la dirección del inmueble o la que el usuario especifique
<b>CLAUSULA 23</b>	<p>IMPOSIBILIDAD DE MEDICION Cuando por alguna razón sea imposible realizar la medición se procederá así: -con base a consumos promedios históricos del usuario -con base a consumos promedios históricos de otros usuarios similares -por aforo individual que se haga En cuanto al alcantarillado con los parámetros designados por la CRA y SB</p>
<b>CLAUSULA 24</b>	<p>CONDICIONES DE PAGO Todos los servicios prestados por la empresa de AC,ALC,AS, reconx, otros formaran conjunto en una única factura que deberá pagarse</p>
<b>CLAUSULA 25</b>	<p>COBRO DE TARIFAS ADEUDADAS Las deudas derivadas de este contrato podrán ser cobradas ante jueces La factura se asimila a una letra de cambio</p>

#### CAPITULO 4 SUSPENSION Y RESTABLECIMIENTO DEL SERVICIO

<b>CLAUSULA 26</b>	<p>SUSPENSION DEL SERVICIO Para suspender el servicio la empresa podrá hacerlo de la sgte forma:</p>
--------------------	--

### **7.1.3.1 Sanciones Previstas en el CCU**

#### **Incumplimiento de obligaciones pecuniarias:**

- a. Suspensión (Art. 140 Ley 142/1994 y Art. 26 Dec. 302/2000).
- b. Corte del servicio (Art. 141 Ley 142/94 y Art. 29 Dec. 302/2000).
- c. Intereses moratorios (Art. 96 Ley 142/94 y Código Civil).

#### **Incumplimiento de obligaciones no pecuniarias.**

- a. Suspensión en los términos del Artículo 140 de la Ley 142 de 1994 y Artículo 26 del Decreto 302 de 2000.
  - b. Corte del servicio en los términos del Artículo 141 de la Ley 142 de 1994, del Artículo 29 del Decreto 302 de 2000.
- Cuando se proceda a la suspensión o al corte, el suscriptor o usuario deberá pagar además los costos en los que incurra la empresa por tales conceptos.
  - Sin perjuicio de lo anterior, el suscriptor o usuario deberá retribuir el monto real de los daños que haya sufrido la persona prestadora.
  - Cuando el daño tenga que ver con la no medición del servicio, deberá acudirse a la regulación prevista para usuarios no medidos (promedios de usuarios en circunstancias similares o aforos).

#### **7.1.4 Procedimiento para la imposición de sanciones derivadas del incumplimiento de obligaciones no pecuniarias:**

Deberá ceñirse al procedimiento establecido en el Código Contencioso Administrativo para las actuaciones administrativas

##### **Relación Usuario – Empresa prestadora de servicios públicos**

La relación jurídica entre el usuario y las empresas de servicios públicos domiciliarios es, en algunos aspectos y respecto de ciertos servicios, una relación legal y reglamentaria, estrictamente objetiva, que se concreta en un derecho a la prestación legal del servicio en los términos precisos de su reglamentación, sin que se excluya la aplicación de normas de derecho privado en materias no reguladas por la ley.

No es entonces exótico que la relación jurídica entre usuario y empresa de servicios públicos sea simultáneamente estatutaria y contractual.

En materia de servicios públicos domiciliarios, por el contrario, esta es la regla general, debido a que su prestación involucra derechos constitucionales - salud, educación, seguridad social, etc. - y su reglamentación administrativa obedece a intereses públicos determinados, quedando reservada su gestión, control y vigilancia a los organismos del Estado.

## **8. ESTRATEGIA METODOLOGICA**

### **8.1. Tipo de investigación**

Este trabajo se abordó bajo el tipo de investigación positivista, de tipo descriptivo; esta metodología se adapta a la investigación porque se cuenta con estadísticas reales del comportamiento de pago de los usuarios de servicios públicos, así mismo la objetividad del conocimiento histórico permitió realizar mediciones y verificar los datos existentes.

Adicionalmente se identificaron causas de la situación actual de los clientes morosos con una muestra de 14.586 usuarios; por tal razón el trabajo fue basado en la experiencia que se tiene en el sector, ya que la mejor manera de medir la realidad es a través del análisis de los datos, que efectuándolo correctamente y basándose en hechos describe de manera fiel la realidad.

### **8.2. Fuentes primarias**

Usuarios morosos a los que se les aplica los siguientes instrumentos:

1. Gestión telefónica para identificar la situación de los clientes
2. Visita domiciliaria para verificar el estado del cliente

## 8.2.1 Formato de visita

MANIZALES  
CRÉDITO Y CARTERA

VISITA PARA COBRO PREJURÍDICO

FO 14-30

FECHA: \_\_\_\_\_

No. VISITAS EFECTIVAS

NOMBRE: \_\_\_\_\_

No. VISITAS NO EFECTIVAS

BARRIO: \_\_\_\_\_

TOTAL VISITAS

	DIRECCIÓN	TL TV	BARRIO	PAQUETE	NO	TOTAL A PAGAR	ESTADO	NOMBRE SUSCRIPTOR	INQUILINO	TELÉFONO CONTACTO	FIRMA
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											

## 8.2.2 Registro de llamadas en el sistema

ELITE - Cobros (Cobranzas)

Mantenimientos Ajustes Inmunidades Abonos Procesos Cobradores Consultas Acciones Reportes Ventana Ayuda

**Gestión de Cartera**

Cliente: **JOSE ANGEL GOMEZ DELGADO** Última Grabación:

Asesor Comercial: **LUZ YENNY ROMERO**

Segmentación | Llamadas Pendientes | Información del Cliente | Gestión Llamada | Historial de Llamadas | Recaudos | Cartera | Dirección | Re llamar

Código del Cliente: 5514 Selecionar cliente Teléfono: Gestionar este Cliente

Cod. Cobrador	Ejecutivo	Fec. Llamada	Llam. Efectiva	Arreglo	Tip. Cobrable	Motivo
48	LUIS CARLOS CARDONA GAVIRIA	02/07/2009 11:14: SI	SI	N		GESTION NO REALIZADA PORC
48	LUIS CARLOS CARDONA GAVIRIA	02/07/2009 11:14: SI	SI	N		GESTION NO REALIZADA PORC
48	LUIS CARLOS CARDONA GAVIRIA	05/06/2009 10:59: SI	SI	N		GESTION NO REALIZADA PORC
52	LUZ STELLA BECERRA	11/03/2009 05:03: SI	SI	S		SE DEJO RAZON
52	LUZ STELLA BECERRA	11/03/2009 05:03: SI	SI	S		SE DEJO RAZON
51	LUZ YENNY ROMERO	12/02/2009 08:47: SI	SI	S		SE DEJO RAZON

**Información Histórica**

Nombre del cliente: JOSE ANGEL GOMEZ DELGADO Producto: ADSL BASICO Tipo cliente: P Propietario

Teléfono Contacto: 8865530 Motivo Cobrable: S (SI) Motivo: 17 SE DEJO RAZON

Persona Contacto: ANA MURCIA Fecha Probable de Pago:

**Observaciones:**

SE HABLO SPA ANA MURCIA SE DEJA RAZON INFORMA QUE EL SR JAIME ANDRES GIRALDO ES EL INQUILINO NO ESTA ATORIZADA PARA DAR EL NUME CEL

Modificar Guardar

Gestión de Cartera Usuario: PAZULUAG Base de Datos: ELITE Versión: 3.1.32 MAYUS NÚM 14/07/2009

Inicio 08:50 a.m.



## **8.3 Fuentes secundarias:**

Estadísticas de la cartera teniendo en cuenta: La cantidad de usuarios morosos, el valor de la cartera, la edad de mora, el estrato.

Régimen de los servicios públicos domiciliarios – Ley 142 de 1994

## **8.4. PROCEDIMIENTO**

### **8.4.1. Primera fase: Revisión documental**

Para tal efecto se ha recopilado la información estadística de facturación, recaudo, cartera, coberturas, normatividad, contratos de condiciones uniformes que permitió realizar un proceso sistemático ya que el ambiente de la Gestión comercial es realizado en un ambiente fuertemente legalista.

Por tal razón se analizó con detenimiento la normatividad vigente del sector en cuanto a los derechos y los procesos de facturación y recaudo.

#### **8.4.2. Segunda fase: Análisis de estadísticas, procedimientos y estrategias actuales**

Para esta fase se tuvieron en cuenta todos los aspectos que conllevan a la difícil situación de la gestión de cobro en las empresas de servicios públicos. Se realizó la revisión de los procedimientos y estrategias que la empresa está utilizando en la actualidad para gestionar la cartera y obtener resultados.

#### **8.4.3. Tercera Fase: Propuesta de procedimientos, estrategias operativas y de comunicación.**

Con el fin de generar herramientas que mejoren el proceso de recuperación de cartera se planteó las nuevas estrategias de mercadeo a partir de los procesos operativos y de comunicación.

### **8.5. Muestreo:**

Los informantes fueron 14.587 clientes morosos los cuales se encontraron en diversas situaciones que fueron objeto de la investigación.

## **9. DESARROLLO DEL TRABAJO**

### **9.1 Factores generales que afectan el comportamiento de pago en todos los sectores:**

#### **9.1.1. Datos globales**

Las cifras que a continuación se suministran fueron extraídas de una edición del periódico Portafolio en el mes agosto de 2008 en su portal de economía y finanzas.

Se observa que este documento tuvo como propósito mostrar datos significativos que ampliaran el panorama del estado de la cartera morosa en varios sectores de la economía nacional.

El dato es significativo si se tiene en cuenta que un año atrás el aumento fue de 36,5 por ciento -en relación con la primera mitad del 2008- y que a junio del 2007 fue de apenas 8,9 por ciento.

El incremento de las acreencias en mora ya era evidente en diciembre, cuando el consolidado del 2007 superó en 55,5 por ciento al del 2006.

Y se espera que el porcentaje siga subiendo. Se explica que estas cifras son el resultado de decisiones que la gente tomó en el pasado, por lo que habrá que esperar para que el consumo baje como consecuencia del aumento en las tasas de interés.

"Los colombianos están dejando de pedir créditos, pero lo que tenemos ahora son préstamos que tomaron hace tiempo, cuando tenían unas expectativas más altas sobre los ingresos, y que no pudieron pagar" (Periódico Portafolio).

La competencia que en años anteriores se desató entre los bancos para captar clientes por medio de tarjetas de crédito ocasionó que muchos usuarios tomaran más de una alternativa, lo cual excedió sus capacidades.

Pero no solo las entidades financieras ofrecieron plásticos con grandes cupos a diestra y siniestra, sino que además las grandes cadenas de almacenes y otros establecimientos de comercio idearon sus propias soluciones para diferir los pagos.

Por eso no sorprende que la mayor suma en morosidad se encuentre en los créditos para consumo. En este campo los préstamos del sector financiero ascienden a 36,6 billones de pesos y la cartera vencida, a 2,5 billones (cerca del 7 por ciento).

El incremento es de 35 por ciento, que corresponde en buena parte a tarjetas de crédito y a compras de electrodomésticos y vehículos.

Al exceso de confianza se suma la inflación, que reduce la capacidad adquisitiva de la gente. Cuando una persona tiene varias deudas establece prioridades y prefiere cancelar lo que corresponde a necesidades básicas. Otras deudas

Por ejemplo en el sector de servicios públicos se identifica que los clientes pagan así:

1. El agua
2. La electricidad
3. Televisión
4. Telefonía y Banda Ancha

Siendo el servicio de telefonía el mas afectado en tiempos de crisis económica.

A diferencia del crédito de consumo, otras áreas no son un dolor de cabeza para el sector financiero.

En microcréditos las colocaciones ascienden a 2,19 billones de pesos y el valor en mora se ubica en 164.000 millones.

Aunque este último es muy pequeño frente a los 2,5 billones de los préstamos para consumo, alcanza para que la cartera 'en rojo' del microcrédito sea la más grande de todas en proporción, pues constituye el 7,5 por ciento del total prestado.

La cartera hipotecaria asciende a 9,48 billones de pesos, de los cuales 377.000 millones (el 4 por ciento) están en mora.

Las colocaciones comerciales rondan los 72,6 billones de pesos, pero hay solo 1,6 billones vencidos, que corresponden al 2,2 por ciento.

El riesgo está en los trabajadores independientes El principal motivo por el cual un usuario suspende el pago de una obligación, es porque dejó de percibir algún ingreso. Sin embargo, hay muchos casos en los cuales una persona se excedió en su capacidad de endeudamiento y asumió préstamos por valores mucho más altos de lo que puede pagar.

Los trabajadores que corren mayor riesgo de caer en esta situación, son los independientes. Este riesgo se presenta debido a que para ellos es más difícil establecer cálculos a mediano plazo, pues sus ingresos no siempre son fijos, a diferencia de lo que ocurre con un asalariado de una empresa, que recibe todos los meses la misma cantidad.

Por actividad desempeñada, los que más riesgo tienen de endeudarse y de dejar de pagar sus obligaciones son los comerciantes informales, pues sus ingresos dependen de unas ventas que, en muchos casos, son estacionales y que además están condicionadas por muchos elementos externos. La pequeña industria y los transportadores menores, como los taxistas y otros que no dependen directamente de una compañía, también se encuentran dentro de esta categoría.

En el siguiente gráfico se ilustra los elementos del ambiente tanto externo como interno que influyen directa o indirectamente en los comportamientos de recaudo dentro de las organizaciones

## **9.2. Factores que influyen en el no pago de los servicios de telecomunicaciones**

Teniendo en cuenta la experiencia que se tiene en el sector y los análisis que se han hecho con el área comercial se puede deducir los siguientes factores que están afectando el pago en el área de telecomunicaciones donde se encuentra la mayor dificultad.

A diferencia de lo que pasaba antes cuando había pocas compañías (con tarifas muy elevadas), ahora los operadores de telefonía, Internet y TV desarrollan estrategias agresivas para atraer clientes y compiten ofreciendo todos los servicios en un solo paquete, así como promociones y otros beneficios.

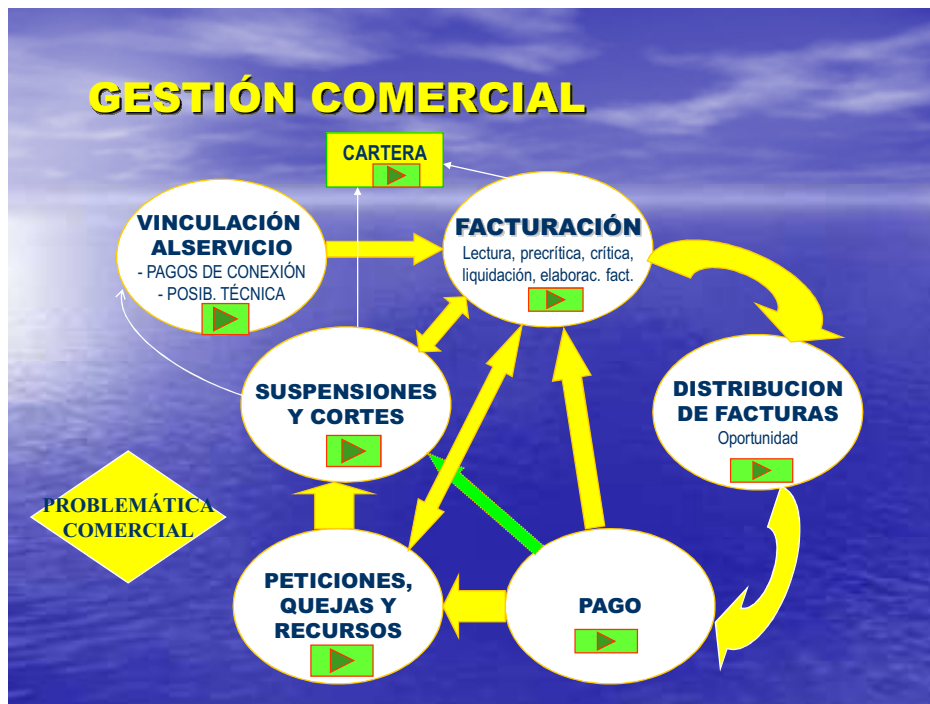
Además, se han flexibilizado los requisitos contractuales. Por ejemplo, en la compra de teléfonos celulares.

Las ofertas son tan tentadoras para los clientes que "no ven dificultades en dejar de pagar las facturas de una empresa para contratar el servicio con otra".



En cambio, las cuentas pendientes por acueducto y alcantarillado son las que menos dificultades presentan a la hora de la cobranza, al igual que las de energía y el gas, pues se trata de servicios prioritarios para cualquier hogar.

### 9.3 Factores internos que influyen en el proceso de gestión comercial de las empresas (AAA)



Como se explico anteriormente la vinculación al servicio se genera de una manera desarticulada al proceso de cartera, sin las suficientes herramientas para determinar si un cliente es riesgoso o no.

En la actividad de facturación y distribución de las facturas se presentan errores de digitación, errores de lectura, inadecuada distribución de las facturas que hacen que el pago no sea oportuno.

Se deben tener los suficientes puntos de recaudo que faciliten al cliente la cancelación del servicio.

En cuanto a las inconformidades presentadas por los clientes a los cuales no se les brinda una respuesta oportuna genera dificultades al momento de realizar el pago.

En la actividad de suspensiones y cortes puede existir un sistema deficiente que no suspenda el servicio, y este pueda seguir gozando del servicio sin realizar el pago.

