



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA.

**Tema:**

---

“La gestión de cobranzas y la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015”

---

**Autor:** Cunalema Dias, Edwin Xavier

**Tutora:** Ing. Moscoso Córdova , Jeanette Lorena

**Ambato – Ecuador**

**2017**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Jeanette Lorena Moscoso Córdova, con cédula de identidad N° 180314809-5, en mi calidad de Tutora del Análisis de Caso sobre el tema: **“LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y LA CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CEVALLOS PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2015”**, desarrollado por Edwin Xavier Cunalema Dias, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho Análisis investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Mayo 2017

### **LA TUTORA**



Ing. Jeanette Lorena Moscoso Córdova

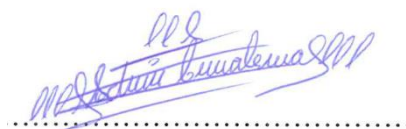
C.I. 180314809-5

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Edwin Xavier Cunalema Dias, con cédula de identidad N° 180479795-7, tengo a bien indicar que los criterios, emitidos en el Análisis de Caso, bajo el tema: **“LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y LA CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CEVALLOS PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2015”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Análisis de Caso.

Ambato, Mayo del 2017

### AUTOR



Edwin Xavier Cunalema Dias

C.I. 180479795-7

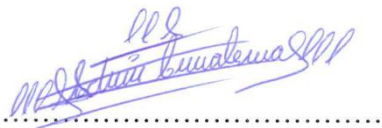
## **CESIÓN DE DERECHOS**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Análisis de Caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de éste análisis de caso, dentro de la regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Mayo del 2017

### **AUTOR**



Edwin Xavier Cunalema Dias

C.I. 180479795-7

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO


El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso, sobre el tema: **“LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y LA CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CEVALLOS PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2015”**, elaborado por Edwin Xavier Cunalema Dias, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Mayo del 2017



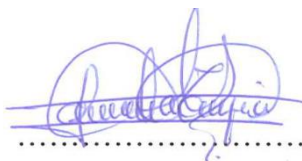
Eco. Mg. Diego Proaño

**PRESIDENTE**



Dra. Patricia Jiménez

**MIEMBRO CALIFICADOR**



Ing. Erika Tapia

**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo, se lo dedico primeramente a Dios por haberme bendecido con el regalo de la vida; a mis padres Luis y María que con su ejemplo de amor, sacrificio, paciencia, fortaleza y perseverancia han sido mis guías, brindándome su apoyo incondicional día a día, a mi hermana, a mis abuelitos y a mis sobrinas que son la principal razón para seguir adelante, a mis maestros quienes inculcaron en mi sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, para avanzar un escalón más en mi vida.

Edwin Xavier Cunalema Dias

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por estar presente en cada momento de mi vida, por guiarme por el camino del bien y darme fuerzas para seguir adelante cada día; a la Universidad Técnica de Ambato por abrirme las puertas para formarme profesionalmente.

Gracias a mi familia, especialmente a mis padres por apoyarme incondicionalmente en los momentos difíciles a lo largo de mi vida universitaria, por su amor y ejemplo de sacrificio, perseverancia y lucha en la vida.

A mi hermana Liliana y a mis sobrinas Marilyn y Katherine quienes me brindaron su apoyo incondicional a lo largo de la elaboración del presente trabajo investigativo y de toda mi vida.

Gracias a mis amigos quienes me brindaron su apoyo moral en los momentos difíciles a lo largo de mi formación universitaria.

Edwin Xavier Cunalema Dias

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:** “LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y LA CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CEVALLOS PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2015”

**AUTOR:** Edwin Xavier Cunalema Dias

**TUTORA:** Ing. Jeanette Lorena Moscoso Córdova

**FECHA:** Mayo del 2017

**RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente análisis se lleva a cabo un estudio a la gestión de cobranzas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos, y de qué manera incide en la cartera vencida, uno de los problemas que se evidenció en el análisis, es que no se está aplicando de manera adecuada los procesos de cobranza, además de no poseer lineamientos internos de cobro flexible hacia los contribuyentes y por ende no existe una recuperación de la cartera, al contrario de disminuir la cartera esta se incrementa. Este conjunto de factores hace que la institución no logre recaudar de manera óptima los valores que se encuentran en cartera vencida. Dentro de la propuesta se desarrolló el diseño de un flujograma para el mejor manejo del proceso de cobranza, a través del establecimiento de lineamientos internos que permitirá disminuir el índice de la deficiente recuperación de la cartera y además el diseño de un manual de funciones dirigido al departamento de tesorería; donde desempeña sus funciones la tesorera municipal y dos funcionarios encargados de la recaudación del dinero en cuanto a impuestos, tasas y contribuciones (recaudadores) esto en beneficio para la entidad y efectivizar el cumplimiento del servicio a la colectividad en las necesidades prioritarias.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** GESTIÓN DE COBRANZAS, CARTERA VENCIDA, COBRO FLEXIBLE, PRESUPUESTO, COLECTIVIDAD.