Otro de los hallazgos encontrados en el proceso Comercial para la recuperación de Cartera se define en importancia así:

- Fallas en el sistemas de información comercial
- Descoordinación interna para efectuar suspensiones y cortes
- Negligencia de funcionarios para leer, suspender y cortar el servicio
- Procesos lentos o inexistentes en cuanto a cobros jurídicos o coactivos por cuentas.
- Inexistencia de censos de usuarios actualizados
- Institucionalización de la cultura del no pago

## 9.4 Cifras de cartera sector telecomunicaciones en Manizales

### 9.4.1 Número de clientes por producto y estrato

CLIENTES CARTERA ESTRATOS DICIEMBRE 2008													
HOGARES	30	%	60	%	90	%	180	%	360	%	+ de 360	%	TOTAL
ESTRATO 1	1.712	4%	395	4%	199	6%	412	6%	482	7%	252	9%	3.452
ESTRATO 2	11.787	27%	2.637	27%	1.080	31%	2.047	32%	1.812	27%	674	23%	20.037
ESTRATO 3	16.316	37%	3.386	35%	1.241	35%	2.222	35%	2.356	35%	986	33%	26.508
ESTRATO 4	5.839	13%	1.268	13%	386	11%	635	10%	673	10%	287	10%	9.088
ESTRATO 5	2.268	5%	532	6%	140	4%	197	3%	212	3%	120	4%	3.469
ESTRATO 6	2.477	6%	483	5%	103	3%	194	3%	212	3%	123	4%	3.593
<b>CORPORATIVOS</b>													
OFICIAL	475	1%	135	1%	19	1%	25	0%	26	0%	13	0%	693
COMERCIAL	2.872	6%	618	6%	253	7%	502	8%	646	10%	422	14%	5.313
INDUSTRIAL	24	0%	11	0%	3	0%	2	0%	-	0%	1	0%	41
<b>PERIFERICOS</b>													
RURAL	599	1%	128	1%	74	2%	134	2%	255	4%	67	2%	1.257
PUBLICOS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-
<b>TOTAL</b>	<b>44.369</b>	<b>100%</b>	<b>9.593</b>	<b>100%</b>	<b>3.498</b>	<b>100%</b>	<b>6.370</b>	<b>100%</b>	<b>6.674</b>	<b>100%</b>	<b>2.945</b>	<b>100%</b>	<b>73.451</b>

TELEFONIA													
HOGARES	30	%	60	%	90	%	180	%	360	%	+ de 360	%	TOTAL
ESTRATO 1	1.237	6%	273	7%	148	9%	323	10%	411	11%	235	10%	2.627
ESTRATO 2	5.155	25%	945	24%	411	26%	782	25%	966	25%	580	24%	8.839
ESTRATO 3	6.781	33%	1.225	31%	477	30%	980	31%	1.118	29%	771	33%	11.352
ESTRATO 4	2.313	11%	482	12%	169	11%	312	10%	349	9%	194	8%	3.819
ESTRATO 5	711	3%	157	4%	54	3%	90	3%	89	2%	60	3%	1.161
ESTRATO 6	929	5%	183	5%	39	2%	96	3%	94	2%	62	3%	1.403
<b>CORPORATIVOS</b>													
OFICIAL	431	2%	126	3%	16	1%	13	0%	18	0%	13	1%	617
COMERCIAL	2.234	11%	447	11%	186	12%	383	12%	517	14%	385	16%	4.152
INDUSTRIAL	21	0%	9	0%	3	0%	2	0%	0	0%	1	0%	36
<b>PERIFERICOS</b>													
RURAL	592	3%	126	3%	73	5%	132	4%	252	7%	67	3%	1.242
PUBLICOS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-
<b>TOTAL</b>	<b>20.404</b>	<b>100%</b>	<b>3.973</b>	<b>100%</b>	<b>1.576</b>	<b>100%</b>	<b>3.113</b>	<b>100%</b>	<b>3.814</b>	<b>100%</b>	<b>2.368</b>	<b>100%</b>	<b>35.248</b>

DATOS													
HOGARES	30	%	60	%	90	%	180	%	360	%	+ de 360	%	TOTAL
ESTRATO 1	63	1%	8	1%	6	1%	7	1%	6	1%	0	0%	90
ESTRATO 2	770	12%	137	10%	33	8%	50	8%	35	6%	5	3%	1.030
ESTRATO 3	2.506	38%	487	35%	172	42%	246	39%	192	34%	58	29%	3.662
ESTRATO 4	1.306	20%	307	22%	76	19%	119	19%	108	19%	38	19%	1.954
ESTRATO 5	635	10%	159	12%	34	8%	43	7%	42	7%	33	17%	946
ESTRATO 6	686	11%	137	10%	29	7%	48	8%	53	9%	26	13%	979
<b>CORPORATIVOS</b>													
OFICIAL	37	1%	9	1%	2	0%	12	2%	8	1%	0	0%	68
COMERCIAL	524	8%	133	10%	55	13%	96	15%	118	21%	37	19%	963
INDUSTRIAL	3	0%	2	0%	-	0%	-	0%	0	0%	0	0%	5
<b>PERIFERICOS</b>													
RURAL	3	0%	2	0%	1	0%	2	0%	3	1%	0	0%	11
PUBLICOS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-
<b>TOTAL</b>	<b>6.533</b>	<b>100%</b>	<b>1.381</b>	<b>100%</b>	<b>408</b>	<b>100%</b>	<b>623</b>	<b>100%</b>	<b>565</b>	<b>100%</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>	<b>9.708</b>

TELEVISION													
HOGARES	30	%	60	%	90	%	180	%	360	%	+ de 360	%	TOTAL
ESTRATO 1	412	2%	114	3%	45	3%	82	3%	65	3%	17	4%	735
ESTRATO 2	5.862	34%	1.555	37%	636	42%	1.215	46%	811	35%	89	23%	10.168
ESTRATO 3	7.029	40%	1.674	39%	592	39%	996	38%	1.046	46%	157	41%	11.494
ESTRATO 4	2.220	13%	479	11%	141	9%	204	8%	216	9%	55	14%	3.315
ESTRATO 5	922	5%	216	5%	52	3%	64	2%	81	4%	27	7%	1.362
ESTRATO 6	862	5%	163	4%	35	2%	50	2%	65	3%	35	9%	1.211

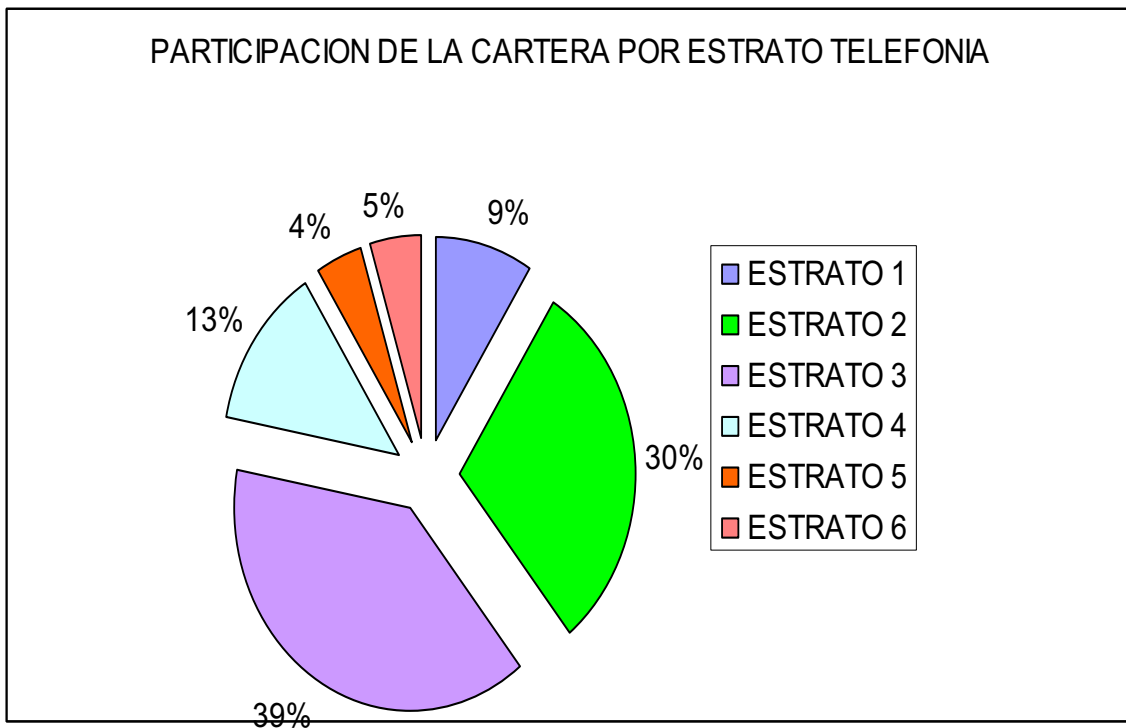
La anterior información muestra el número de clientes por edades de cartera y servicios, esta información se grafica a continuación:

### GRAFICAS POR ESTRATO



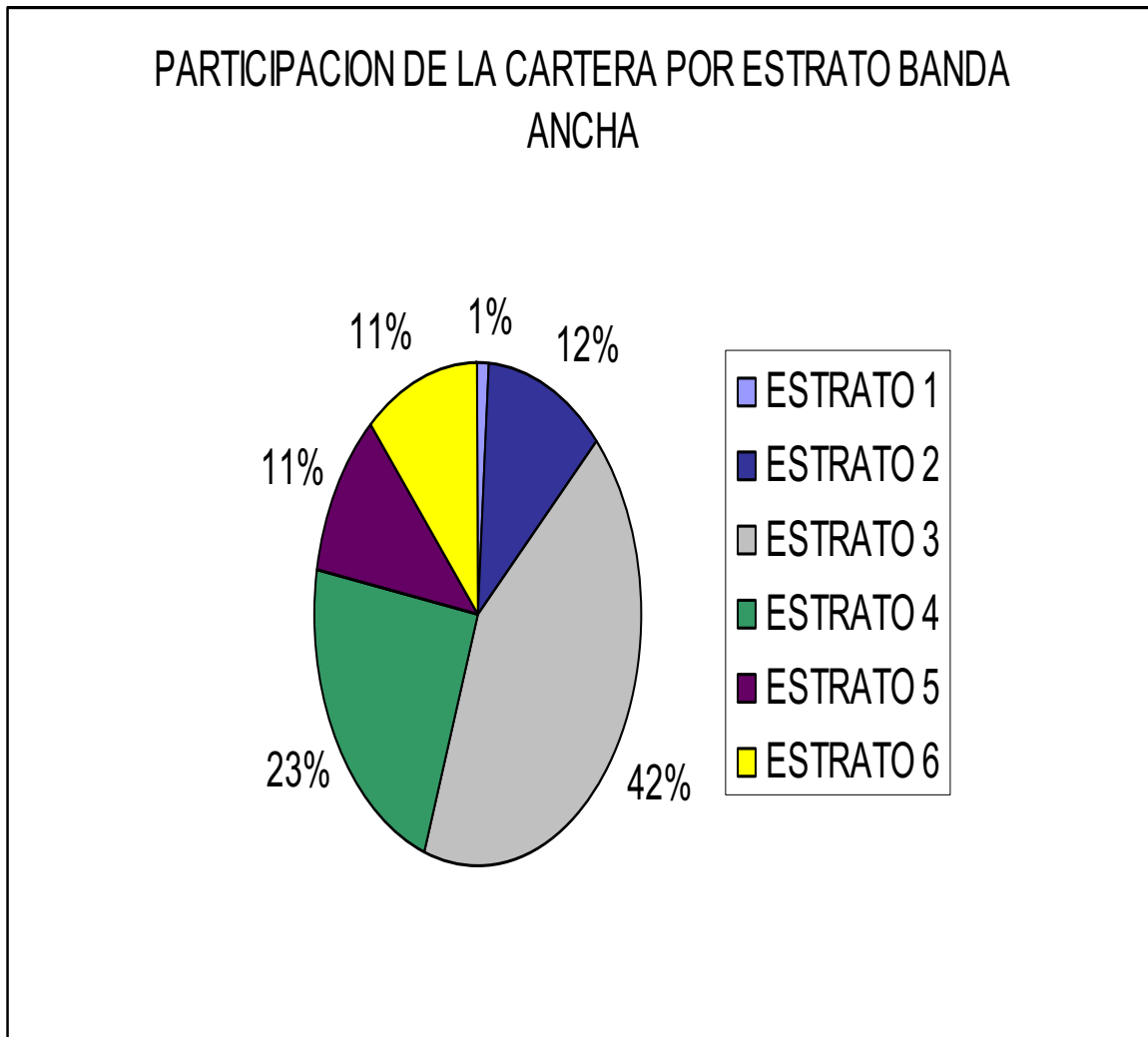
Esta gráfica muestra que el 41% de los clientes morosos se encuentra en el estrato 3 seguido por el 2.

### GRAFICA POR ESTRATO

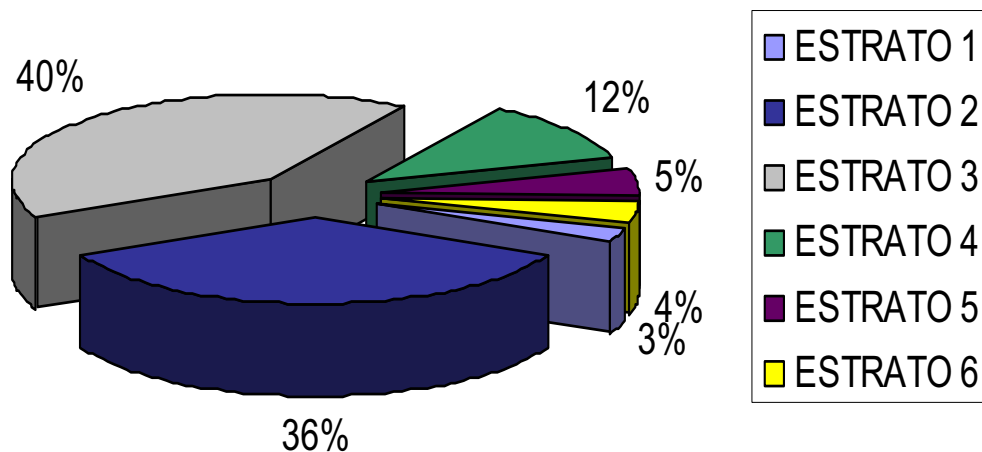


Analizando individualmente el producto de telefonía se observa que el 39% de los clientes morosos se encuentran en el estrato 3 seguido por el 2.

**GRAFICA POR ESTRATO**



### PARTICIPACION DE LA CARTERA POR ESTRATO TELEVISION



Ya en el producto de banda ancha se observa que el estrato 3 también es el de mayor porcentaje de clientes morosos seguido por el 2.



#### **9.4.2. Análisis de clientes morosos por estrato:**

Se evidencia que el estrato 3 en todos los servicios es el que mas alta participación tiene de clientes morosos, este factor se da por varias razones:

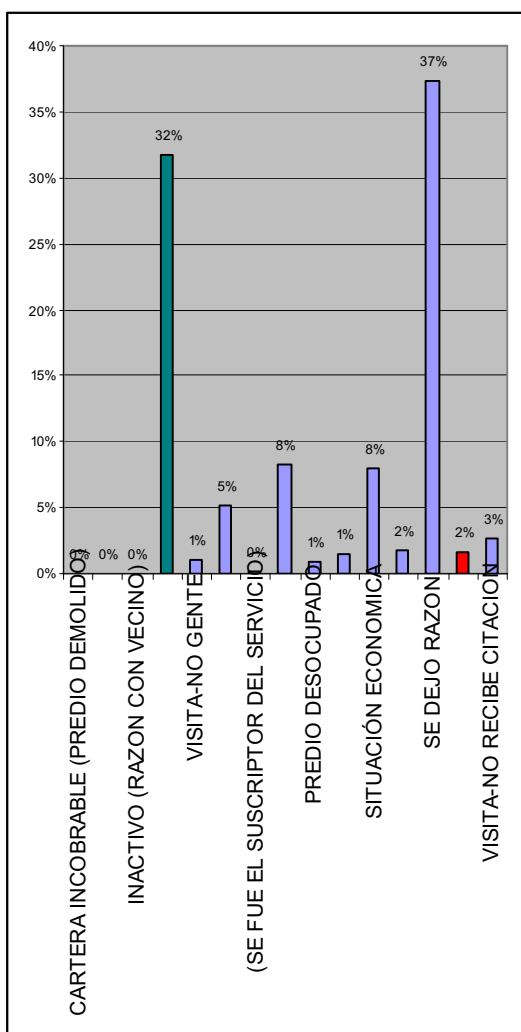
1. Es el sector que mas clientes tiene
2. Es donde se encuentran mas predios alquilados
3. Es un sector muy homogéneo en cuanto a la economía de los hogares

## 9.5. Motivos asociados al no pago

Se gestionan 14.586 clientes del sector de telecomunicaciones de los cuales se obtienen los siguientes resultados.

Total Clientes	Motivo última gestión	Participación
9	CARTERA INCOBRABLE (PREDIO DEMO	0%
4	EMPRESA EN LIQUIDACION	0%
10	INACTIVO (RAZON CON VECINO)	0%
4624	INTENCION DE PAGO	32%
143	VISITA-NO GENTE	1%
756	GESTION NO REALIZADA PORQUE YA C	5%
26	(SE FUE EL SUScriptor DEL SERVICIO	0%
1195	NO CONTESTAN	8%
138	PREDIO DESOCUPADO	1%
215	NO DIRECCION	1%
1172	SITUACIÓN ECONOMICA	8%
251	CARTERA INCOBRABLE (OTROS MOTIV	2%
5438	SE DEJO RAZON	37%
228	TRASLADO A ABOGADO	2%
377	VISITA-NO RECIBE CITACION	3%
<b>14.586</b>		

## GRAFICA MOTIVO NO PAGO



En el numeral siguiente (9.5.1) se explica detalladamente la anterior información

### **9.5.1. Análisis de los porcentajes más significativos asociados al no pago:**

- Según los datos se puede evidenciar que el 37% de las personas que se buscan para realizar gestión de cobro no se encuentran por tal motivo se deja razón con un familiar o amigo lo que conlleva a que el cobro se dificulte y no halla un resultado positivo de la gestión.
- El 32% de los clientes muestran intención de pago y manifiestan que han tenido algún inconveniente económico o que la deuda no es del suscriptor si no de un inquilino que no pago.
- El 8% de los clientes ya no habita en el inmueble este es un porcentaje de alto riesgo puesto que ya los clientes se vuelven ilocalizables y es muy complicado que se recupere la deuda.