**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT**  
**ACCOUNTING AND AUDIT CAREER**

**TOPIC:** "THE MANAGEMENT OF COLLECTIONS AND THE EXPECTED PORTFOLIO OF THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF CANTÓN CEVALLOS PROVINCE OF TUNGURAHUA IN THE YEAR 2015"

**AUTHOR:** Edwin Xavier Cunalema Dias

**TUTOR:** Ing. Jeanette Lorena Moscoso Córdova

**DATE:** May 2017

**ABSTRACT**

In the present analysis, a study is carried out on collection management in the Cevallos Municipal Decentralized Autonomous Government, and how it affects the past due portfolio, one of the problems that was evidenced in the analysis is that it is not Properly applying the collection processes, in addition to not having internal guidelines of flexible collection to the taxpayers and therefore there is no recovery of the portfolio, as opposed to decreasing the portfolio this increases. This set of factors means that the institution does not manage to optimally collect the values that are in the past due portfolio. Within the proposal was developed the design of a flow chart for better management of the collection process, through the establishment of internal guidelines that will reduce the index of the poor recovery of the portfolio and also the design of a manual of functions directed to the Treasury department; Where the municipal treasurer and two officials in charge of collecting the money in terms of taxes, fees and contributions (collectors) perform this function to the benefit of the entity and make effective the fulfillment of the service to the community in the priority needs.

**KEYWORDS:** COLLABORATION MANAGEMENT, EXPECTED PORTFOLIO, FLEXIBLE COLLECTION, BUDGET, COLLECTIVITY.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT .....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvi
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>3</b>
IDENTIFICACIÓN DE CASO A ESTUDIAR .....	3
1.1 Descripción y formulación del problema .....	3
1.1.1 Macro .....	3
1.1.2 Meso .....	4
1.1.3 Micro .....	6

1.2	Justificación.....	8
1.3	Objetivos .....	9
1.3.1	Objetivo General .....	9
1.3.2	Objetivos Específicos .....	9
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>10</b>
MARCO TEÓRICO .....		10
2.1	Antecedentes Investigativos .....	10
2.2	Fundamentación Legal .....	12
2.3	Categorías Fundamentales.....	18
2.3.1	Supraordinación.....	18
2.3.2	Subordinación de la Variable Independiente.....	19
2.3.3	Subordinación de la Variable Dependiente .....	20
2.4	Hipótesis .....	35
2.5	Señalamiento de las Variables.....	36
<b>CAPÍTULO III .....</b>		<b>37</b>
METODOLOGÍA .....		37
3.1	Enfoque de la Investigación .....	37
3.2	Modalidades de Investigación .....	38
3.3	Nivel o Tipo de Investigación .....	39
3.4	Población y muestra .....	40
3.4.1	Población .....	40
3.4.2	Muestra.....	41
3.5	Operacionalización de las Variables .....	42
3.5.1	Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión de Cobranzas	42
3.5.2	Operacionalización de la Variable Dependiente: Cartera Vencida .....	43

3.6	Recolección de la información .....	44
3.7	Procesamiento de la información .....	45
3.8	Plan de análisis e interpretación de resultados .....	45
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>46</b>
<b>RESULTADOS .....</b>		<b>46</b>
4.1	Principales resultados obtenidos del diagnóstico.....	46
4.2	Aplicación de ficha de observación.....	69
4.3	Evaluar la cartera vencida .....	70
4.3.1	Resumen de los ingresos 2015 .....	72
4.3.2	Resumen de los gastos 2015.....	74
4.3.3	Incidencia de Cartera Vencida de servicios.....	76
4.3.4	Proyección de Morosidad .....	76
4.3.5	Análisis general entre la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y la cartera vencida.....	77
4.4	Verificación de la Hipótesis .....	78
4.4.1	Planteamiento de la Hipótesis .....	78
4.4.1.1	Modelo Lógico .....	78
4.4.1.2	Modelo Matemático .....	78
4.4.1.3	Modelo Estadístico .....	78
4.4.1.4	Combinación de frecuencias.....	80
4.4.1.5	Cálculo de los grados de libertad.....	80
4.4.1.6	Cálculo de las frecuencias esperadas.....	81
4.4.1.7	Conclusión Final.....	82
4.5	Limitaciones del estudio de caso.....	82
4.6	Conclusiones .....	83
4.7	Recomendaciones .....	84

<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>85</b>
PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	85
5.1 Metodología de la propuesta de solución. ....	85
5.1.1 Datos Informativos .....	85
5.1.2 Antecedentes de la propuesta .....	86
5.1.3 Justificación.....	86
5.1.4 Objetivos .....	87
5.1.5 Fundamentación .....	88
5.1.6 Modelo Operativo.....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	112
ANEXOS.....	115

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla 1</b> Transferencias del Gobierno Central 2015.....	5
<b>Tabla 2</b> Rubros por cartera vencida 2015.....	7
<b>Tabla 3</b> Cartera Vencida de Predio Rural años anteriores.....	7
<b>Tabla 4</b> Cartera Vencida de Predio Urbano años anteriores.....	8
<b>Tabla 5</b> Población de objeto de estudio.....	40
<b>Tabla 6</b> Operacionalización de la Variable Independiente.....	42
<b>Tabla 7</b> Operacionalización de la Variable Dependiente.....	43
<b>Tabla 8</b> Plan de tratamiento de la información.....	44
<b>Tabla 9</b> Comparaciones de saldo.....	47
<b>Tabla 10</b> Clasificación de saldo respecto a fecha vencimiento.....	48
<b>Tabla 11</b> Beneficios por pagos puntuales.....	49
<b>Tabla 12</b> Tipo de cobranza.....	50
<b>Tabla 13</b> Adecuada gestión de cobranza.....	51
<b>Tabla 14</b> Riesgo de una cartera vencida elevada.....	52
<b>Tabla 15</b> Nivel de cartera vencida.....	53
<b>Tabla 16</b> Incumplimiento de pagos.....	54
<b>Tabla 17</b> Cartera vencida elevada.....	55
<b>Tabla 18</b> Estrategias para minimizar la cartera vencida.....	56
<b>Tabla 19</b> Elaboración de un modelo de gestión de cobranza.....	57
<b>Tabla 20</b> Elaboración de un modelo de gestión de cobranza.....	58
<b>Tabla 21</b> Tributos pendientes de pago.....	59
<b>Tabla 22</b> Efectivos procesos de cobranza.....	60
<b>Tabla 23</b> Cancelación de tributos.....	61

<b>Tabla 24</b>	Políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades .....	62
<b>Tabla 25</b>	Incumplimiento en la cancelación de tributos .....	63
<b>Tabla 26</b>	Cancela sus tributos con recargo .....	64
<b>Tabla 27</b>	Recibe alguna notificación por pagos pendientes .....	65
<b>Tabla 28</b>	Conoce beneficio por realizar pagos a tiempo .....	66
<b>Tabla 29</b>	Considera una gestión de cobranza flexible .....	67
<b>Tabla 30</b>	Cobro de los tributos se reflejan en los servicios al contribuyente .....	68
<b>Tabla 31</b>	Mecanismos de Cobranza.....	69
<b>Tabla 32</b>	Cartera Vencida 2015 .....	71
<b>Tabla 33</b>	Ingresos 2015 .....	72
<b>Tabla 34</b>	Gastos Corrientes y de Inversión 2015.....	74
<b>Tabla 35</b>	Rango de evaluación incidencia de cartera .....	76
<b>Tabla 36</b>	Rango de evaluación proyección de morosidad .....	76
<b>Tabla 37</b>	Cuadro resumen.....	77
<b>Tabla 38</b>	Resultados obtenidos pregunta 5 .....	79
<b>Tabla 39</b>	Resultados obtenidos pregunta 9 .....	79
<b>Tabla 40</b>	Combinación de frecuencias .....	80
<b>Tabla 41</b>	Chi cuadrado.....	81
<b>Tabla 42</b>	Frecuencias esperadas .....	81
<b>Tabla 43</b>	Modelo Operativo.....	90
<b>Tabla 44</b>	Contribuyentes Morosos.....	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Gráfico 1</b> Porcentajes de ingresos destinados a los GAD Municipales.....	4
<b>Gráfico 2</b> Asignación Presupuestaria a los GAD Municipales de Tungurahua .	5
<b>Gráfico 3</b> Supraordinación de las Variables .....	18
<b>Gráfico 4</b> Subordinación de la Variable Independiente.....	19
<b>Gráfico 5</b> Subordinación de la Variable Dependiente .....	20
<b>Gráfico 6</b> Funciones del Proceso Administrativo.....	32
<b>Gráfico 7</b> Tributos pendientes de pago.....	47
<b>Gráfico 8</b> Clasificación de saldo respecto a fecha vencimiento .....	48
<b>Gráfico 9</b> Beneficios por pagos puntuales .....	49
<b>Gráfico 10</b> Tipo de cobranza .....	50
<b>Gráfico 11</b> Adecuada gestión de cobranza .....	51
<b>Gráfico 12</b> Riesgo de una cartera vencida elevada.....	52
<b>Gráfico 13</b> Nivel de cartera vencida .....	53
<b>Gráfico 14</b> Incumplimiento de pagos .....	54
<b>Gráfico 15</b> Cartera vencida elevada.....	55
<b>Gráfico 16</b> Estrategias para minimizar la cartera vencida .....	56
<b>Gráfico 17</b> Elaboración de un modelo de gestión de cobranza .....	57
<b>Gráfico 18</b> Elaboración de un modelo de gestión de cobranza .....	58
<b>Gráfico 19</b> Tributos pendientes de pago.....	59
<b>Gráfico 20</b> Efectivos procesos de cobranza.....	60
<b>Gráfico 21</b> Efectivos procesos de cobranza.....	61
<b>Gráfico 22</b> Políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades.....	62



<b>Gráfico 23</b>	Incumplimiento en la cancelación de tributos.....	63
<b>Gráfico 24</b>	Cancela sus tributos con recargo .....	64
<b>Gráfico 25</b>	Recibe alguna notificación por pagos pendientes .....	65
<b>Gráfico 26</b>	Conoce beneficio por realizar pagos a tiempo .....	66
<b>Gráfico 27</b>	Considera una gestión de cobranza flexible.....	67
<b>Gráfico 28</b>	Cobro de los tributos se reflejan en los servicios al contribuyente ..	68
<b>Gráfico 29</b>	Mecanismos de Cobranza.....	69
<b>Gráfico 30</b>	Cartera Vencida 2015 .....	71
<b>Gráfico 31</b>	Ingresos 2015 .....	73
<b>Gráfico 32</b>	Gastos Corrientes y de Inversión 2015 .....	75
<b>Gráfico 33</b>	Chi Cuadrado.....	82
<b>Gráfico 34</b>	Años que adeudan los contribuyentes .....	94
<b>Gráfico 35</b>	Años que adeudan los contribuyentes .....	94
<b>Gráfico 36</b>	Título emitido por deuda .....	95
<b>Gráfico 37</b>	Notificación .....	96
<b>Gráfico 38</b>	Estado de Cuenta .....	97
<b>Gráfico 39</b>	Acta de Acuerdo de Pago .....	98
<b>Gráfico 40</b>	Notificación Proceso Coactivo.....	99
<b>Gráfico 41</b>	Flujograma del Proceso de Cobranza.....	103

## INTRODUCCIÓN

El presente Análisis de Caso fue desarrollado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos, en el cual se determinó el propósito de estudio en el análisis de la deficiente gestión de cobranza y el incremento de la cartera vencida.

El análisis está conformado por cinco capítulos, en los cuales se encuentran detallados el problema investigado, el campo teórico en el cual se respalda además de todo los mecanismos en los cuales se comprueba el enfoque del problema y la factible solución.