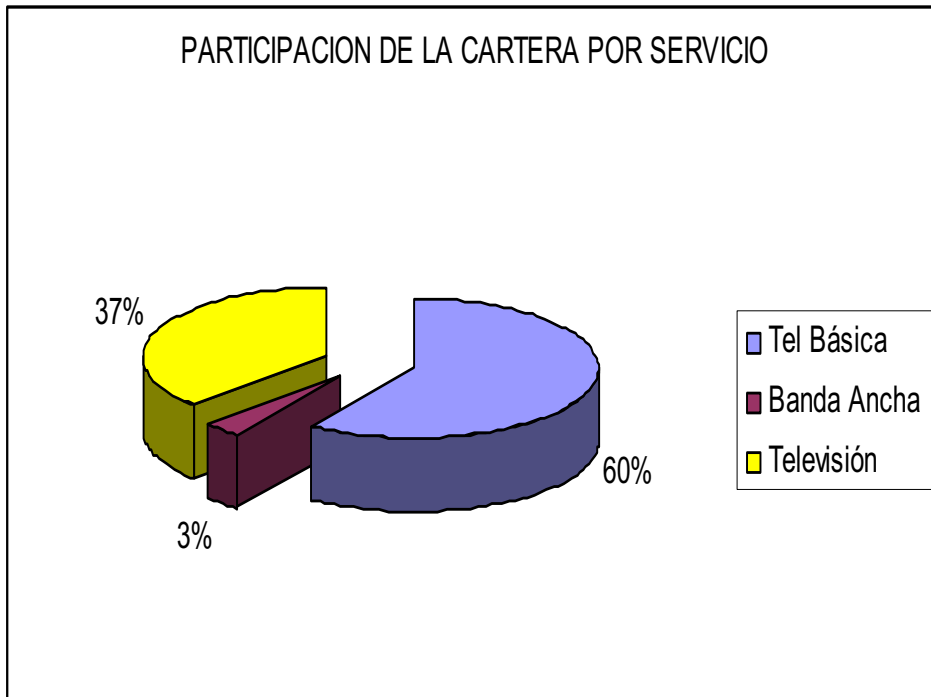
- El 8% de los clientes ya no contestan el teléfono este rango de clientes también se vuelve ilocalizable convirtiéndose en cartera de alto riesgo.
- El 2% se traslada a abogado esta gestión trae buenos resultados ya que por medio de un proceso jurídico el cliente paga, pero se debe evaluar que hallan bienes para posible embargo.
- El 2% se categoriza ya como incobrable, esta cartera ya es perdida para la empresa y se castiga a final de año.

## 9.6. Cartera por productos de telecomunicaciones

CARTERA DICIEMBRE 2008					
PRODUCTO	Vigente de 1 -30 días	31 - 60 días	61 - 90 días	> a 90 días	V/r total cartera
Tel Básica	707.551	197.257	105.730	624.356	1.634.893
Banda Ancha	16.770	9.112	6.009	60.543	92.434
Televisión	573.198	142.851	69.401	238.156	1.023.606
<b>Total</b>	<b>1.297.519</b>	<b>349.219</b>	<b>181.140</b>	<b>923.055</b>	<b>2.750.933</b>
Participación	47%	13%	7%	34%	100%

(Cifras en miles de pesos \$col)

La anterior información muestra un preocupante panorama ya el 34% de la cartera el mayor a 90 días, lo que evidencia un envejecimiento de la cartera que hace que se dificulte cada vez más el pago, a continuación se grafica las edades de la cartera.



### Análisis

Se evidencia que el 34% de la cartera es mayor a 90 días, lo que significa que hay envejecimiento de la cartera factor que influye en que se vuelva más riesgosa y de difícil cobro.

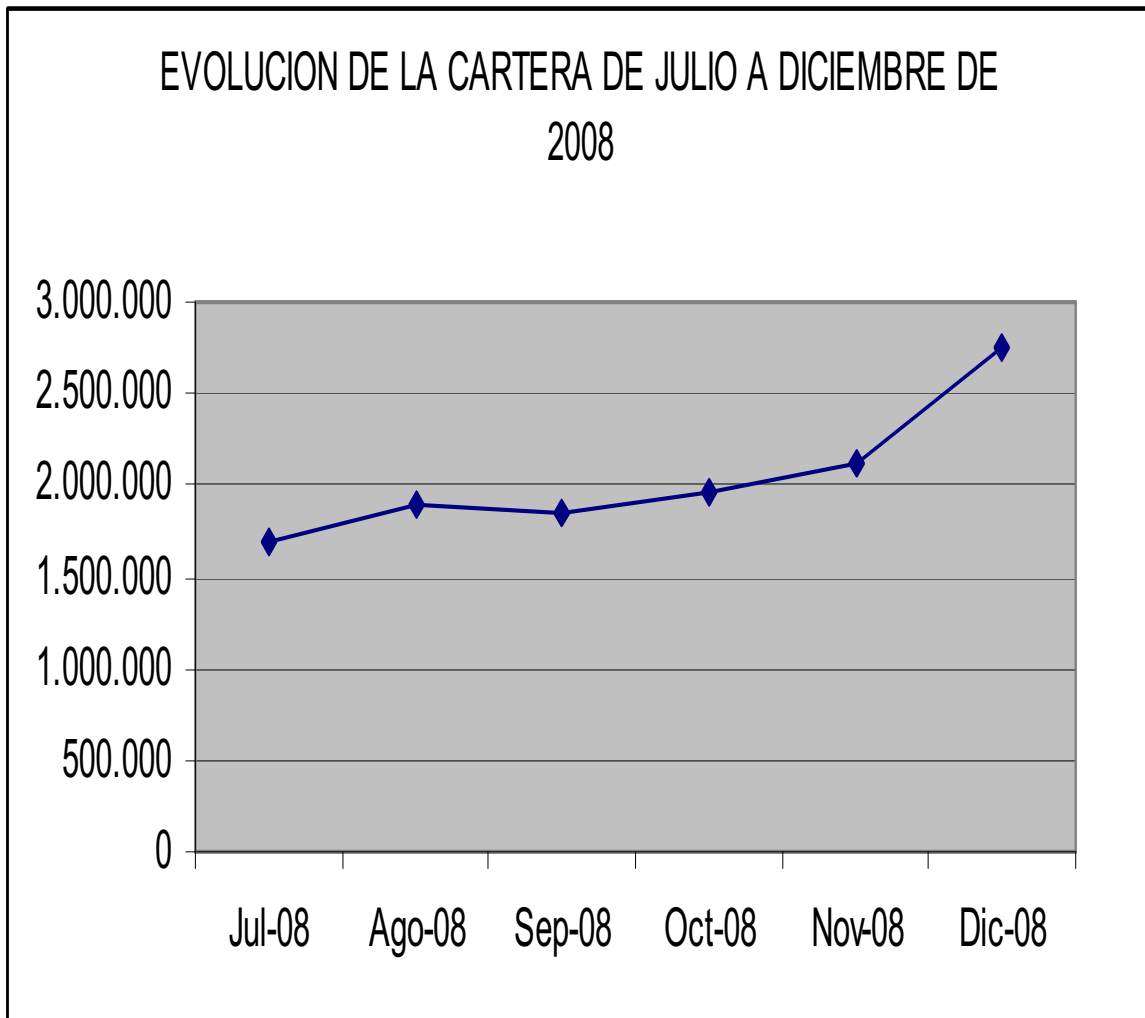
### 9.7. Evolución de la cartera en los últimos 6 meses de 2008

RANGO	30	%	60	%	90	%	180	%	360	%	+ DE 360	%	TOTAL
Jul-08	247.148	15%	145.861	9%	115.406	7%	273.561	16%	369.527	22%	545.817	32%	1.697.320
Ago-08	385.913	20%	143.867	8%	118.742	6%	273.552	15%	383.644	20%	578.415	31%	1.884.134
Sep-08	294.708	16%	156.966	8%	118.269	6%	276.920	15%	395.376	21%	613.293	33%	1.855.533
Oct-08	338.849	17%	151.992	8%	127.368	7%	279.095	14%	405.772	21%	654.248	33%	1.957.324
Nov-08	395.666	19%	183.873	9%	129.719	6%	298.734	14%	431.663	20%	683.636	32%	2.123.291
Dic-08	<b>1.297.519</b>	<b>47%</b>	<b>349.219</b>	<b>13%</b>	<b>181.140</b>	<b>7%</b>	<b>346.605</b>	<b>13%</b>	<b>355.055</b>	<b>13%</b>	<b>221.395</b>	<b>8%</b>	<b>2.750.933</b>
<b>Promedio 6 mes</b>	<b>493.301</b>	<b>24%</b>	<b>188.630</b>	<b>9%</b>	<b>131.774</b>	<b>6%</b>	<b>291.411</b>	<b>14%</b>	<b>390.173</b>	<b>19%</b>	<b>549.467</b>	<b>27%</b>	<b>2.044.756</b>

La Información está evidenciando el incremento de la cartera en los últimos 6 meses, la cual se grafica a continuación



GRAFICA

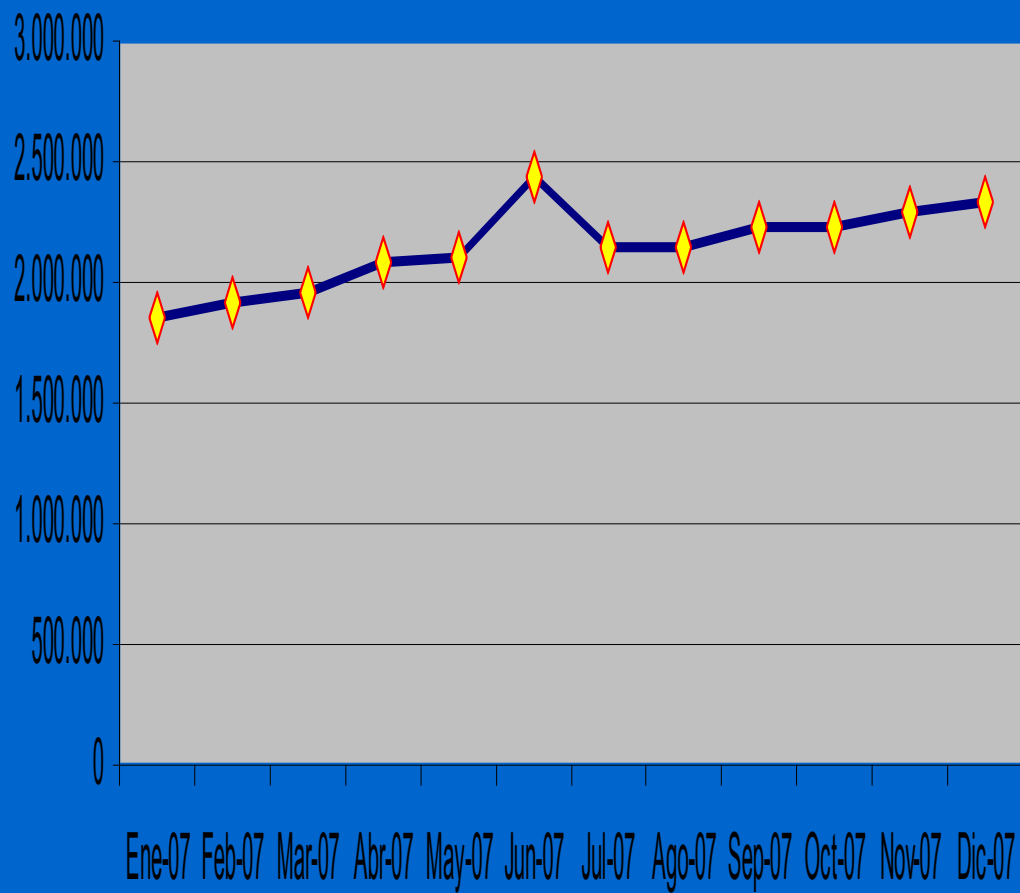


Se observa que la cartera de julio a diciembre de 2008 presento un incremento del 62%, lo que genera un detrimento en los ingresos de la organización, se puede evidenciar que el producto de televisión es el que más contribuye a dicho incremento.

## 9.8 DATOS HISTORICOS 2007

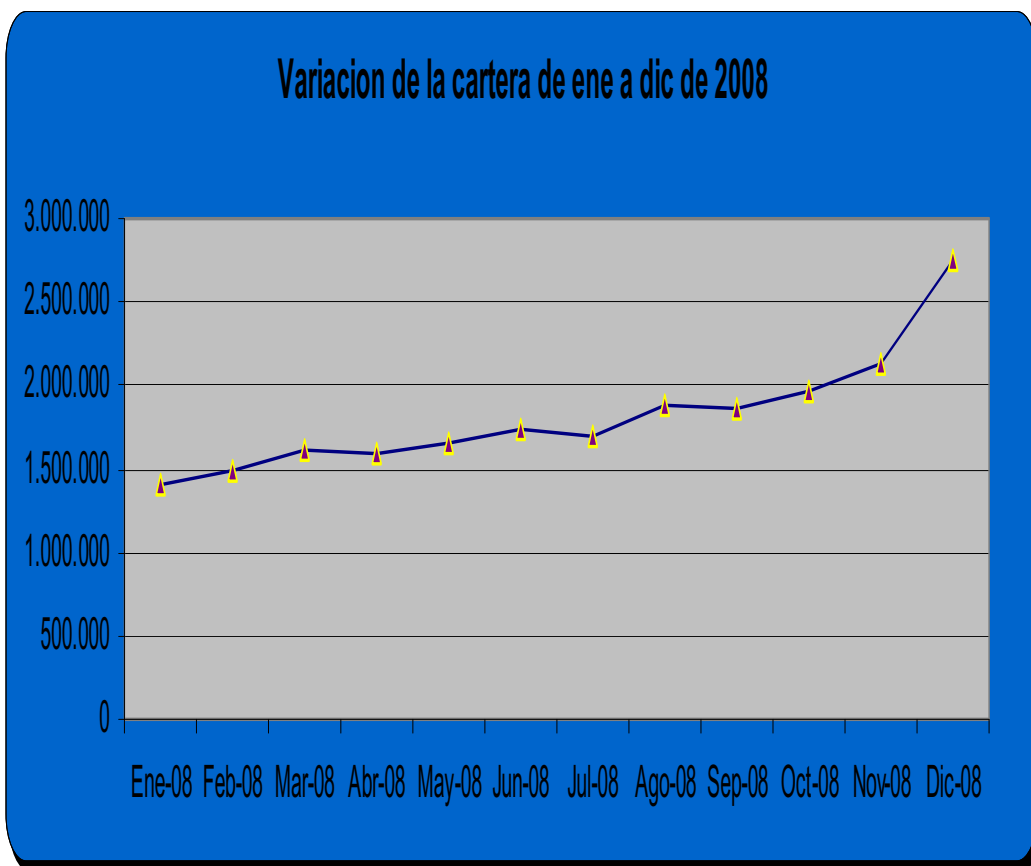
CONSOLIDADO VALOR CARTERA 2007-2008									
RANGO	0 DIAS	30	60	90	180	360	+ DE 360	TOTAL	TOTAL CARTERA
<b>Ene-07</b>	-1.779	1.671.093	270.622	178.353	375.115	545.193	480.464	3.519.060	1.855.321
<b>Feb-07</b>	2.226.203	282.356	167.601	146.188	340.185	515.426	462.019	4.139.977	1.913.774
<b>Mar-07</b>	2.009.278	275.813	156.920	135.297	346.796	527.716	517.464	3.969.283	1.960.005
<b>Abr-07</b>	1.912.329	313.676	168.937	130.667	347.922	535.702	592.819	4.002.051	2.089.722
<b>May-07</b>	1.597.400	290.466	163.947	129.746	334.783	536.605	658.258	3.711.204	2.113.804
<b>Jun-07</b>	-1.927	1.972.486	282.494	167.632	345.499	559.360	794.384	4.119.927	4.121.854
<b>Jul-07</b>	1.749.343	284.266	149.143	130.645	300.160	521.322	757.170	3.892.047	2.142.704
<b>Ago-07</b>	1.795.267	262.453	150.225	115.499	295.317	502.278	813.575	3.934.613	2.139.346
<b>Sep-07</b>	2.438.514	306.918	148.435	125.764	290.145	492.965	865.215	4.667.955	2.229.442
<b>Oct-07</b>	1.811.648	281.689	142.685	113.856	294.199	478.673	919.254	4.042.004	2.230.356
<b>Nov-07</b>	2.182.089	304.009	145.582	114.463	286.556	464.133	978.630	4.475.462	2.293.373
<b>Dic-07</b>	2.158.260	316.063	146.826	111.191	278.117	442.483	1.033.382	4.486.323	2.328.062