**Capítulo I:** Está compuesto por el análisis y descripción del problema, logrando describir el tema a analizar, el cual fue: “La Gestión de Cobranzas y la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015”, de esta manera describiendo un análisis macro referente al Ecuador, un análisis meso referente a la provincia de Tungurahua, y por último el análisis micro al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos, con su respectiva justificación y objetivos.

**Capítulo II:** Comprende el Marco Teórico y Científico, el cual está conformado por los antecedentes investigativos con el mismo problema expuesto anteriormente según la referencia de varios autores , el desarrollo del marco conceptual de las variables con el fin de lograr establecer la hipótesis del análisis de caso.

**Capítulo III:** Se detalla la Metodología de la Investigación que se va a aplicar en el trabajo de análisis de caso, incluyendo el tipo de investigación utilizada, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información y por último la operacionalización de las variables de estudio.

**Capítulo IV:** Se presentan los resultados obtenidos durante la recolección de la información, a través de la aplicación de la encuesta, el cuestionario dirigido al personal de los departamentos de tesorería y financiero, y la encuesta dirigida a los

contribuyentes la limitación del estudio de caso y las respectivas conclusiones y recomendaciones basados en los objetivos que se plantearon en el primer capítulo.

**Capítulo V:** Se desarrollara la propuesta de solución, es decir una vez que se ha analizado el problema se procede a dar solución, esta propuesta contendrá tres fases que deberán cumplir con el fin de mejorar el funcionamiento de la entidad en beneficio de la colectividad. A continuación se detallan las fases a ejecutar:

**Fase I:** Diseño de un flujograma de los procesos de cobranza para facilitar su mejor comprensión.

**Fase II:** Definir lineamientos internos de cobro para mejorar la gestión de cobranzas y reducir la cartera vencida.

**Fase III:** Diseño de un manual de funciones para los funcionarios del departamento de tesorería.

## **CAPÍTULO I**

### **IDENTIFICACIÓN DE CASO A ESTUDIAR**

“La Gestión de Cobranzas y la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015”

#### **1.1 Descripción y formulación del problema**

El desarrollo del presente Análisis de Caso, se realizará para determinar la deficiente gestión de cobranzas que genera una elevada cartera vencida en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015.

##### **1.1.1 Macro**

El Ecuador está conformado por 24 provincias que a su vez está dividida en 221 cantones, los mismos que son administrados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. De acuerdo con (Correa Rafael, 2015) presidente de la República del Ecuador menciona que el problema de los impuestos no está en el Gobierno Central sino en los “Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales, debido a que el 73% de los ingresos de los municipios proviene de las transferencias entregadas por el Gobierno Central y apenas el 21% es resultado de los ingresos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados”.

Según Correa (2015) presidente de la República del Ecuador expresa que:

La cartera vencida elevada que tienen los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, se debe a que no poseen una eficiente gestión de cobranzas, aquí está la clave para la autonomía municipal, quieren ser autónomos aumenten los ingresos propios y no vivan del Estado central como actualmente, la recaudación de impuestos prediales no alcanzan ni para pagar el sueldo del alcalde, o en casos en los que lo que gane el alcalde es más que lo que se recauda.



**Gráfico 1** Porcentajes de ingresos destinados a los GAD Municipales  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Boletín de Prensa Nro. 559

El motivo por el cual los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales tienen una cartera vencida elevada, se debe a los contribuyentes no cancelan a tiempo sus tributos dentro del plazo que señala la ley, motivo por el cual el Gobierno Central tiene la obligación de sustentar a los GAD Municipales para que puedan cumplir con la planificación del Presupuesto Anual, debido a que por sí solos no son capaces de generar los recursos necesarios por una inadecuada gestión de cobranzas, originando una elevada cartera vencida y un riesgo en la recuperación de la misma.

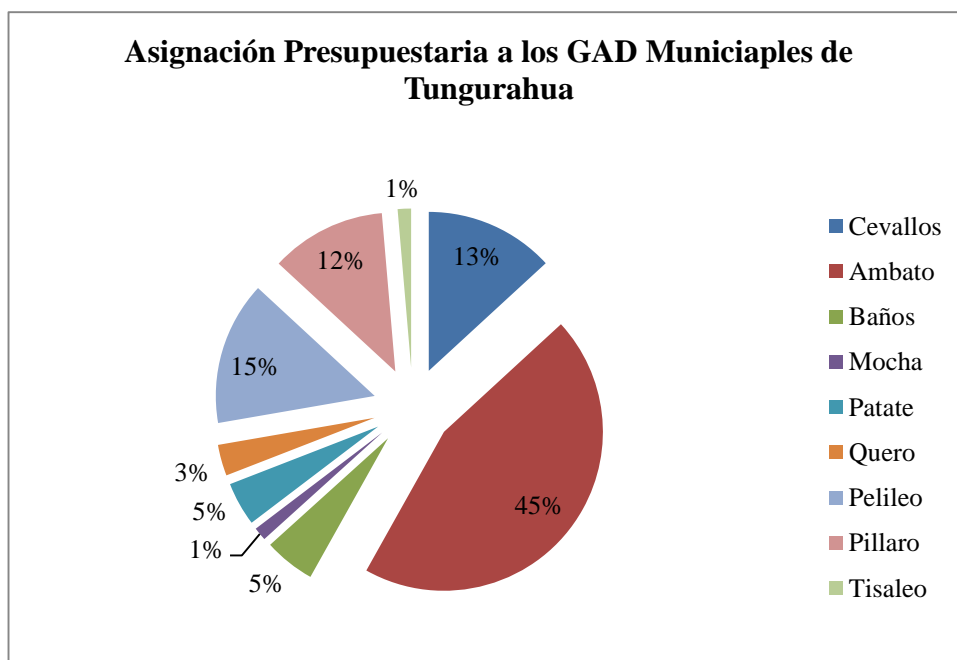
### 1.1.2 Meso

Tungurahua es una de las 24 provincias que conforman la República del Ecuador, situada en el centro del país, en la zona geográfica conocida como región interandina o sierra, la misma que tiene nueve cantones: Cevallos, Ambato, Baños, Mocha, Patate, Quero, Pelileo, Píllaro y Tisaleo, que en el año de 2015 recibieron 12.255.675,67 millones de dólares por parte del Gobierno Central.