### Variación de la cartera de ene a dic de 2007



Datos históricos 2008

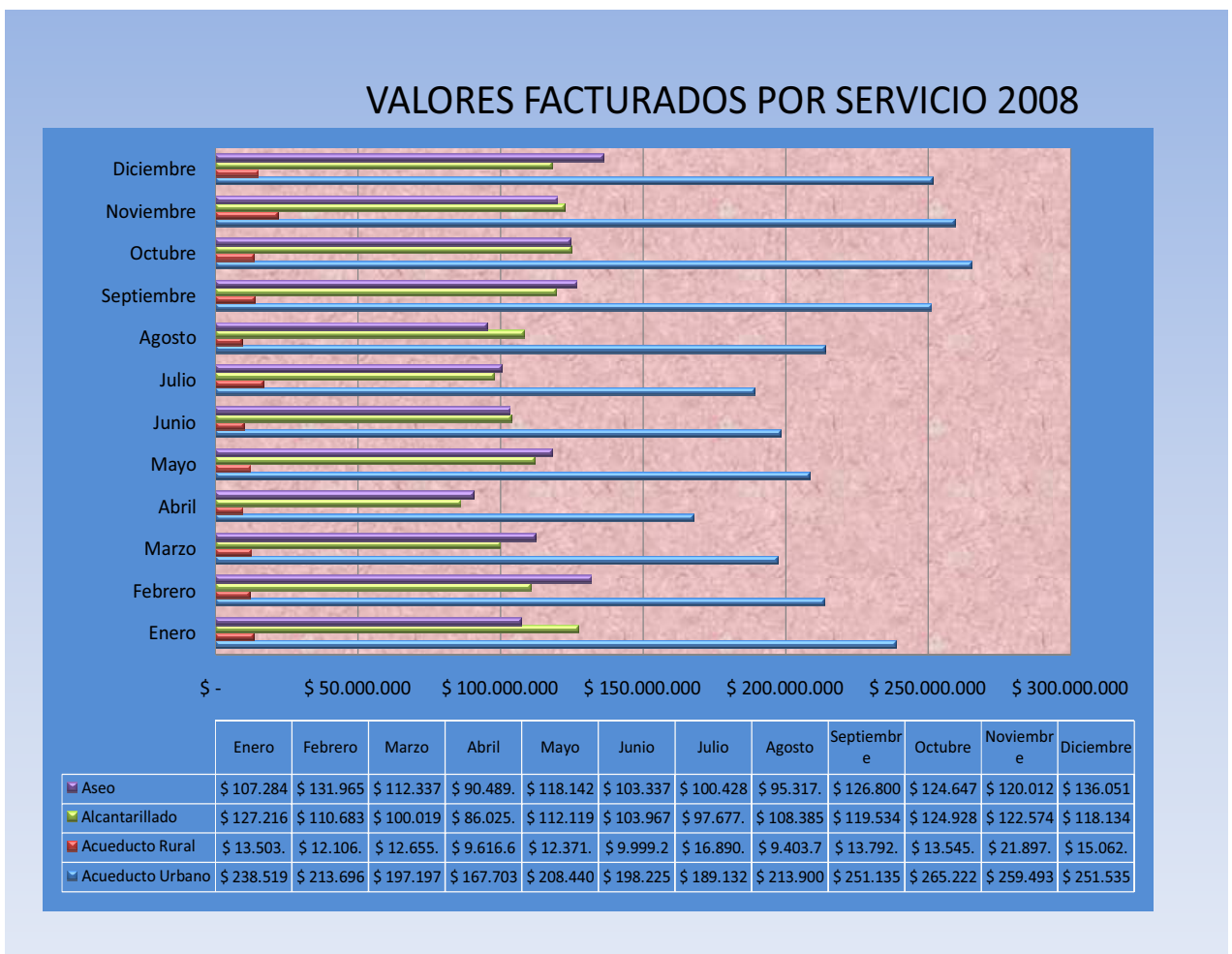
<b>CONSOLIDADO VALOR CARTERA 2007-2008</b>									
<b>RANGO</b>	<b>0 DIAS</b>	<b>30</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>180</b>	<b>360</b>	<b>+ DE 360</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL CARTERA</b>
<b>Mar-08</b>	1.846.227	333.015	163.661	115.102	260.296	339.921	391.795	3.450.017	1.603.790
<b>Abr-08</b>	1.817.211	270.237	155.763	122.337	269.444	346.537	428.379	3.409.908	1.592.697
<b>May-08</b>	1.690.593	277.714	146.305	118.358	279.855	357.144	469.205	3.339.174	1.648.581
<b>Jun-08</b>	1.862.956	309.119	154.951	118.377	276.389	374.157	506.272	3.602.221	1.739.265
<b>Jul-08</b>	1.606.425	247.148	145.861	115.406	273.561	369.527	545.817	3.303.745	1.697.320
<b>Ago-08</b>	1.955.800	385.913	143.867	118.742	273.552	383.644	578.415	3.839.933	1.884.134
<b>Sep-08</b>	1.973.612	294.708	156.966	118.269	276.920	395.376	613.293	3.829.145	1.855.533
<b>Oct-08</b>	1.823.240	338.849	151.992	127.368	279.095	405.772	654.248	3.780.565	1.957.324
<b>Nov-08</b>	2.099.763	395.666	183.873	129.719	298.734	431.663	683.636	4.223.054	2.123.291
<b>Dic-08</b>	-145	1.297.519	349.219	181.140	346.605	355.055	221.395	2.750.788	2.750.933



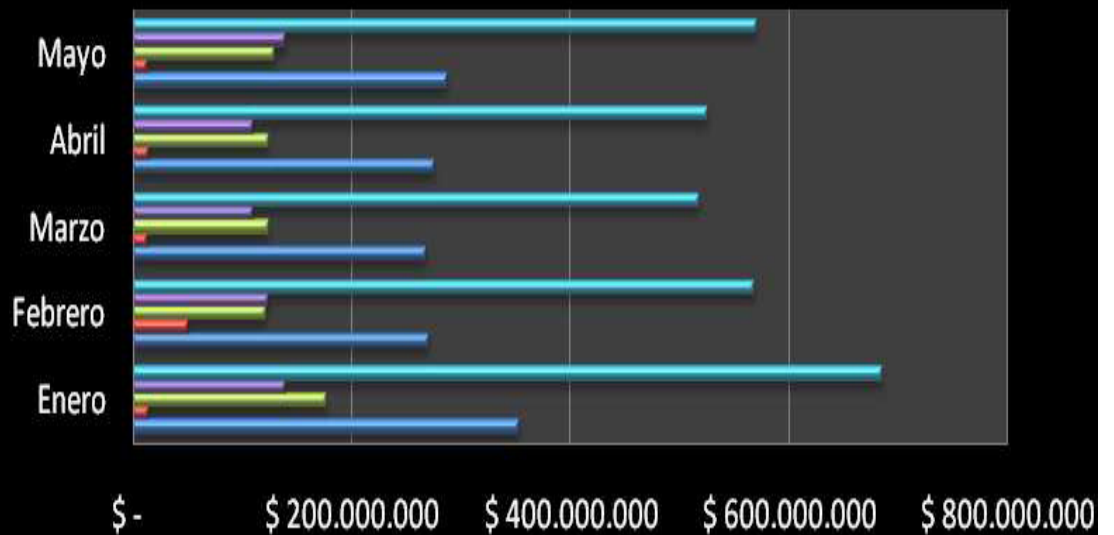
En el año 2007 la cartera se incremento un 25%, mientras en el 2008 el incremento fue del 92%, la situación del 2008 fue generada por cambio de políticas de recaudo las cuales impactaron fuertemente la cartera.

## 9.9. Cifras en empresa de servicios públicos

### 9.9.1 Valores facturados por servicio – Año 2008



## VALORES FACTURADOS 2009



	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Total Facturado	\$ 686.553.766	\$ 569.082.960	\$ 518.334.217	\$ 526.448.002	\$ 571.913.500
Aseo	\$ 140.758.715	\$ 125.075.732	\$ 110.791.747	\$ 110.383.881	\$ 139.706.850
Alcantarillado	\$ 177.366.559	\$ 121.575.288	\$ 124.309.237	\$ 125.071.805	\$ 129.373.165
Acueducto Rural	\$ 14.783.528	\$ 51.198.913	\$ 14.165.946	\$ 14.873.205	\$ 14.137.575
Acueducto Urbano	\$ 353.644.964	\$ 271.233.027	\$ 269.067.287	\$ 276.119.111	\$ 288.695.910

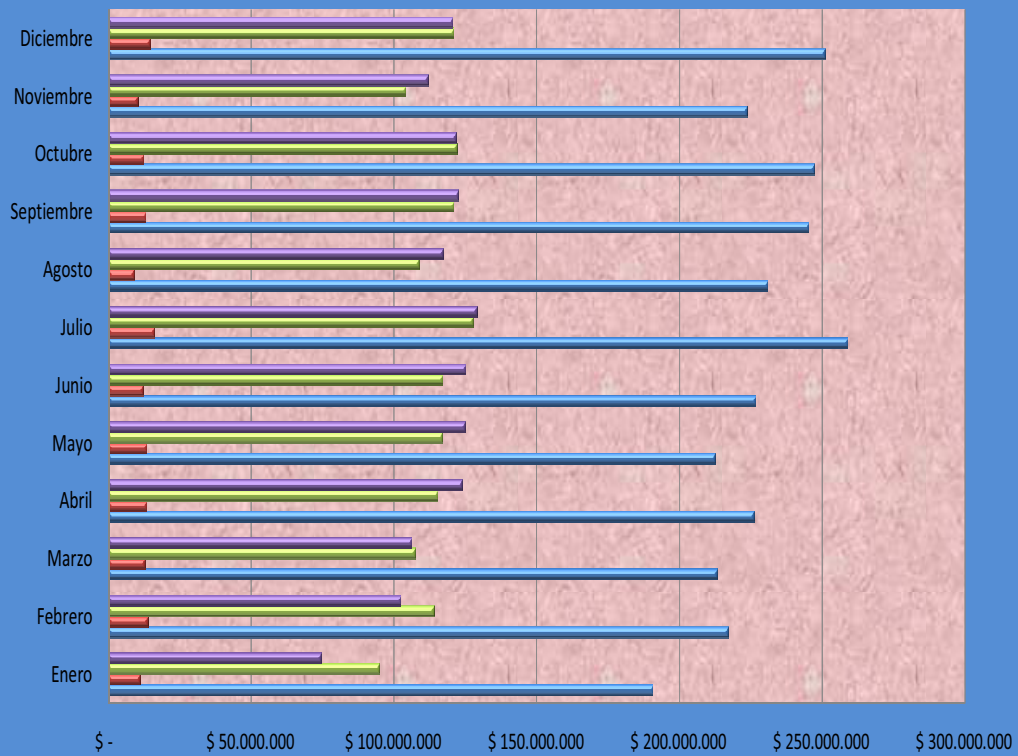
La principal fuente de ingresos de la Entidad es la prestación de servicios públicos de agua potable, alcantarillado y aseo.

Los ingresos por la prestación de los servicios crecen entre marzo de 2008 y el mismo mes de 2009 el 12.36% como resultado del aumento del número de usuarios mensualmente en promedio 45, estas cifras equivalen a facturar 168 millones más mensualmente. Pero así como se ha incrementado los valores totales facturados de esa misma manera se ha comportado la cartera tal como lo ilustra la siguiente gráfica.



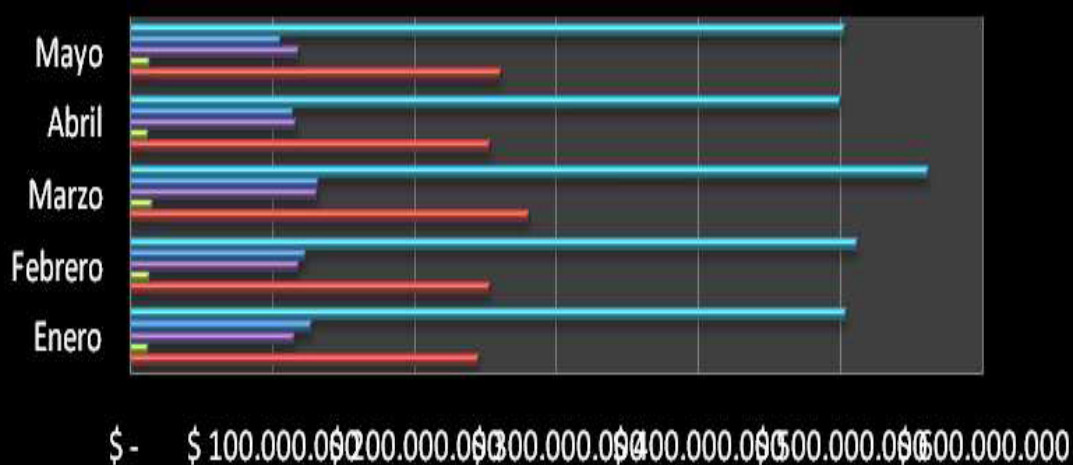
## 9.10. Valores Recaudados

### VALOR RECAUDADO POR SERVICIO 2008



	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Aseo	\$ 74.507.	\$ 102.369	\$ 106.189	\$ 123.762	\$ 124.786	\$ 125.038	\$ 129.072	\$ 117.299	\$ 122.611	\$ 121.651	\$ 111.996	\$ 120.490
Alcantarillado	\$ 94.812.	\$ 114.111	\$ 107.525	\$ 115.225	\$ 116.809	\$ 117.019	\$ 127.903	\$ 108.742	\$ 120.881	\$ 122.126	\$ 104.032	\$ 120.939
Acueducto Rural	\$ 10.804.	\$ 13.639.	\$ 12.634.	\$ 13.259.	\$ 13.259.	\$ 12.164.	\$ 15.830.	\$ 8.879.8	\$ 12.986.	\$ 12.284.	\$ 10.192.	\$ 14.644.
Acueducto Urbano	\$ 190.624	\$ 217.127	\$ 213.160	\$ 226.338	\$ 212.685	\$ 226.766	\$ 258.894	\$ 230.955	\$ 245.229	\$ 247.376	\$ 223.861	\$ 251.039

## VALOR RECAUDADO DE 2009



	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
<b>TOTAL RECAUDADO</b>	\$ 503.879.570	\$ 512.471.197	\$ 562.220.477	\$ 500.560.688	\$ 502.780.571
<b>Aseo</b>	\$ 128.186.746	\$ 124.278.510	\$ 132.845.936	\$ 115.212.656	\$ 106.535.810
<b>Alcantarillado</b>	\$ 116.164.249	\$ 119.406.210	\$ 132.123.605	\$ 117.772.620	\$ 119.241.611
<b>Acueducto Rural</b>	\$ 13.344.726	\$ 14.567.332	\$ 16.210.088	\$ 13.706.604	\$ 14.911.782
<b>Acueducto Urbano</b>	\$ 246.183.849	\$ 254.219.146	\$ 281.040.849	\$ 253.868.809	\$ 262.091.368

De los gráficos anteriores se puede concluir que los usuarios de los servicios públicos en Santa Rosa tienen unos comportamientos cíclicos y se ha identificado como una posible causa que muchos usuarios esperan a tener dos facturas vencidas para proceder a realizar su pago tal y como lo demuestra el incremento del recaudo durante el mes de marzo de 2009.

Se elabora un cuadro consolidado con la información de cartera y por servicio donde se identifica claramente que el mayor número de usuarios con cartera morosa pertenecen a los estratos en su orden 3, 2 y 1 seguidos por comerciales (identificados como personas con actividad no residencial en el predio).

#### 9.11. Comportamiento cartera acueducto urbano

ESTRATO	TOTALES CARTERA EN PESOS	TOTAL USUARIOS MOROSOS	No. Usuarios con cartera al día	VALOR EN PESOS CARTERA total al día	GRAN TOTAL USUARIO S	GRAN TOTAL DE LA CARTERA EN PESOS
1	22.379.441	395	1.279	16.290.581	1.674	38.670.023
2	52.128.911	720	2.635	47.355.823	3.355	99.484.735
3	72.850.988	1.076	4.886	92.990.740	5.962	165.841.729
4	10.570.892	206	1.018	19.195.458	1.224	29.766.349
5	2.759.532	34	272	6.744.575	306	9.504.107
6	0	0	0	0	0	0
INDUSTRIA	2.206.109	8	14	8.838.501	22	11.044.610
COMERCIA	21.173.501	189	646	22.822.346	835	43.995.848
OFICIAL	7.720.721	5	69	6.371.739	74	14.092.460
<b>TOTALES</b>	<b>191.790.095</b>	<b>2.633</b>	<b>10.819</b>	<b>220.609.763</b>	<b>13.452</b>	<b>412.399.861</b>

## Acueducto Rural

<b>ESTRATO</b>	<b>TOTALES CARTERA EN PESOS</b>	<b>TOTAL USUARIO S MOROSO S</b>	<b>No. Usuarios con cartera al día</b>	<b>VALOR EN PESOS CARTERA total al día</b>	<b>GRAN TOTAL USUARIO S</b>	<b>GRAN TOTAL DE LA CARTERA EN PESOS</b>
1	1.911.515	33	99	986.845	132	2.898.359
2	11.877.379	73	201	2.980.552	274	14.857.931
3	11.421.097	44	141	2.973.117	185	14.394.214
4	5.294.591	40	79	1.659.140	119	6.953.731
5	282.800	3	9	265.367	12	548.167
6	0	0	7	285.342	7	285.342
INDUSTRIA	0	0	6	479.023	6	479.023
COMERCIA	1.599.881	5	26	1.173.060	31	2.772.941
OFICIAL	140.882	3	20	1.092.084	23	1.232.966
<b>TOTALES</b>	<b>32.528.145</b>	<b>201</b>	<b>588</b>	<b>11.894.530</b>	<b>789</b>	<b>44.422.674</b>
<b>TOTALES</b>	<b>63.144.775</b>	<b>369</b>	<b>1.077</b>	<b>22.802.215</b>	<b>1.446</b>	<b>85.946.989</b>

Una situación parecida se vive con los servicios de acueducto en el sector rural donde el mayor número de usuarios morosos corresponde al estrato 2, llegando a un total de 369 usuarios morosos de los 1446 existentes en el catastro actual de suscriptores.

En cuanto al servicio de alcantarillado presenta el mismo comportamiento que el de acueducto rural ya que el consumo y facturación van directamente relacionados.

ALCANTARILLADO						
ESTRATO	TOTALES CARTERA EN PESOS	TOTAL USUARIOS MOROSOS	No. Usuarios con cartera al día	VALOR EN PESOS CARTERA total al día	GRAN TOTAL USUARIO S	GRAN TOTAL DE LA CARTERA EN PESOS
1	10.816.010	396	1.270	7.449.414	1.666	18.265.423
2	28.768.981	727	2.615	22.563.753	3.342	51.332.733
3	39.090.312	1.082	4.883	47.450.171	5.965	86.540.483
4	7.008.400	213	1.012	9.623.254	1.225	16.631.655
5	1.296.787	32	267	3.416.006	299	4.712.791
6	0	0	0	0	0	0
INDUSTRIA	1.192.030	8	13	329.544	21	1.521.574
COMERCIA	10.350.716	189	639	11.384.536	828	21.735.252
OFICIAL	4.737.700	5	69	3.745.984	74	8.483.684
<b>TOTALES</b>	<b>103.260.936</b>	<b>2.652</b>	<b>10.768</b>	<b>105.962.662</b>	<b>13.420</b>	<b>209.223.595</b>

ASEO						
ESTRATO	TOTALES CARTERA EN PESOS	TOTAL USUARIOS MOROSOS	No. Usuarios con cartera al día	VALOR EN PESOS CARTERA total al día	GRAN TOTAL USUARIO S	GRAN TOTAL DE LA CARTERA EN PESOS
1	13.745.796	393	1.271	7.222.575	1.664	20.968.371
2	26.959.203	747	2.719	18.782.395	3.466	45.741.598
3	28.388.304	1.087	4.963	35.414.839	6.050	63.803.144
4	5.667.503	215	1.046	7.909.009	1.261	13.576.511
5	2.508.777	35	277	4.299.352	312	6.808.129
6	0	0	4	50.768	4	50.768
INDUSTRIA	1.501.484	7	18	341.505	25	1.842.989
COMERCIA	25.040.424	251	832	14.158.838	1.083	39.199.262
OFICIAL	250.248	7	72	1.044.637	79	1.294.885
<b>TOTALES</b>	<b>104.061.739</b>	<b>2.742</b>	<b>11.202</b>	<b>89.223.918</b>	<b>13.944</b>	<b>193.285.657</b>

En cuanto al servicio de aseo se pudo determinar que el 20% de los usuarios se encuentran con alguna mora.

## 9.12. Niveles de cobertura para servicios aaa en santa rosa

Para este tipo de Empresas uno de los indicadores de Gestión más importante es el indicador de Cobertura que muestra la participación que tiene la Empresa en el mercado y se relaciona directamente con la cartera ya que a más cantidad de clientes mayor es el número de posibles clientes morosos, la ilustración permite realizar un análisis más claro en cuanto a este elemento.

Nota: Información fue tomada de las publicaciones de la Empresa (AAA) de los indicadores Financieros y de gestión para dar cumplimiento a lo establecido en los artículos 1.3.4.6 de la Resolución CRA 151 de 2001 “Control social a las personas prestadoras de servicios públicos”

**Año 2007**

<b>INFORMACIÓN DEL SERVICIO DE ACUEDUCTO AÑO 2007 LOGROS A DICIEMBRE 2007</b>			
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS</b>	<b>ACUEDUCTO</b>	<b>ALCANTARILLADO</b>	<b>ASEO</b>
Cobertura del Servicio (Urbana)	98.80%	97.90%	98.55%
Cobertura del Servicio (Rural)	23.00%	0.0%	0.0%
Eficiencia del Recaudo	95.68%	95.35%	94.69%
Ejecución de inversiones	366.00%	279.28%	99.81%

## Año 2008

<b>INFORMACIÓN DEL SERVICIO DE ACUEDUCTO AÑO 2008 LOGROS A DICIEMBRE 2008</b>			
<b>INDICADORES CUANTITATIVOS</b>	<b>ACUEDUCTO</b>	<b>ALCANTARILLADO</b>	<b>ASEO</b>
Cobertura del Servicio (Urbana)	98.80%	97.90%	98.00%
Cobertura del Servicio (Rural)	23.00%	0.0%	0.0%
Eficiencia del Recaudo	94.00%	93.70%	93.25%
Ejecución de inversiones	84.2%	97.90%	55.90%

Se puede observar un alto porcentaje en la cobertura de los servicios que se prestan en la zona urbana y se mantuvo la participación en cuanto a prestación en el sector rural.

## 9.13 Tarifas de AAA por estrato histórico

A continuación se ilustra el comportamiento de las tarifas de los servicios públicos en santa rosa, elaborando un comparativo semestral a partir del año 2006

Las tarifas en cuanto a los servicios de acueducto y alcantarillado deben cumplir con la metodología definida por la CRA (Comisión Reguladora de Agua Potable) que define un marco regulatorio esta metodología busca, entre otros, impedir el traslado de ineficiencias a los usuarios y garantizar la suficiencia financiera de las empresas.

En cuanto a tarifa se refiere se deberá incrementar de acuerdo al comportamiento del Índice de precios al consumidor que afecta directamente cada uno de los elementos que componen la estructura tarifaria.

Para el servicio de acueducto se tienen en cuenta los siguientes elementos generadores de cobro a los suscriptores.

**Tarifa = CMA + CMO + CMI + CMT**

**En donde CMA: Costos Medios de Administración**

CMO: Costo Medio de Operación

CMI: Costo Medio de Inversión

CMT: Costo Medio de Tasas Ambientales



Los fundamentación del cobro de los elementos que integran la estructura tarifaria deben incluir procedimientos que garanticen el mínimo costo y desarrollos prioritarios que garanticen la sostenibilidad económica de las Empresas prestadoras de servicios públicos.

El cumplimiento de los cobros de los elementos de la estructura tarifaria tienen vigilancia y control a través de Entes como la Superintendencia de Servicios públicos, la Comisión Reguladora respectiva, y por ser de tipo pública tiene controles por la Contraloría, Procuraduría y Contaduría. Todo ello buscando la Eficiencia de las Empresas.

De tal manera se tiene contemplada que el elemento CMA cubra todos los Costos Administrativos. Que el componente CMI es el que va directamente relacionado con la reposición, rehabilitación y expansión de las inversiones que permitirán tener una mayor cobertura. En cuanto al CMT esta contemplado para el servicio de acueducto la tasa por el uso del agua y para el servicio de alcantarillado la Tasa retributiva. Y el CMO definido por los costos que se desprenden de la Operación (tal como son los insumos químicos para el procesamiento del agua).

La metodología tarifaria de los servicios de acueducto y alcantarillado, busca dar pasos adelante en eficiencia, protegiendo la prestación del servicio, con estímulos a la cobertura y calidad.

ACUEDUCTO URBANO	Junio 2006				Diciembre-2006			
	Acueducto	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	SUNTUAR.
	Estrato 1	4521.87	309.16	618.33	4126.27	371.82	743.65	743.65
	Estrato 2	5029.80	432.83	618.33	4497.17	520.55	743.65	743.65
	Estrato 3	5156.65	544.12	618.33	4636.26	669.28	743.65	743.65
	Estrato 4	5156.65	618.33	618.33	4636.26	743.65	743.65	743.65
	Estrato 5	6187.98	742.00	742.00	6954.39	1115.47	1115.47	1115.47
	Estrato 6	-	-	-	7418.01	1189.83	1189.83	1189.83
	Industrial	6187.98	742.00	742.00	6027.14	966.74	966.74	966.74
	Comercial	6187.98	742.00	742.00	6954.39	1115.47	1115.47	1115.47
Oficial	5156.65	618.33	618.33	4636.26	743.65	743.65	743.65	

ALCANTARILLADO	junio 2006				December-06		PAE 30-01-R01	
	Alcantarillado	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	SUNTUAR.
	Estrato 1	1466.00	210.59	421.19	1514.85	229.61	459.22	459.22
	Estrato 2	1630.68	294.83	421.19	1514.85	321.45	459.22	459.22
	Estrato 3	1671.80	370.65	421.19	1514.85	413.30	459.22	459.22
	Estrato 4	1671.80	421.19	421.19	1514.85	459.22	459.22	459.22
	Estrato 5	2006.16	505.43	505.43	2272.27	688.83	688.83	688.83
	Estrato 6	-	-	-	2423.75	734.75	734.75	734.75
	Industrial	2006.16	505.43	505.43	1969.30	596.99	596.99	596.99
	Comercial	2006.16	505.43	505.43	2272.27	688.83	688.83	688.83
Oficial	1671.80	421.19	421.19	1514.85	459.22	459.22	459.22	

ACUEDUCTO RURAL	junio 2006				December-06		PAE 30-01-R01	
	Acued. Rural	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	SUNTUAR.
	Estrato 1	4521.87	201.46	402.92	4126.27	241.68	483.37	483.37
	Estrato 2	5029.80	282.05	402.92	4497.17	338.36	483.37	483.37
	Estrato 3	5156.65	354.57	402.92	4636.26	435.03	483.37	483.37
	Estrato 4	5156.65	402.92	402.92	4636.26	483.37	483.37	483.37
	Estrato 5	6187.99	483.51	483.51	6954.39	725.05	725.05	725.05
	Estrato 6	-	-	-	7418.01	773.39	773.39	773.39
	Industrial	6187.99	483.51	483.51	6027.14	628.38	628.38	628.38
	Comercial	6187.99	483.51	483.51	6954.39	725.05	725.05	725.05
Oficial	5156.65	402.92	402.92	4636.26	483.37	483.37	483.37	

Durante el año 2006 se genero un incremento de la tarifa de acuerdo al Índice de precios al consumidor lo cual generó una indexación del 3.0180% en el mes de junio.

## AÑO 2007

Para el año 2007 la tarifa de los servicios se indexo en total un 6.56% para los meses de febrero en un 3.3922% y para el mes de noviembre en un 3.1654%.

<b>ACUEDUCTO URBANO</b>	Acueducto	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
	Estrato 1	4203.02	378.74	757.48	2449.90	392.96	785.92
	Estrato 2	4580.82	530.23	757.48	3919.84	628.74	785.92
	Estrato 3	4722.49	681.73	757.48	4409.82	707.33	785.92
	Estrato 4	4722.49	757.48	757.48	4899.80	785.92	785.92
	Estrato 5	7083.74	1136.22	1136.22	7349.70	1178.88	1178.88
	Estrato 6	7555.99	1211.96	1211.96	7349.70	1178.88	1178.88
	Industrial	6139.24	984.72	984.72	6369.74	1021.69	1021.69
	Comercial	7083.74	1136.22	1136.22	7349.70	1178.88	1178.88
	Oficial	4722.49	757.48	757.48	4899.80	785.92	785.92

<b>ALCANTARILLADO</b>	Alcantarillado	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
	Estrato 1	1543.02	233.88	467.76	800.48	242.67	485.33
	Estrato 2	1543.02	327.43	467.76	1280.77	388.26	485.33
	Estrato 3	1543.02	420.99	467.76	1440.86	436.80	485.33
	Estrato 4	1543.02	467.76	467.76	1600.96	485.33	485.33
	Estrato 5	2314.53	701.64	701.64	2401.44	727.99	727.99
	Estrato 6	2468.84	748.42	748.42	2561.53	776.52	776.52
	Industrial	2005.93	608.09	608.09	2081.24	630.92	630.92
	Comercial	2314.53	701.64	701.64	2401.44	727.99	727.99
	Oficial	1543.02	467.76	467.76	1600.96	485.33	485.33

<b>ACUEDUCTO RURAL</b>	Acued. Rural	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
	Estrato 1	4203.02	246.18	492.36	2449.90	255.43	510.85
	Estrato 2	4580.82	344.65	492.36	3919.84	408.68	510.85
	Estrato 3	4722.49	443.12	492.36	4409.82	459.77	510.85
	Estrato 4	4722.49	492.36	492.36	4899.80	510.85	510.85
	Estrato 5	7083.74	738.54	738.54	7349.70	766.26	766.26
	Estrato 6	7555.99	787.78	787.78	7349.70	766.26	766.26
	Industrial	6139.24	640.07	640.07	6369.74	664.10	664.10
	Comercial	7083.74	738.54	738.54	7349.70	766.27	766.27
	Oficial	4722.49	492.36	492.36	4899.80	510.85	510.85

<b>ASEO</b>	Aseo	Marzo - Agosto
	Estrato 1	5828.33

Septiembre - Diciembre
3863.85

## AÑO 2008

ACUEDUCTO URBANO	Junio			
	Acueducto	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
	Estrato 1	2550.33	409.07	1227.21
	Estrato 2	4080.52	654.51	1472.65
	Estrato 3	4590.59	736.33	1472.65
	Estrato 4	5100.65	818.14	818.14
	Estrato 5	7650.97	1227.21	1227.21
	Estrato 6	8161.04	1309.02	1309.02
	Industrial	7650.97	1227.21	1227.21
Comercial	7650.97	1227.21	1227.21	
Oficial	5100.65	818.14	818.14	

Diciembre		
CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
2720.40	436.08	872.17
4352.64	697.74	872.17
4896.72	787.65	872.17
5440.80	872.17	872.17
8161.20	1308.26	1308.26
8704.00	1395.00	1395.00
8161.20	1308.26	1308.26
8161.20	1308.26	1308.26
5440.80	872.17	872.17

ALCANTARILLADO	junio			
	Alcantarillado	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
	Estrato 1	833.30	252.63	505.26
	Estrato 2	1333.27	404.21	505.26
	Estrato 3	1499.93	454.73	505.26
	Estrato 4	1666.59	505.26	505.26
	Estrato 5	2499.89	757.89	757.89
	Estrato 6	2666.54	808.42	808.42
	Industrial	2499.89	757.89	757.89
Comercial	2499.89	757.89	757.89	
Oficial	1666.59	505.26	505.26	

Diciembre		
CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
888.86	269.29	538.58
1422.18	430.86	538.58
1599.95	484.72	538.58
1777.73	538.59	538.58
2666.59	807.87	807.87
2844.36	861.72	861.72
2666.59	807.87	807.87
2666.59	807.87	807.87
1777.73	538.59	538.59

ACUEDUCTO RURAL	Acued. Rural				
	CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.		
	Estrato 1	2550.33	409.07	818.14	
	Estrato 2	4080.52	654.51	818.14	
	Estrato 3	4590.59	736.33	818.14	
	Estrato 4	5100.65	818.14	818.14	
	Estrato 5	7650.98	1227.21	1227.21	
	Estrato 6	8161.04	1309.02	1309.02	
	Industrial	7650.98	1227.21	1227.21	
Comercial	7650.98	1227.21	1227.21		
Oficial	5100.65	818.14	818.14		

CARGO FIJO	BÁSICO	COMPL.
2720.40	283.45	566.91
4352.64	453.53	566.91
4896.72	511.97	566.91
5440.80	566.91	566.91
8161.20	850.36	850.36
8704.00	906.75	906.75
8161.20	850.36	850.36
8161.20	850.36	850.36
5440.80	566.91	566.91

ASEO URBANO	Junio	
	Estrato 1	4325.89
	Estrato 2	6832.36
	Estrato 3	7335.53

Diciembre	
	4761.53
	7513.88
	8041.24

En cuanto a los incrementos generados en el 2008 se puede decir que se tuvo un incremento total del 6.44%

## Año 2009

Lo que va corrido del año ha tenido un incremento del 3.0120%., lo cual hace suponer que las tarifas se incrementarían nuevamente aproximadamente para el mes de septiembre.