Los GAD Municipales de Tungurahua solamente son capaces de recaudar 5,2 millones de dólares por concepto de impuestos, tasas y contribuciones, siendo el impuesto predial rural el que más se recauda, pero no son los ingresos suficientes que los GAD municipales necesitan para cumplir con su planificación.

GAD Municipales de Tungurahua	Transferencias del Gobierno Central 2015
<b>Cevallos</b>	1.613.391,40
<b>Ambato</b>	5.510.247,72
<b>Baños</b>	634.935,33
<b>Mocha</b>	165.629,25
<b>Patate</b>	544.742,78
<b>Quero</b>	388.264,56
<b>Pelileo</b>	1.789.784,29
<b>Pillaro</b>	1.442.236,60
<b>Tisaleo</b>	166.443,74

**Tabla 1** Transferencias del Gobierno Central 2015  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Ministerio de Finanzas Acuerdo No. 0197



**Gráfico 2** Asignación Presupuestaria a los GAD Municipales de Tungurahua  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Ministerio de Finanzas Acuerdo No. 0197

Para Correa (2015) menciona que los GAD Municipales aplican una deficiente gestión de cobranzas “debido a que los GAD Municipales de Tungurahua recaudan apenas el 4% de lo que reciben por parte del estado, de esta manera se está generando un incumplimiento en la gestión presupuestaria dando como resultado una elevada cartera vencida”.

### **1.1.3 Micro**

El Cantón Cevallos, fue fundado el 29 de abril de 1892 y se encuentra a 15 Km., al sur de la ciudad de Ambato, ubicándose en el sector centro-sur de la provincia y al sur-oriente de la ciudad de Ambato. Su jurisdicción limita al norte con Ambato, al este Tisaleo y Mocha, al sur con Mocha y Quero y al oeste está Pelileo. La superficie que tiene el cantón Cevallos es de 19 km<sup>2</sup> en la cual viven 8.163 habitantes convirtiéndose en el cantón más pequeño del Ecuador.

Según Guerrero (2015) tesorera municipal del GAD Municipal del Cantón Cevallos, la entidad presenta un incumplimiento en la gestión presupuestaria “la cual se debe posiblemente por una deficiente gestión de cobranzas que da como resultado un monto considerable de cartera vencida”.

La cartera vencida que posee el GAD Municipal del Cantón Cevallos se genera eventualmente al momento de la emisión de un título de crédito, el pago se lo realiza en efectivo, pero en el momento en que los contribuyentes no cancelan sus tributos se convierte en cartera vencida.

De acuerdo a la tesorera municipal Guerrero (2015) menciona que:

El departamento de Tesorería es el encargado de recaudar todos los ingresos y es aquí donde se puede evidenciar que la cartera vencida elevada que posee el GAD Municipal se debe a impuestos, tasas y contribuciones, en el año 2015 la cartera vencida alcanzo un total de \$ 65.723,78 dólares, que sumando el valor de los años anteriores la cartera vencida del 2015 asciende a un monto total de \$ 82.483,49 dólares.

A continuación se detalla la cartera vencida que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos, durante el año 2015 por impuestos, tasas y contribuciones, además se detalla la cartera vencida por impuestos prediales rurales y urbanos de años anteriores.

<b>Denominación</b>	<b>Valor</b>
<b>impuesto predial urbano</b>	3.388,70
<b>solares no edificados</b>	2.619,96
<b>impuesto predial rustico</b>	11.380,22
<b>activos totales</b>	1.881,14
<b>aseo de calles y recolección de basura</b>	1.604,33
<b>patentes municipales</b>	15.757,00
<b>arrendamiento de puestos en los mercados</b>	1.424,50
<b>servicio de agua potable</b>	7.895,63
<b>servicio de alcantarillado</b>	1.667,94
<b>servicios técnicos y administrativos</b>	16.018,47
<b>varios ventas de materiales de agua potable</b>	292,36
<b>contribución por aceras y bordillos</b>	38,43
<b>contribución por empedrados</b>	13,10
<b>otros no operacionales (varias multas)</b>	1.742,00
<b>Total</b>	<b>65.723,78</b>

**Tabla 2** Rubros por cartera vencida 2015

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Toma Física GAD Municipal 2015

<b>Predio Rural al 31 de Diciembre de 2015</b>			
<b>Años</b>	<b>Rural</b>	<b>Servicio Administrativo</b>	<b>Total</b>
<b>2008</b>	267,06	587,43	854,49
<b>2009</b>	253,99	603,90	857,89
<b>2010</b>	352,18	686,25	1.038,43
<b>2011</b>	370,59	795,43	1.166,02
<b>2012</b>	687,93	1.057,71	1.745,64
<b>2013</b>	1.053,00	1.732,98	2.785,98
<b>2014</b>	2.667,58	3.321,45	5.989,03
<b>Total</b>	<b>5.652,33</b>	<b>8.785,15</b>	<b>14.437,48</b>

**Tabla 3** Cartera Vencida de Predio Rural años anteriores

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Toma Física GAD Municipal 2015