<b>ACUEDUCTO URBANO</b>	<b>MAYO-09</b>			
	<b>Acueducto</b>	<b>CARGO FIJO</b>	<b>BÁSICO</b>	<b>COMPL.</b>
	Estrato 1	5604.68	449.23	898.45
	Estrato 2	5604.68	718.76	898.45
	Estrato 3	5604.68	808.61	898.45
	Estrato 4	5604.68	898.45	898.45
	Estrato 5	8407.02	1347.68	1347.68
	Estrato 6	8967.49	1437.52	1437.52
	Industrial	8407.02	1347.68	1347.68
	Comercial	8407.02	1347.68	1347.68
Oficial	5604.68	898.45	898.45	

<b>ALCANTARILLADO</b>	<b>MAYO-09</b>			
	<b>Alcantarillado</b>	<b>CARGO FIJO</b>	<b>BÁSICO</b>	<b>COMPL.</b>
	Estrato 1	1831.28	277.41	554.82
	Estrato 2	1831.28	443.86	554.82
	Estrato 3	1831.28	499.34	554.82
	Estrato 4	1831.28	554.82	554.82
	Estrato 5	2746.92	832.23	832.23
	Estrato 6	2930.05	887.712	887.712
	Industrial	2746.92	832.23	832.23
	Comercial	2746.92	832.23	832.23
Oficial	1831.28	554.82	554.82	

<b>ACUEDUCTO RURAL</b>	<b>MAYO-09</b>			
	<b>Acued. Rural</b>	<b>CARGO FIJO</b>	<b>BÁSICO</b>	<b>COMPL.</b>
	Estrato 1	5604.68	292.00	583.99
	Estrato 2	5604.68	467.19	583.99
	Estrato 3	5604.68	525.59	583.99
	Estrato 4	5604.68	583.99	583.99
	Estrato 5	8407.02	875.99	875.99
	Estrato 6	8967.49	934.38	934.38
	Industrial	8407.02	875.99	875.99
	Comercial	8407.02	875.99	875.99
Oficial	5604.68	583.99	583.99	

<b>O U R M</b>	<b>Aseo</b>	<b>Mayo</b>
----------------	-------------	-------------

## **9.14. Estrategias actuales**

### **9.14.1 Estrategias actuales para el servicio de telecomunicaciones**

- IVR de recordación de pago **a todos los clientes** (antes de la fecha de vencimiento)

#### **DOS CUENTAS VENCIDAS**

- IVR de recordación de pago (antes de la fecha de vencimiento)
- Llamada con agente después de la fecha límite de pago
- Carta suave y amigable anexa a la factura

### **TRES CUENTAS VENCIDAS**

- Llamada con agente y propuestas de planes de pago
- Visitas a clientes no contactados ( 2 intentos) para realizar negociación e identificar la situación del cliente.
- Se debe dejar en el sistema historial de la visita
- Carta donde se evidencia que va hacer reportado a las centrales de riesgos. (anexa a la factura)

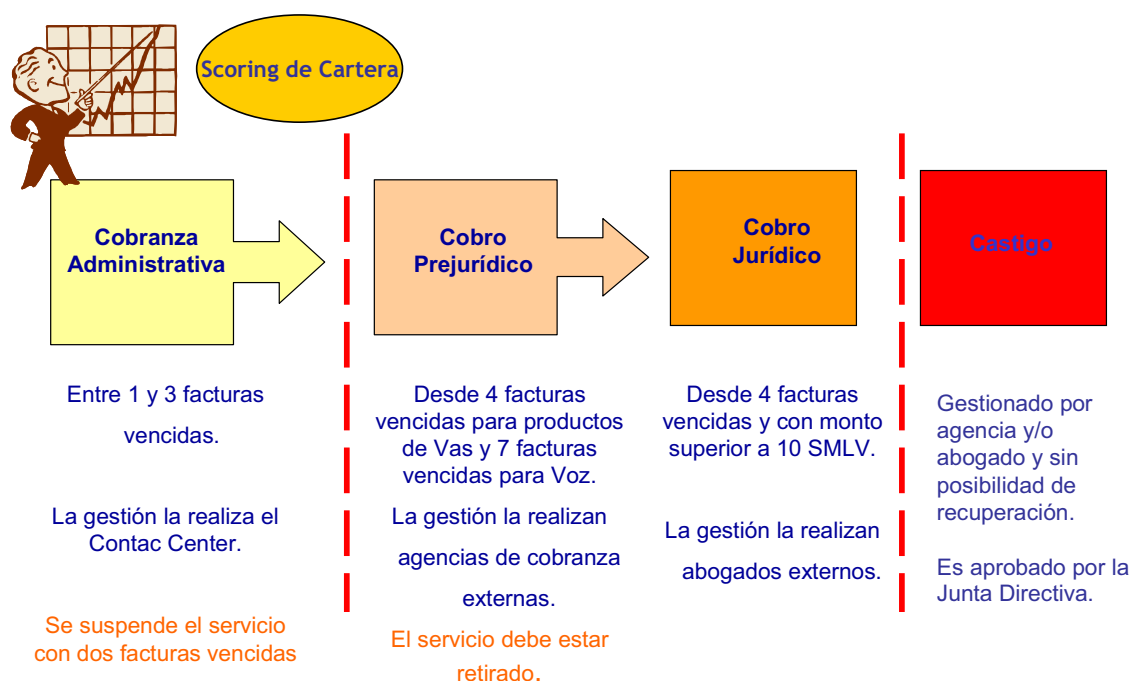
### **4 Y MAS CUENTAS VENCIDAS**

#### **“LA AGENCIA DEBE GARANTIZAR QUE PUEDE CUMPLIR CON LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS”**

- Llamada con agente y propuestas de planes de pago
- Visitas a todos los clientes para realizar negociación e identificar la situación del cliente.
- Se debe dejar en el sistema historial de la visita
- Carta donde se evidencia que FUE reportado a las centrales de riesgos y que comienza un cobro prejudicial.

## 9.15. Proceso actual de cobranzas

# PROCESO DE COBRANZAS





## **9.16. Estrategias empresa de acueducto santa rosa de cabal**

### **9.16.1 Financiaciones empresas (aaa) santa rosa**

La gerencia de la Empresa por ser una Empresa Industrial y Comercial del Estado que protege el cumplimiento de la finalidad social del Estado de que todos los colombianos tengamos acceso a los servicios básicos (Acueducto y Saneamiento Básico) ha diseñado una serie de estrategias para que los ciudadanos puedan acceder y mantener los servicios que se prestan.

Una de las estrategias es el de Financiación de cartera, la cual se realiza mediante el proceso comercial donde se tiene una entrevista con el solicitante y expone su caso el cual es analizado y previa la presentación de requisitos, este podrá acceder a la financiación de su cuenta lo que le da la posibilidad de continuar con sus servicios de esta manera la Empresa recauda parte de su cartera y puede continuar tanto con la prestación del servicio como con un cliente que consumirá para la siguiente facturación.

El procedimiento de financiación de cartera es como se describe a continuación. (Ilustración tomada del Procedimiento de la Dirección Comercial actual)

1. Verificar que la cuenta no está cumpliendo con financiaciones anteriores.
2. Verificar en que estrato se encuentra clasificado el suscriptor , Después de verificada esta información se procede a aplicar los valores correspondientes así:

Estratos 1 y 2 : Se solicita una cuota inicial mínima equivalente al 20% de lo adeudado y un plazo máximo de 12 meses.

Estratos 3 y 4 y oficial: Cuota mínima equivalente al 30% de lo adeudado y un plazo máximo de 12 meses.

Estratos 5, comercial e industrial cuota mínima del 40% de lo adeudado y un plazo máximo de 6 meses.

La Gerencia considerando que existen casos especiales de usuarios con circunstancias socioeconómicas críticas, se puede recibir una cuota inicial mínima equivalente al 10% de lo adeudado y un plazo máximo de 36 meses. Para estos casos se hace necesario realizar una visita de verificación y se elabora acta de visita con la aprobación de Gerencia. Las refinanciaciones entran a ser estudiadas al grupo de casos especiales.

El incumplimiento del compromiso adquirido dará lugar a la suspensión del servicio.

Adicionalmente con el ánimo de ayudar en la normalización de la cartera y de la situación de los suscriptores se han generado planes de alivio donde se realizan

los descuentos de recargos e intereses mediante la elaboración de una resolución firmada por la Gerencia.

### **9.16.2 estrategia de recepción de pago deuda anterior**

La Empresa realiza la suspensión del servicio por la causal de falta de pago a los tres meses, de tal manera se ha implementado la estrategia de recepcionar pagos por concepto de deuda anterior.

## **9.17 Gestión de cobro cartera morosa por parte de la dirección comercial**

- ***“Las empresas industriales y comerciales del Estado tienen una alternativa para cobrar su cartera morosa: la jurisdicción ordinaria y la jurisdicción coactiva, pudiendo a su arbitrio utilizar una u otra vía en la forma que mejor se ajuste a sus necesidades y posibilidades institucionales. Esta doble opción también se predica de los municipios cuando quiera que presten directamente servicios públicos domiciliarios, según voces de la Ley 136 de 1994 en consonancia con el artículo 130 de la Ley 142. ...(S-C-035/03)***

Hasta el momento la Empresa de Servicios públicos de Santa Rosa de Cabal ha realizado una gestión de cobro principalmente persuasivo.

**I ETAPA COBRO** en la cual se deben enviar cartas a los deudores con cuentas mayores a cuatro meses, en las cuales se ofrece un Plan de Alivio para ponerse al día con sus obligaciones y así poder normalizar su situación con la Empresa.

El Impacto que se espera de la primera etapa, se generará algún tipo de respuesta por parte de por lo menos el 35% de los usuarios notificados, ya sea para realizar la totalidad del pago o para realizar algún tipo de acuerdo de pago como es la financiación de la deuda, para obtener una recuperación de cartera de de 83 usuarios correspondientes al 22% de los suscriptores notificados ya sea al realizar la totalidad del pago o realizar algún tipo de acuerdo de pago como financiación de la deuda, es decir se tuvo una recuperación de cartera de \$ 17.589.310 con un ingreso real inmediato de \$ 11.972.567 de octubre 1 a noviembre 30.

A continuación se anexa el modelo de cobro durante la primera etapa de normalización.

## 9.18. MODELO ACTUAL DE CARTAS

3000-21-22

Santa Rosa de Cabal, 18 de septiembre de 2008

Código:41108000000020

Señor (a):

**GIRALDO M. EMILIO**

LA LEONA- STA. CLARA

*Ciudad.*

Asunto: Notificación Estado de Cartera

Estimado señor (a)

Según revisión efectuada en nuestro sistema de información, se ha determinado que se encuentra usted en mora de pagar la obligación de los servicios públicos que presta la Empresa. Esta asciende a la suma de \$23.230 (veintitrés mil doscientos treinta) correspondiente a 4 facturas. Le agradecería nos pusiera al tanto de sus dificultades, ya que mi deseo es ayudarlo en lo que esté a nuestro alcance.

Nuestros usuarios son importantes para esta Empresa, razón por la cual me permito ofrecerle mi ayuda para lograr que continúe con nuestros servicios, a efecto de lo cual le ruego acercarse a nuestra oficina de la Dirección Comercial donde le ofreceremos soluciones amigables para la cancelación de su deuda.

Lo saludo cordialmente,

Dirección Comercial  
EMPOCABAL E.S.P E.I.C.E

**II ETAPA COBRO** Notificaciones de cobro prejudicial en las cuales se insiste en generar un plan de alivio al usuario sin embargo se deja clara la opción de cobro judicial o coactivo por el cual puede optar EMPOCABAL con su cartera morosa. Por la información recolectada de la Dirección Comercial con una efectividad de las notificaciones del 54% con una normalización de cartera de \$ 51.725.518.

Se ha definido que para darle mayor agilidad al proceso de negociación y normalización de los usuarios se requiere dar inicio al proceso coactivo para lo cual se seguirán los siguientes pasos en concordancia con los procesos de jurisdicción coactiva aplicando el procedimiento reglado en el Decreto 624 de 1989, Estatuto Tributario, establecido entre los artículos 823 al 843.

-El funcionario competente para exigir el cobro coactivo, producirá el mandamiento de pago ordenando la cancelación de las obligaciones pendientes más los intereses respectivos. Este mandamiento se notificará personalmente al deudor, previa citación para que comparezca en un término de diez (10) días. Si vencido el término no comparece, el mandamiento ejecutivo se notificará por correo. En la misma forma se notificará el mandamiento ejecutivo a los herederos del deudor y a los deudores solidarios.

Cuando la notificación del mandamiento ejecutivo se haga por correo, deberá informarse de ello por cualquier medio de comunicación del lugar. La omisión de esta formalidad, no invalida la notificación efectuada.

PARAGRAFO. El mandamiento de pago podrá referirse a más de un título ejecutivo del mismo deudor.

Por tanto las actuaciones administrativas realizadas en el procedimiento administrativo de cobro, son de trámite y contra ellas no procede recurso alguno

continuación se ilustra los modelos de cobro realizados para esta etapa.



**3000-21-22**

Santa Rosa de Cabal, 2 de diciembre de 2xxx

Ruta 1080

Código de cuenta 41108000000020

**Señor (a):**

**GIRALDO M. EMILIO**

**LA LEONA- STA. CLARA**

***Ciudad.***

REF: Cobro deuda pendiente con EMPOCABAL E.S.P E.I.C.E

**Cordial Saludo,**

Por medio de la presente le informamos que al verificar nuestra base de datos encontramos que su inmueble presenta un saldo pendiente que asciende a la suma de \$33.540 (Treinta y tres mil quinientos cuarenta pesos mcte) correspondiente a 6 facturas. por concepto de la prestación de servicios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo

Le agradecemos cancelar dicho saldo a la mayor brevedad posible, pues en caso contrario procederemos a dar aplicación a lo referente al cobro ejecutivo de los servicios públicos domiciliarios consagrado en el Inc 3 Art. 130 de la ley 142 de 1994, que reza:

**Las deudas derivadas de la prestación de los servicios públicos podrán ser cobradas ejecutivamente ante los jueces competentes ó bien ejerciendo la jurisdicción coactiva por las empresas oficiales de servicios públicos. La**

**factura expedida por la empresa y debidamente firmada por el representante legal de la entidad, prestará mérito ejecutivo de acuerdo a las normas del derecho civil y comercial.**

Por lo anterior le esperamos en la Dirección Comercial de EMPOCABAL ESP EICE ubicada en la Carrera 15 No. 12-11 en el Horario de 8:00 a 11:00 A.M y de 2:00 a 5:00 PM para analizar su situación y ofrecerle diferentes alternativas para la cancelación de su obligación.

En caso de haber realizado el pago en días anteriores a esta comunicación, favor hacer caso omiso de la misma.

**Cordialmente,**

**Dirección Comercial**

## 9.19. Políticas de financiaciones

### EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS MANIZALES

#### DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

1. **Solicitar financiación** El cliente a través de Oficinas de atención en las diferentes ciudades y al Contact Center llamando al teléfono solicita financiación.

2. **Explicar requisitos** El asesor de atención clientes informa los requisitos exigidos para la financiación:

- **Estar suspendido**

Presentar documentación:

-Debe presentar cédula original o cámara de comercio si es persona jurídica (con fecha de expedición menor a 2 meses)

-No se admiten contraseñas, si la hay y tiene más de 6 meses, se debe soportar con certificado de la registraduría de que está en trámite, pasado judicial, pasaporte, licencia de conducir o libreta militar. En las personas jurídicas, puede

solicitar financiación el representante legal o en su defecto el Suplente (validar que estén facultados para financiar)

-Certificado de libertad, cuando la deuda a financiar, es superior a \$ 2.500.000 (CERTIFICADO DE LIBERTAD NO SUPERIOR A 8 DÍAS).

**PARA LA TELEFONÍA BÁSICA, ADEMÁS DE LO ANTERIOR, TENER EN CUENTA QUE:**

Cuando quien solicita la financiación, es el propietario del inmueble, debe presentar impuesto predial, si no lo es, requiere autorización del propietario del inmueble

Firma de acuerdo de pago y/o pagaré en blanco con carta de instrucciones (depende de la cuantía)

Si el valor a financiar incluye cuotas de financiaciones anteriores, se deberá pagar de cuota inicial, como mínimo, el cincuenta (50%) del valor total de las cuotas atrasadas. Cuando una persona tenga dos financiaciones vigentes y solicite financiaciones adicionales, solo se le financiará el 20% del total de las adicionales.

Nota: Las financiaciones pueden ser multas, cargos de conexión, trabajos, otros servicios no básicos, construcción de redes, prestamos, daños a bienes de UNE. Se puede financiar hasta el 90% de la deuda total y los plazos van desde un mes hasta 60, dependiendo del monto y el acuerdo de pago que definan el cliente y el funcionario de UNE

**3. Recibir y revisar documentación** El Profesional Servicio al Cliente/Asistente Comercial/Asesor de Cobranzas revisa dependiendo del cliente los siguientes requisitos:

**Persona natural**

-Solicitud de financiación o acuerdo de pago debidamente diligenciado y firmado por el solicitante con la debida autorización para ser consultado y/o reportado a las centrales de riesgo.

**-Fotocopia de la cédula de ciudadanía** al momento de recibo de la documentación enunciada en este numeral, la fotocopia de la cédula de ciudadanía será cotejada con el original de la misma, de lo cual se dejará constancia por parte del servidor que estudia la solicitud.

-Cuando se trate de financiaciones a personas naturales propietarias de establecimientos de comercio, deberán presentar el respectivo Registro Mercantil.

**-Para financiaciones** por valores superiores a 25SMLMV, información financiera certificada por contador público.

**Persona Jurídica**

- Solicitud de financiación debidamente diligenciada y firmada por representante legal o quien está facultado para ello, en la cual se debe incluir la autorización para ser consultado y/o reportado a las centrales de riesgo.

- Fotocopia del RUT del solicitante

- Fotocopia del certificado de existencia y representación legal, en el cual conste que el representante legal está facultado para celebrar la negociación por la cuantía a financiar, de no estar consignado expresamente, deberá aportar la respectiva autorización del órgano competente.
- Para financiaciones por valores superiores a 25SMLV, los estados financieros de los dos últimos años.
- Las entidades oficiales deberán aportar copia del respectivo presupuesto con las certificaciones de aprobaciones para vigencias futuras.

Se debe notificar sino cumple al cliente.

**Nota: El servicio debe estar suspendido o cortado.**

**4. Notificar al cliente** El Profesional Servicio Al Cliente/Asistente Comercial/Asesor de Cobranzas/ en caso de no estar el servicio suspendido o cortado se le notifica al cliente

**5. Pactar con el cliente condiciones de financiación** El Profesional Servicio Al Cliente/Asistente Comercial/Asesor de Cobranzas/ en caso de estar el servicio suspendido o cortado se ofrece las alternativas de pago:

**Nota:** Lo máximo que se le financia al cliente es 90% del valor de la deuda. Plazo máximo hasta 36 meses

**7. Legalizar condiciones de financiación y otorgar financiación.** El Profesional Servicio Al Cliente/Asistente Comercial/Asesor de Cobranzas/ informa al cliente el valor de la cuota inicial y expide la factura por el valor pactado. Se le informa al cliente que debe cancelar con la expedición de la factura para su cancelación.