<b>Predio Urbano al 31 de Diciembre del 2015</b>				
<b>Años</b>	<b>Rural</b>	<b>Servicio Administrativo</b>	<b>Impuesto Solar No Edificado</b>	<b>Total</b>
<b>2009</b>	9,49	16,47	0	25,96
<b>2010</b>	6,5	21,96	0	28,46
<b>2011</b>	41,87	49,41	22,92	114,2
<b>2012</b>	101,12	93,33	35,87	230,32
<b>2013</b>	301,2	175,68	77,94	554,82
<b>2014</b>	670,89	301,95	395,63	1.368,47
<b>Total</b>	<b>1.131,07</b>	<b>658,80</b>	<b>532,36</b>	<b>2.322,23</b>

**Tabla 4** Cartera Vencida de Predio Urbano años anteriores

**Elaborado por: Cunalema Edwin**

**Fuente:** Toma Física GAD Municipal 2015

## **1.2 Justificación**

El interés de la presente investigación surge con la finalidad de fomentar la responsabilidad que tienen los contribuyentes al momento de realizar sus pagos y de esta manera poder reducir la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos. Es posible realizar la investigación, debido a que se cuenta con el apoyo total de la entidad, alcalde y todo el personal que laboran dentro de la misma, por medio del cual se tiene apertura para poder ingresar y tener acceso a información necesaria para cumplir con el objetivo de la investigación.

Por medio de este estudio de caso, el principal beneficiario será el Cantón Cevallos y sus habitantes, debido a que la entidad trabajara conjuntamente con los habitantes para poder disminuir la cartera vencida, mediante el establecimiento de lineamientos para fomentar el cumplimiento del pago de sus tributos, los cuales serán destinados a la ejecución de proyectos establecidos y de esta manera mejorar el estilo de vida de los habitantes.

El presente trabajo investigativo es novedoso porque se va a considerar el establecimiento de lineamientos internos que optimicen la responsabilidad del pago de los contribuyentes por medio de la comunicación entre contribuyentes y el personal de la entidad, logrando disminuir la cartera vencida de forma eficaz. Por tal razón es de mucho impacto porque se va a notar cambios a corto plazo en la recaudación de cartera vencida, permitiendo que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos de cumplimiento al POA establecido.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Estudiar la influencia de la cartera vencida en el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos en el año 2015.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los mecanismos que utiliza el GAD Municipal en la gestión de cobranzas para la verificación del cumplimiento de los procesos.
- Evaluar la cartera vencida y cuál sería el impacto que tiene con relación al presupuesto.
- Proponer un modelo de gestión en el procedimiento de cobranza para reducir la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua con el fin de mejorar el presupuesto de la entidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

Para el desarrollo del trabajo investigativo, se procederá al análisis de trabajos y proyectos de investigación similares de las diferentes facultades de la Universidad Técnica de Ambato, que tengan referencia con el tema de análisis.

De acuerdo a (Jerez Llamuca , Victor Hugo, 2015), en su Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría con el tema “GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.” Establece las siguientes conclusiones:

- En la empresa mencionada no se diseñado ningún modelo de gestión de cobranza, para poder reducir la cartera vencida y el nivel de morosidad de la entidad.
- Además que en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A., tampoco se ha efectuado una gestión de cobranza efectiva motivo por el cual no se puede reducir el nivel de los morosos.
- Tampoco se examina la gestión de cobranza que tiene actualmente, de esta manera se incrementa la cartera vencida y el nivel de morosidad.
- Se concluye que en la entidad se debe estudiar todos los tipos de morosidad existentes y sus indicadores para saber el tipo de nivel de cartera que se tiene y riesgo que implica el mismo. (p. 113)

Para (Montesdeoca Montesdeoca , María Elena, 2015), en su Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniería en Finanzas con el tema “LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.” Menciona lo siguiente:

- Los procedimientos que aplica IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA., son impropios e inadecuados debido a que se evidencia que posee un alto índice de morosidad en los años que se está realizando la investigación.
- La entidad mencionada tiene un problema potencial, debido a que se observó que su rentabilidad va incrementado solamente poco, alcanzado un aumento en el año 2013 un incremento de apenas 0,08 ctvs., por ende la entidad necesita un mecanismo para mejorar la recaudación de la cartera vencida.
- IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA., tiene un monto de cartera vencida realmente grande la cual en los últimos años supera los dos millones de dólares, aunque el manejo de perfil de la empresa es de 30 a 90 días y de esta manera los índices de morosidad están sobre lo común, basta con observar la evolución que ha tenido la cartera vencida de la entidad. (p. 58)

En el Trabajo de Investigación previa a la obtención de Grado Académico de Magister en Tributación y Derecho Empresarial con el tema “LA GESTIÓN DE COBROS Y SU INCIDENCIA EN LA CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE MOCHA” (Ing. Moscoso Córdova , Jeanette Lorena, 2013) Menciona las siguientes conclusiones:

- El Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha no tiene procedimientos de cobro integrales, afectando de esta manera a la liquidez y por supuesto al incumplimiento de obras para la comunidad.
- Además la entidad no tiene una gestión de cobranza flexible que se ajusten a las necesidades del contribuyente, lo cual afecta al presupuesto y al servicio que se brinda a los contribuyentes.
- Se considera necesario estructurar estrategias para la recaudación, debido a que por medio de las estrategias de cobro se garantizar el cumplimiento de los pagos.
- Los procedimientos actuales que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha para realizar los cobros no son flexibles a las necesidades de los contribuyentes, motivo por el cual se eleva la cartera vencida por el incumplimiento de los pagos.
- La cartera vencida representa un nivel alto, debido a que no cuenta con la existencia de políticas internas para la recaudación.
- Cuando los contribuyentes no cumplen con el pago de sus tributos limita el servicio que se brinda a los contribuyentes, de tal modo que su calidad de vida no es óptima. (p. 68)