**Documentos necesarios para la financiación:**

Para las financiaciones hasta 5 SMLMV se deberá elaborar un acuerdo de pago, documento que debe ser firmado por el deudor.

**El acuerdo de pago contendrá:**

- La cláusula aceleratoria
- Autorización irrevocable para consultar y reportar, procesar, solicitar y divulgar su información a las entidades que manejan bases de datos y centrales financieras de riesgo.
- Los costos, gastos e impuestos que se causen con la constitución de garantías, correrán por cuenta exclusiva de quien solicitó la financiación.

**Nota:** El cliente tiene máximo 10 días para la cancelación de la factura emitida en caso de no cancelar se da como anulado en el sistema y debe proceder el cliente a solicitar nuevamente a solicitar atención.

**8. Registrar condiciones de financiación** Una vez el cliente cancela el El Profesional Servicio Al Cliente/Asistente Comercial/Asesor de Cobranzas verifica físicamente el pago. (Fecha y sello de cancelación). Procediendo a registrar en el sistema OPEN el acuerdo. Luego de cancela la cuota inicial el saldo le será facturado mes a mes hasta su cancelación total. Una vez efectuado el registro de las condiciones el sistema procede a generar una orden de reinstalación cuando se trate de línea telefónica y se ejecuta “DS-Suspensión, Corte, Reconexión” . Si se trata de servicios de valor agregado no se genera orden de reinstalación.

Una vez formalizada la financiación, es decir, cancelada la cuota inicial y firmada el acuerdo de pago (y pagaré, se generan las siguientes acciones:

- **La totalidad de la deuda del sistema**
- **Se abona la cuota inicial al total de la deuda**
- **El saldo pendiente se carga en diferidos**
- **el sistema cambia el estado de la suscripción**
- **se genera reinstalación**

El incumplimiento de al menos una de las cuotas pactadas genera la suspensión del servicio y el cobro de la totalidad de la deuda (saldo insoluto)



## **9.20. Plan de mejoramiento comercial**

Con el objetivo de mejorar las cifras analizadas, se plantea realizar un plan de mejoramiento desde el área de mercadeo el cual está basado en estrategias de comunicación según el target, plan de incentivos a ejecutivos de cobro, cambio en el modelo rígido del cobro a un modelo mas amigable y flexible.

## **9.21. Nueva visión**

1. Fortalecer las relaciones con los clientes, generando rentabilidad para la empresa en un ambiente de riesgos controlados.
2. Crear ambientes propicios para el recaudo de cartera a cargo de los clientes.
3. Coadministrar el riesgo crediticio de la empresa.

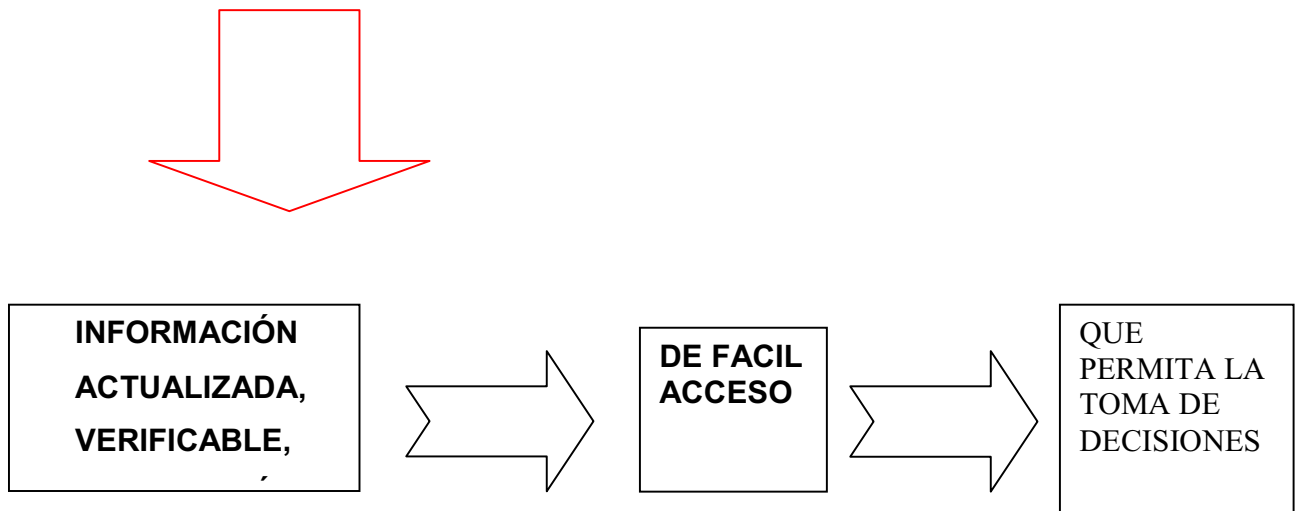
## **9.22. Definición de la nueva estrategia de cobranzas**

Procedimiento por medio de el cual se seleccionan y armonizan, de la manera más ventajosa y eficaz, los medios, canales, agentes, procedimientos, ayudas, tecnologías, acciones y decisiones para prevenir o corregir la morosidad de la cartera.

En la definición de una estrategia de cobranza son determinantes: Valores institucionales, calidad de la información, conocimiento del cliente, del deudor y del producto, disponibilidad de recursos especializados, humanos, técnicos y físicos, así como el reconocimiento administrativo.

## 9.23. Elementos para una estrategia eficaz

**BASE DE DATOS DE ALTA CALIDAD.**



## 9.24. Nuevos paradigmas del la estrategia de cobranzas

<b>Antiguo paradigma</b>	<b>Nuevo paradigma</b>
Deudor moroso es un problema.	El deudor moroso es un "cliente - amigo".
Atención al cliente es sinónimo de bloquear.	La atención al cliente es sinónimo de facilitar.
La base de la atención es la intimidación.	La base de la atención es la persuasión.
Las técnicas de cobro debilitan el vínculo.	Las técnicas de cobro bien aplicadas fortalecen el vínculo.

<b>Antiguo paradigma</b>	<b>Nuevo paradigma</b>
Trato duro al cliente.	Trato digno al cliente.
Imagen de la empresa de fortaleza.	Dignificar a la entidad.
Cobro inflexible.	Firmeza para hacer valer los derechos.
Soluciones a la medida del acreedor.	Soluciones a la medida del deudor.

<b>Antiguo paradigma</b>	<b>Nuevo paradigma</b>
Diseño de la solución en el escritorio.	Solución con base en la indagación.
Soluciones generales.	Soluciones individuales.
Finalidad del servicio el cobro.	Finalidad del servicio la normalidad.
Cobrar sin importar que el cliente se pierda.	Reestablecer el vínculo con el cliente.

## 9.25. Principios de acción para gestores

Teniendo en cuenta que los ejecutivos de cartera juegan un papel determinante en la efectividad del proceso ha diseñado para ellos este comparativo que permites observar como era anteriormente el cobro y a lo que se pretende llegar con el nuevo esquema:

ANTES	NUEVO ESQUEMA
TRASLADAREMOS SU RECLAMO	TRASLADAREMOS SU INFORMACIÓN
USTED TIENE QUE IR A .....	PARA SU COMODIDAD POR FAVOR VAYA A .....
HABÍAMOS ACORDADO QUE ....	SU COMPROMISO FUE .....
POR QUE NO HACE .....	HAGAMOS .....
USTED PUEDE GANAR .....	USTED GANARÁ .....
CUANDO PODRÁ CANCELAR ....	QUE DÍA CUENTO CON SU PAGO
PUEDE PAGAR EN .....	PARA SU COMODIDAD PAGUE EN
SI NO PAGA LO REPORTO A .....	PAGANDO SE EVITA EL REPORTE A ....

COMUNÍQUEME	POR FAVOR ME COMUNICA
USTED ME PODRÍA INFORMAR	ME QUIERE INFORMAR
EL SEÑOR ..... ESTÁ?	ME COMUNICA CON .....
ME PUEDE DAR SU DIRECCIÓN?	DONDE VIVE?
LE AGRADECERÍA QUE.....	LE AGRADEZCO QUE .....
LE CAUSARÁ MAYORES COSTOS	EVITE MAYORES GASTOS
ME GUSTARÍA CONOCER .....	ME INDICA LAS RAZONES .....
ME INTERESA .....	PARA AYUDARLO .....



### **9.25.1 Razón / emoción:**

El modelo de cobranzas debe incorporar psicología que permita que el gestor identifique la situación del cliente ejemplo:

**Cual es la razón de su no pago?**

**Por que razón está en desacuerdo**

**Que causa su malestar**

**Por que está molesto**

**Déme una respuesta mas serena**

**Cree que sus razones son válidas**

**Comprendemos..... Excúsenos**

Cuando se resuelve algunas de estas preguntas se puede identificar que es lo que realmente ha ocasionado el no pago del servicio y cual puede ser la mejor forma de llegarle al cliente para lograr exitosamente el pago y la permanencia en la empresa.

Especialmente en el sector de servicios públicos sucede habitualmente que el cliente no ha pagado porque no está satisfecho con el producto o porque tiene problemas técnicos, cuando el gestor identifica estos casos los puede solucionar al interior de la organización y lograr que el cliente quede satisfecho con el producto genera el pago y una buena relación con el cliente.

## **9.26. Principios para desarrollar nuevos gestores**

1. La cobranza se fundamenta en el buen trato a los deudores.
2. Todo contacto debe ser amable y cordial.
3. El respeto por los derechos fundamentales del deudor, estará siempre presente en el manejo de los diálogos.
4. Cuando se dejen mensajes es recomendable no informar los datos sobre estado de la deuda.
5. Los mensajes personales serán discretos y únicamente se dejarán con personas allegadas al deudor o codeudor.
6. La información debe ser veraz y verificable.
7. La cobranza es parte esencial de la cultura organizacional.
8. La venta a crédito se cierra con la recuperación del crédito, la cobranza es solo el medio.
9. Prácticas y medios adecuados de cobranza, garantizan la salud financiera.

### **9.26.1 Motivación a gestores:**

Las empresas deben estar concientes de establecer relaciones gana – gana, y no conformarse con pagarle un sueldo básico a los gestores, por tal razón es de vital importancia crear un plan de incentivos que motive al personal de cartera, para que sea exitoso este plan de incentivos se debe enfocar en los siguientes conceptos:

1. MOTIVADOR:

Debe generar en el gestor ganas de cobrar

1. RETADOR:

Debe ser un plan con una meta clara que permita a la persona convencerse de ser el mejor del grupo

2. GANA -GANA:

Este factor es muy importante ya que cuando la empresa gana también se puede aportar con más al gestor por sus resultados, de este concepto tienen que estar convencidos los directivos de las organizaciones.

3. ALCANZABLE:

Las metas deben ser alcanzables para que el personal se motive y se logre ganar el incentivo, Las metas inalcanzables desmotivan el personal.

4. MEDIBLE:

Los resultados de la gestión deben ser medibles para poder identificar los gestores con mejores resultados y poder realizar liquidación de incentivos

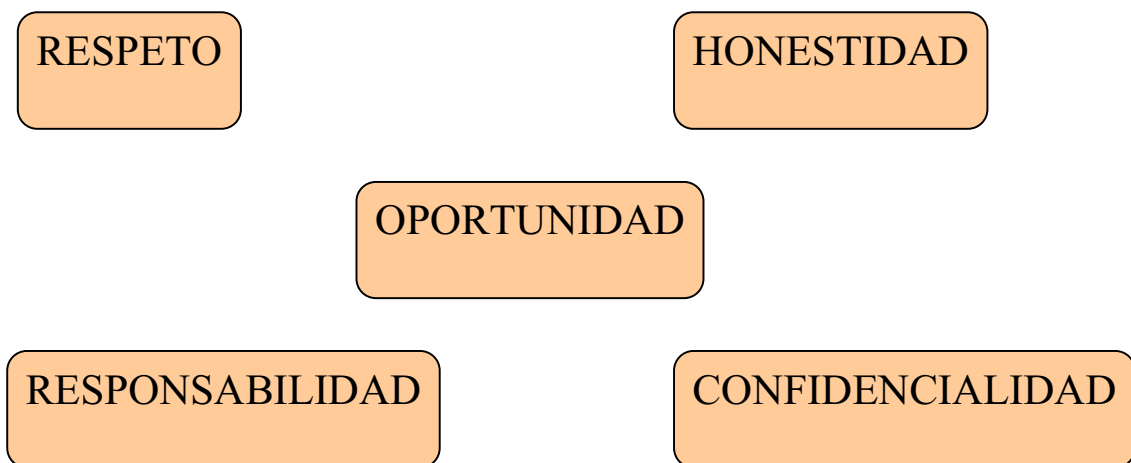
5. INDIVIDUAL:

Se debe buscar una meta individual donde todos tengan la posibilidad de ganar, los incentivos grupales deben ser adicionales.

### **9.26.3. Propuesta para pago de incentivos:**

La mejor condición para pago de incentivos es pagar un porcentaje sobre el recaudo, teniendo en cuenta la antigüedad de la cartera ejp: una deuda de \$100.000 con una antigüedad de 12 meses se puede pagar el 10% de la deuda o sea \$10.000, este 10% lo cobran tradicionalmente los abogados, con la acepción que para los abogados no es rentable este tipo de deudas, por tal razón son muy motivadoras para los gestores.

## 9.27. Valores fundamentales en la gestión de cobranza



## **9.28. Atención de reclamos**

QUEJA: Demostración de insatisfacción frente a una expectativa.

RECLAMO: Exigencia hecha con respecto a un derecho adquirido.

1. Proporcionar a los clientes o deudores morosos la oportunidad para revelar sus sentimientos.
2. Escuchar con cuidado y atención, evite enojarse y discutir.
3. No importa si el reclamo se basa en un hecho real o una percepción del deudor, siempre merecerá atención, aclaración y solución.
4. Venza la tentación de culpar a otros.
5. Comparta con cortesía el punto de vista del cliente, él merece una explicación.
6. Decida la acción que se debe tomar para solucionar el problema.

## **9.29. Atención de la plataforma**

Disponer para los agentes, el Deudor Moroso, y para los demás clientes, servicios de punta que permitan, consultar datos de cartera y transacciones, así como, realizar operaciones, para reducir o cancelar los montos adecuados a la entidad y actualizar información.

Es un proceso en el que interactúan dos o más personas, que hacen u obtienen concesiones con el fin de satisfacer necesidades.

### **9.30. Finalidades de la negociación:**

Es un proceso en el que interactúan dos o más personas, que hacen u obtienen concesiones con el fin de satisfacer necesidades.

Finalidades de la negociación:

1. Lograr un acuerdo sensato que satisfaga las partes.
2. Procurar la equidad.
3. Permitir que la relación comercial sea duradera

## 9.31. Guiones modelo guión de promesa

<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Comprometer al deudor al pago de la obligación vencida</li><li>* Fidelizar al cliente moroso</li><li>* Obtener una efectividad en recaudo 60%</li></ul>
<b>Aplicación</b>	Iniciación de la tele cobranza
<b>Tiempo de referencia</b>	Cuatro (4) minutos
<b>Marcación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Automática para aplicativo compatible con marcador predictivo</li><li>* Manual para otros aplicativos.</li></ul>
<b>Distribución</b>	* Indeterminada para clientes comunes
<b>Cobranza</b>	* Por lotes, para grupos de casos especiales



ACCIONE/ FECTO	DIALOGO	PROCESO
Hacer llamada		* Manual * Automática
Línea Dañada		* Registre el efecto * Intente otro numero
No contesta		* Programe nueva llamada dentro de la hora siguiente  * Intente con otro numero telefonico
Linea ocupada		* Registre el efecto * Programe nueva llamada dentro de la hora siguiente  * Intente con otro numero telefonico
Contestador automatico	Buenos (días, tardes, noches), habla (nombre completo del telecobrador) de ACREEDOR / CASA DE COBRANZA para informarle al Sr(a) (nombre completo del deudor) que presenta una (o.....) obligacion(es) vencidas que puede cancelar en cualquiera de las oficinas del ACREEDOR. Para atenderle cualquier duda o aclaración por favor comuniquese de atención al cliente. Gracias por escuchame.	* Espere tono de mensaje. * Intente con otro numero telefonico. * Programe llamada en franja residencial.
Línea en fax		*Programe ayuda de transmisión de mensajes *Programe rellamada en la franja siguiente  *Intente con otro numero telefonico
Saludo	Buenos (días, tardes, noches), Con quién hablo? <b>SILENCIO</b> ... Habla con (nombre completo del telecobrador de El ACREEDOR). Por favor me comunica con el Sr(a) (nombre del deudor)	

## **9.32. Plan de comunicación directa**

Es importante crear un plan de comunicación mas fresco, que le brinde a los clientes alternativas de pago que permitan motivar al usuario, el siguiente plan de comunicación se construyo como ejemplo para la empresa de servicios públicos de santa rosa.

### **9.32.1 Etapa 1 - Panorámica del entorno**

El proceso de ciudad es la proyección de la interacción de la sociedad sobre un territorio, si esa interacción ha sido excluyente, el modelo que se ha vertido sobre la ciudad, también lo ha sido sobre la vida urbana.

Esta discriminada forma de crear vida urbana fue minando la calidad de vida y llegó a tal punto que minimizó la dignidad de la vida de la gente. Dependiendo de la parte de la ciudad donde se vive, se tiene acceso o se estaba exento de determinados bienes y servicios públicos, es decir de derechos en la ciudad, por supuesto ello llevaba a una exclusión de la ciudadanía.