(Michelena Díaz , Pablo Andrés, 2016) En su Proyecto de Investigación con el tema “GESTIÓN DE COBROS Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA ACT CONSULTORES,” manifiesta lo siguiente:

- La empresa no cuenta con una categorización para los clientes, de esta manera no se puede diferenciar los tipos de clientes que se encuentran en mora de acuerdo al vencimiento y los montos que adeudan.
- Otro problema que tiene la empresa al momento de recuperar la cartera vencida se encuentra en el servicio que ACT Consultores brinda a sus clientes, por el motivo que los mismos manifiestan que no cancelan sus deudas debido a que ellos no se sienten conformes con servicios recibidos.
- Se establece que la gestión de cobros tiene contacto directo con la liquidez de la empresa.
- Además que no existe estrategias de cobro para incentivar a los clientes el pago lo más pronto posible de lo que están adeudando con la empresa ACT Consultores.
- En lo que se refiere a los procedimientos que deben efectuarse en el momento que los clientes incurrir en atrasos continuos en sus pagos, la empresa no adopta otras medidas como comunicar por escrito a los clientes el valor que se encuentran adeudando y el plazo que tienen para cancelar. (p. 91)

Según los autores mencionados anteriormente, una inadecuada gestión de cobranzas y la inexistencia de políticas internas de recaudación son las que ocasionan una elevada cartera vencida y morosidad, que con el tiempo dichos valores considerables son muy difíciles de recuperar los cuales influyen directamente en la liquidez de la entidad al momento del cumplimiento de objetivos.

## **2.2 Fundamentación Legal**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo, se tendrá como respaldo las leyes y normas legales que rigen en el territorio ecuatoriano como:

Según el (Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, 2010) establece la siguiente normativa:

Art. 53.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón. (p. 31)

El (Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, 2010) expresa que:

Art. 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales.
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad.

- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo.
- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno.
- i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal.
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales.
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales.
- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faena miento, plazas de mercado y cementerios.
- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización.
- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana.
- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres.
- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad.
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón.

- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana. (pp. 31-32)

De la misma manera el (Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, 2010) menciona en el artículo 163:

Recursos propios y rentas del Estado.- De conformidad con lo previsto en la Constitución, los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y, como parte del Estado, participarán de sus rentas, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad interterritorial. (p. 84)

En el artículo 350 del (Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, 2010) sobre Coactiva menciona que:

Para el cobro de los créditos de cualquier naturaleza que existieran a favor de los gobiernos: regional, provincial, distrital y cantonal, éstos y sus empresas, ejercerán la potestad coactiva por medio de los respectivos tesoreros o funcionarios recaudadores de conformidad con las normas de esta sección. La máxima autoridad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado podrá designar recaudadores externos y facultarlos para ejercer la acción coactiva en las secciones territoriales; éstos coordinarán su accionar con el tesorero de la entidad respectiva. (p. 138)

También va contar con el respaldo de las leyes de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) la cual menciona en el artículo 238 que:

Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales. (p. 123)



De la misma manera como se menciona en el artículo 253 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008):

Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejales y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una vicealcaldesa o vicealcalde. La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley. (pp. 126-127)

Además también se respaldara en el (Codigo Tributario, 2009) que menciona acerca del proceso coactivo en los siguientes artículos:

Art. 157.- Acción coactiva.- Para el cobro de créditos tributarios, comprendiéndose en ellos los intereses, multas y otros recargos accesorios, como costas de ejecución, las administraciones tributarias central y seccional, según los artículos 64 y 65, y, cuando la ley lo establezca expresamente, la administración tributaria de excepción, según el artículo 66, gozarán de la acción coactiva, que se fundamentará en título de crédito emitido legalmente, conforme a los artículos 149 y 150 o en las liquidaciones o determinaciones ejecutoriadas o firmes de obligación tributaria.

Para la ejecución coactiva son hábiles todos los días, excepto los feriados señalados en la ley.

Art. 158.- Competencia.- La acción coactiva se ejercerá privativamente por los respectivos funcionarios recaudadores de las administraciones tributarias, con sujeción a las disposiciones de esta sección, a las reglas generales de este Código y, supletoriamente, a las del Código de Procedimiento Civil.

Las máximas autoridades tributarias podrán designar recaudadores especiales, y facultarlos para ejercer la acción coactiva en las secciones territoriales que estimen necesario.

Art. 159.- Subrogación.- En caso de falta o impedimento del funcionario que deba ejercer la coactiva, le subrogará el que le siga en jerarquía dentro de la respectiva oficina, quien calificará la excusa o el impedimento.

Art. 160.- Orden de cobro.- Todo título de crédito, liquidación o determinación de obligaciones tributarias ejecutoriadas, que no requieran la emisión de otro instrumento, lleva implícita la orden de cobro para el ejercicio de la acción coactiva.

Art. 161.- Auto de pago.- Vencido el plazo señalado en el artículo 151, sin que el deudor hubiere satisfecho la obligación requerida o solicitado facilidades para el pago, el ejecutor dictará auto de pago ordenando que el

deudor o sus garantes o ambos, paguen la deuda o dimitan bienes dentro de tres días contados desde el siguiente al de la citación de esta providencia, apercibiéndoles que, de no hacerlo, se embargarán bienes equivalentes al total de la deuda por el capital, intereses y costas.

Actuará como Secretario en el procedimiento de ejecución el titular de la oficina recaudadora correspondiente; y, por excusa o falta de éste, uno ad-hoc que designará el ejecutor.