Durante el último año la empresa de servicios públicos de santa rosa de cabal EMPOCABAL ESP EICE ha venido experimentado un incremento en la cartera morosa que casi llega al 50% viéndose afectado su flujo de efectivo lo cual hace

necesario estudiar el fenómeno desde los aspectos económicos y socio-culturales de la población objetivo del estudio.

La empresa no tiene una orientación comercial. Esto se evidencia en:

- La ubicación del área comercial en estructura organizacional.
- La inexistencia de políticas claras de segmentación de mercado, atención al usuario y aplicación de las facultades que concede la ley para la gestión de cobro.
- La deficiencia de la tecnología y por ende la inconsistencia en el manejo de la información.
- El cobro por promedios.
- Los bajos niveles de recaudo.

Las empresas se ven afectadas en el retorno de la inversión económica realizada para la prestación del servicio por la regulación normativa existente generada por los diferentes gobiernos de paso, y las administraciones locales, ya que cambian sus políticas en cada periodo de tiempo al acomodo del gobernante de turno.

Cabe anotar que el caso particular de la violencia armada generada por los problemas de orden público del país, hace que haya una gran cantidad de la población que se vea desplazada a otras ciudades, por lo cual es imposible que las empresas logren efectuar un proceso de cobro efectivo de cartera bien sea por omisión o por abandono forzoso de los usuarios.

La empresa EMPOCABAL no cuenta actualmente con políticas de choque, ni con programas ni planes cívicos educativos, hacia la población que generen una motivación para que sea reintegrada la inversión prestada en ellos a través del pago oportuno de los servicios públicos.

### **9.32.2 Justificación del plan de comunicación**

Lo anterior obedece a buscar objetivos claros de viabilidad de las empresas públicas tanto en lo económico como en la calidad de sus servicios, para entrar a competir en el mercado, establecer procesos para el cobro de la cartera efectiva, y presentar ideas, que ayuden a la facilidad, en la implementación de dichos procesos sin afectar el bienestar de la comunidad pero asegurando la solidez de los ingresos de las empresas públicas.

Por tal razón se requiere desarrollar una estrategia clara de COMUNICACIÓN que impacte de manera positiva el PAGO, teniendo en cuenta que la población objetivo son los deudores morosos.

|

### 9.32.3 Etapa 2 - mapa de campo de batalla

Marca	Segmentación	Producto	Posicionamiento	Distribución	Comunicación	Ventas	Precio
Empocabal	Toda la población??? Municipio Santa Rosa de Cabal	Acueducto, Alcantarillado y Aseo	Unicos???	Unicos		Directas	sobre consumo

Empocabal es una empresa pública, única prestadora de servicios AAA (agua, Alcantarillado y Aseo) en Santa Rosa de Cabal, por tal razón no hay competencia, las ventas se realizan directamente en las oficinas ya que los clientes no hay que salir a buscarlos, estas se dan de acuerdo al crecimiento urbanístico de la región

### 9.32.4. Etapa 3- briff- cuestionario de información básica

### 9.32.5 Objetivos de la campaña vs objetivos comerciales.

La campaña de comunicación esta ligada a las objetivos comerciales de la organización esto son:

- Incrementar el número de usuarios
- Aumento de los ingresos en identificando cambios de uso e independizaciones
- Garantizar la satisfacción del usuario
- Asegurar la continuidad del cliente

A los anteriores objetivos se vincula la campaña de persuasión para el pago efectivo los clientes, puesto que para cumplir con los presupuestos de ingresos se hace necesario que los clientes tengan buenos hábitos de pago, por lo tanto la estrategia de comunicación deberá estar encaminada hacia dichos objetivos.

## **PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA**

**Total clientes morosos: 2.000**

**Valo aprox de la cartera: \$300 millones**

Ha estos 2.000 clientes estará dirigida la campaña de comunicación, se espera impactar el 40% , para una recuperación de \$120 millones

### 9.32.6 Etapa 4- presupuesto

El presupuesto asignado para la campaña de publicidad es de \$38.000.000 con los cuales se busca recuperar \$120. Millones

#### **PRESUPUESTO**

<b>Canales de comunicación</b>	
<b>Cartas</b>	5.000.000
Llamadas telefónicas	8.000.000
Visitas	6.000.000
Radio	10.000.000
Volantes	5.000.000
Periódico	4.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>38.000.000</b>

Campaña dirigida a clientes morosos, plan de comunicación:

### **9.32.7. Medios de comunicación**

#### **CARTAS:**

Correo directo: se envían 2.000 cartas personalizadas a cada uno de los deudores morosos reportados en nuestro sistema único de información

**Llamadas telefónicas:** Se entrega la base de datos a un tercero experto en call center quien bajo las políticas de Empocabal realizará el respectivo cobro los agentes trabajaran horarios extendidos que cubran las horas del medio día y hasta las 8 de la noche de lunes a viernes, los sábados se realizarán llamadas de 8 am a 1 pm .

#### **VISITAS:**

Para los clientes que no se ubiquen con la llamada telefónica se realizarán acercamientos personalizados los cuales le indiquen al clientes la mejor forma de negociación para bien de las partes.

Se implementará las siguiente forma de trabajo para realizar mas efectiva la comunicación.

#### **Zonas**

Rutas y Ciclos. Entrega personal de la correspondencia

#### **Zonas de difícil acceso**

Líderes comunales

#### **Visita Terreno**

- La correspondencia personalizada.
- No hay respuesta por parte del usuario.



### **9.32.8. Campaña en medios**

#### **RADIO:**

Actualmente EMPOCABAL cuenta con un espacio llamado Empocabal en su casa el cual se trasmite todos los jueves de 12 m a 12:30 pm, en el dial 104.1 FM café estereo, este espacio será utilizado al máximo para la estrategia de comunicación en cuanto al pago del servicio

### **9.32.9 ETAPA 5.**

#### **9.32.10 Complemento a la campaña**

**EMPOCABAL en su barrio**, con este programa se pretende llevar todas las áreas de la empresa al barrio para comunicarle a la ciudadanía todos los beneficios de la empresa y se tiene contacto directo y amigable con los clientes donde se explica las formas de pago que están dispuestas para los deudores morosos con el objetivo de normalizar el servicio.

Ha este programa se han vinculado otras empresas con el objetivo de comunicar todos los beneficios de cada una.

## CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN PARA CLIENTES MOROSOS

■ Llamadas –  
Call center



■ Correo



■ Visitas



## 9.32.10 Gestión de cobranzas – comunicaciones escritas

Modelo 1.

**MUY BUENAS!**

Señor (a) usuario (a):

Tenemos un nuevo plan de plazos para que Usted pueda pagar su deuda del agua.


Preséntese en  y le ayudaremos para que en esta Navidad disfrute con tranquilidad del servicio de agua.

GRUPO XX

Dirección

### 9.32.11. Gestión de cobranzas comunicación escrita – proceso de cobranzas social

Modelo 2.



**Ahórrrese!**  
**\$411.274**

Señor (a) usuario (a):

Pague ya su factura del agua y ahórrese:

Corte del servicio	\$ 34.401
Reconexión del servicio (Revivida)	<u>\$ 376.873</u>

además los honorarios del abogado.

Cancele la factura en cualquier sucursal bancaria o CADE autorizado, no importa que esté vencida.

GRUPO XX

Dirección.

Modelo 3

Señor (a):

**... quiere una oportunidad?**

Tenemos un nuevo plan de plazos para que Usted pueda pagar su deuda de agua.

Preséntese en \_\_\_\_\_ y le ayudaremos a diseñar su propio plan de pago.

GRUPO XX

FORMULARIO

---

**9.32.12. GESTIÓN DE COBRANZAS – COMUNICACIONES  
ESCRITAS**

**VISITAS**

Modelo 4

Yo,

---

*en el día de hoy,*

---

*a las \_\_\_\_\_*

*visité su domicilio para recordarle su pago  
del servicio de agua.*

***Usted no se encontraba!***

**Esta es la**

**Ultima  
Oportunidad**

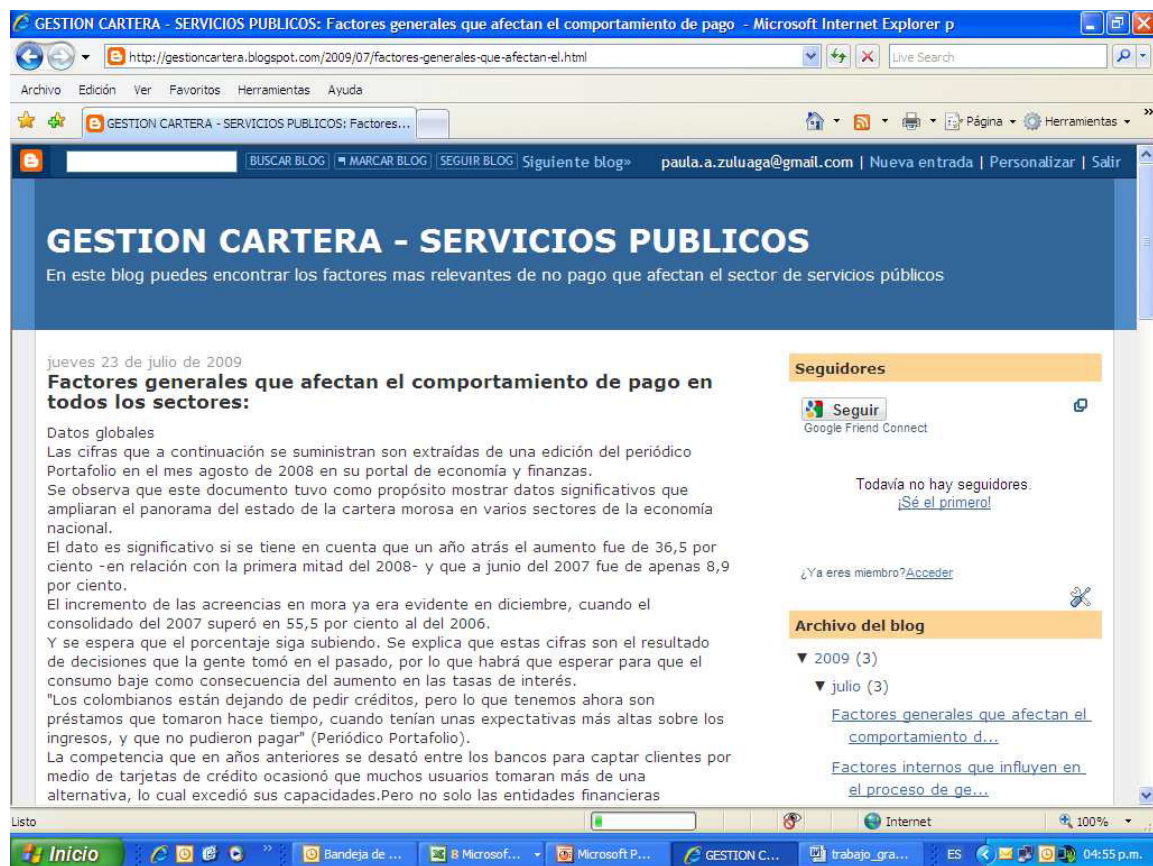
**antes que la  
Empresa de Acueducto  
le corte el agua.**

Cancele la factura en cualquier  
sucursal bancaria



Con el objetivo de aportarle más conocimiento a las personas interesadas en el tema se complementó el trabajo creando el siguiente blog donde estarán publicados los textos más importantes de la investigación y las futuras situaciones que se presenten en el sector en cuanto al tema de crédito y cartera.

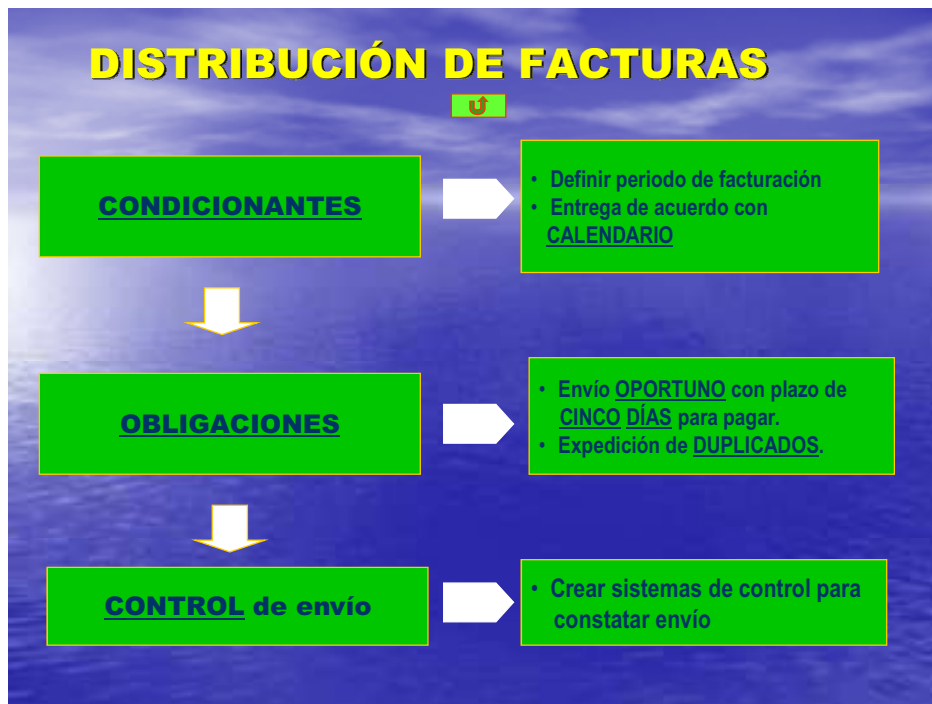
**<http://gestioncartera.blogspot.com/>**



## **10. Recomendaciones y sugerencias impacto esperado**

Con la implementación como elementos facilitadores para la realización de cobros oportunos de la cartera.

A continuación se ilustra gráficamente la recomendación para el proceso de distribución de la facturación como uno de los elementos que pueden contribuir a un pago oportuno de las facturas de servicios públicos por parte de los suscriptores.



En cuanto al elemento de pago incluir dentro de la estrategia a seguir en las Empresas lo siguiente:



Se recomienda en la Empresa de Servicios públicos de Santa Rosa donde en la actualidad no se cuenta con un proceso sistemático para el cobro de la cartera se implemente y se tomen las decisiones frente a este fenómeno, para lo cual es pertinente tener en cuenta los elementos que se describen a continuación.

# CARTERA

U

## **COBRO DE DEUDAS**

*Factura presta mérito ejecutivo.  
Depuración de las bases de datos*



- Cobro **EJECUTIVO**: Jueces
- Cobro **COACTIVO**: Empresas oficiales



## **SOLIDARIDAD (JURISPRUDENCIA)**



- Entre el propietario o poseedor y suscriptor o usuario
- Arrendatarios

## **10.1 Recomendaciones para mantener una cartera sana controlada y rentable**

### **“LA COBRANZA INICIA CON EL CONOCIMIENTO DE EL CLIENTE Y EL RESPETO A LOS PERFILES DEL TARGET”**

1. Conocer al cliente deudor
2. Crear ambientes de propicios para el recaudo
3. Diseñar un plan estratégico de Recaudo
4. Alinear el plan a los objetivos corporativos
5. Mantener la armonía administrativa
6. Optimizar las sinergias corporativas
7. Traer el recaudo como eje del ciclo del negocio
8. Administrar preventivamente el riesgo de crédito
9. Dar tratamiento financiero al recaudo
10. Cobrar con sentido comercial
11. Cobrar con principios y criterios de negocios
12. Actuar con base en el ejercicio de los derechos y deberes de la revelación  
Deudor / Acreedor
13. Negociar todos los derechos
14. Conciliar antes que romper el vínculo
15. Divulgar de manera transparente las condiciones
16. Administrar técnicamente el riesgo
17. Especializar el servicio al cliente deudor
18. Estimular y premiar el cumplimiento
19. Evaluar y ajustar permanentemente la estrategia
20. Implementar indicadores de gestión

## 10.2. CONCLUSIONES

- En el sector de servicios públicos la mayor dificultad de pago se encuentra en el servicio de las telecomunicaciones, los demás servicios públicos como el de acueducto el problema es más manejable ya que el servicio es mucho más necesario.
- Las estrategias actuales de las compañías para el cobro de cartera todavía son rígidas, carecen de gestión Comercial y de Mercadeo.
- Es necesario revisar los organigramas de las organizaciones ya que el área de cartera debe pertenecer a las direcciones Comerciales y no Financieras ya que esta área tiene relación directa con el cliente.
- Se recomienda crear nuevas estrategias comerciales que persuadan al cliente del pago, igualmente es de suma importancia la comunicación que maneje la Empresa con el cliente.
- Es indispensable tener estadísticas e indicadores que permitan conocer que esta pasando con los clientes.
- Las empresas del sector deben contar con sistemas de información que permitan generar datos de forma rápida y eficaz.

- Es muy importante la formación de los gestores o ejecutivos de cobro pues ellos son el motor de pago del cliente, adicionalmente deben estar preparados para buscar la forma de solucionarle problemas al cliente en busca del tan anhelado pago.
- Los Gestores deben estar motivados y es muy importante que adicionalmente del sueldo básico exista un plan de incentivos.
- Es necesario que los Usuarios de los servicios públicos conozcan el Contrato de Condiciones Uniformes para conocer las normas que rigen tanto al usuario como a la entidad prestadora de servicios públicos.



## **BIBLIOGRAFIA**

Normatividad de servicios públicos, ley 142 de 1994

[www.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co)

Memorias seminario recaudo efectivo de la cartera, Bogotá octubre de 2007