Si el ejecutor o Secretario no fueren abogados, deberá designarse uno que dirija la ejecución, quien percibirá los honorarios que la ley determine.

Art. 162.- Acumulación de acciones y procesos.- El procedimiento coactivo puede iniciarse por uno o más de los documentos señalados en el artículo 157, cualquiera que fuere la obligación tributaria que en ellos se contenga, siempre que corrieren a cargo de un mismo deudor tributario.

Si se hubieren iniciado dos o más procedimientos contra un mismo deudor, antes del remate, podrá decretarse la acumulación de procesos, respecto de los cuales estuviere vencido el plazo para deducir excepciones o no hubiere pendiente acción contencioso-tributaria o acción de nulidad.

Para efectos de la prelación entre diversas administraciones tributarias, no se tendrá en cuenta la acumulación de procesos coactivos, decretada con posterioridad a la presentación de tercerías coadyuvantes.

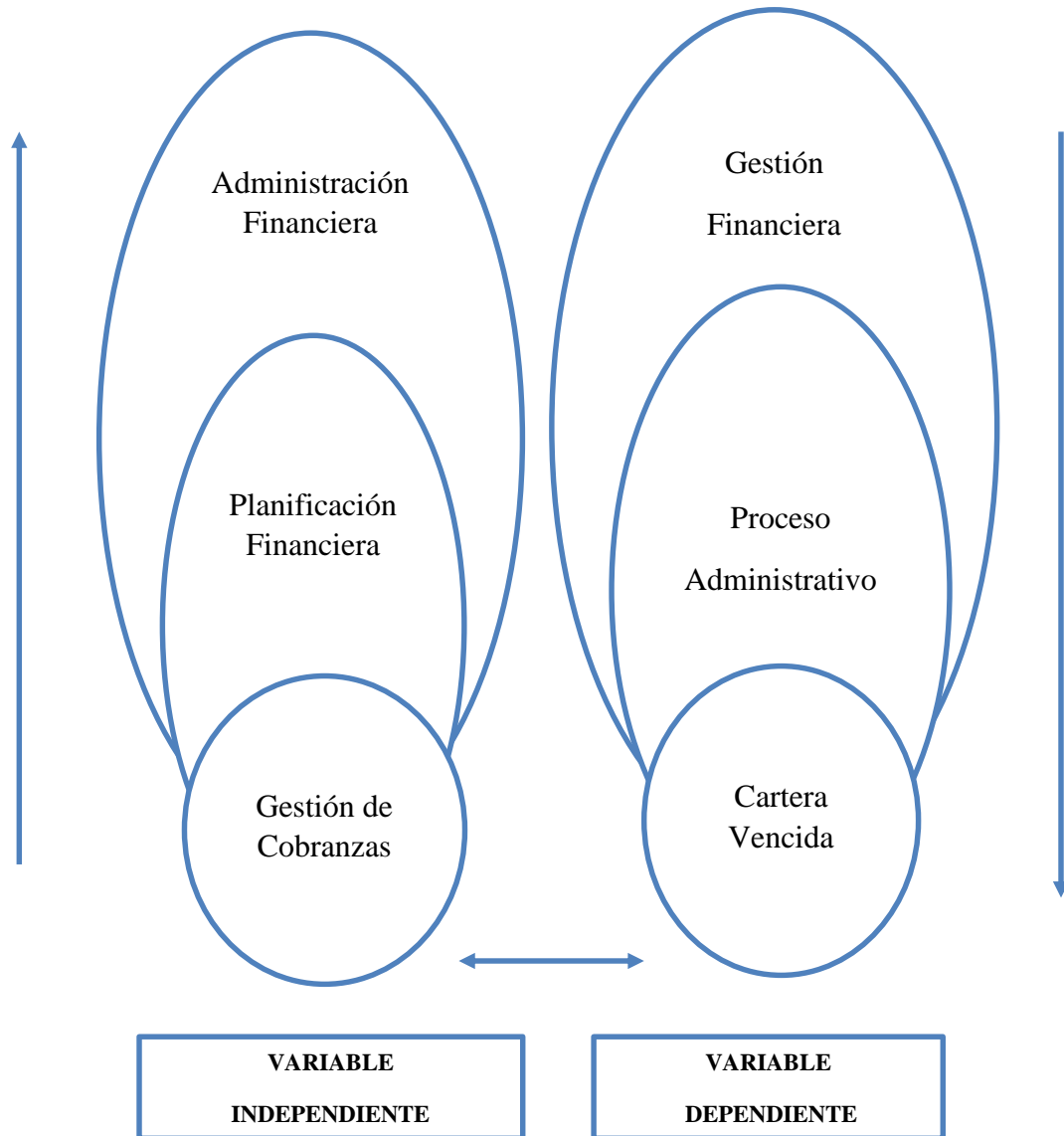
Art. 163.- Citación y notificación.- La citación del auto de pago se efectuará en persona al coactivado o su representante, o por tres boletas dejadas en días distintos en el domicilio del deudor, en los términos del artículo 59 y siguientes, por el Secretario de la oficina recaudadora, o por el que designe como tal el funcionario ejecutor, y se cumplirán además, en lo que fueren aplicables, los requisitos de los artículos 108 y 109.

La citación por la prensa procederá, cuando se trate de herederos o de personas cuya individualidad o residencia sea imposible determinar, en la forma establecida en el artículo 111, y surtirá efecto diez días después de la última publicación.

Las providencias y actuaciones posteriores se notificarán al coactivado o su representante, siempre que hubiere señalado domicilio especial para el objeto. (pp. 36-37)

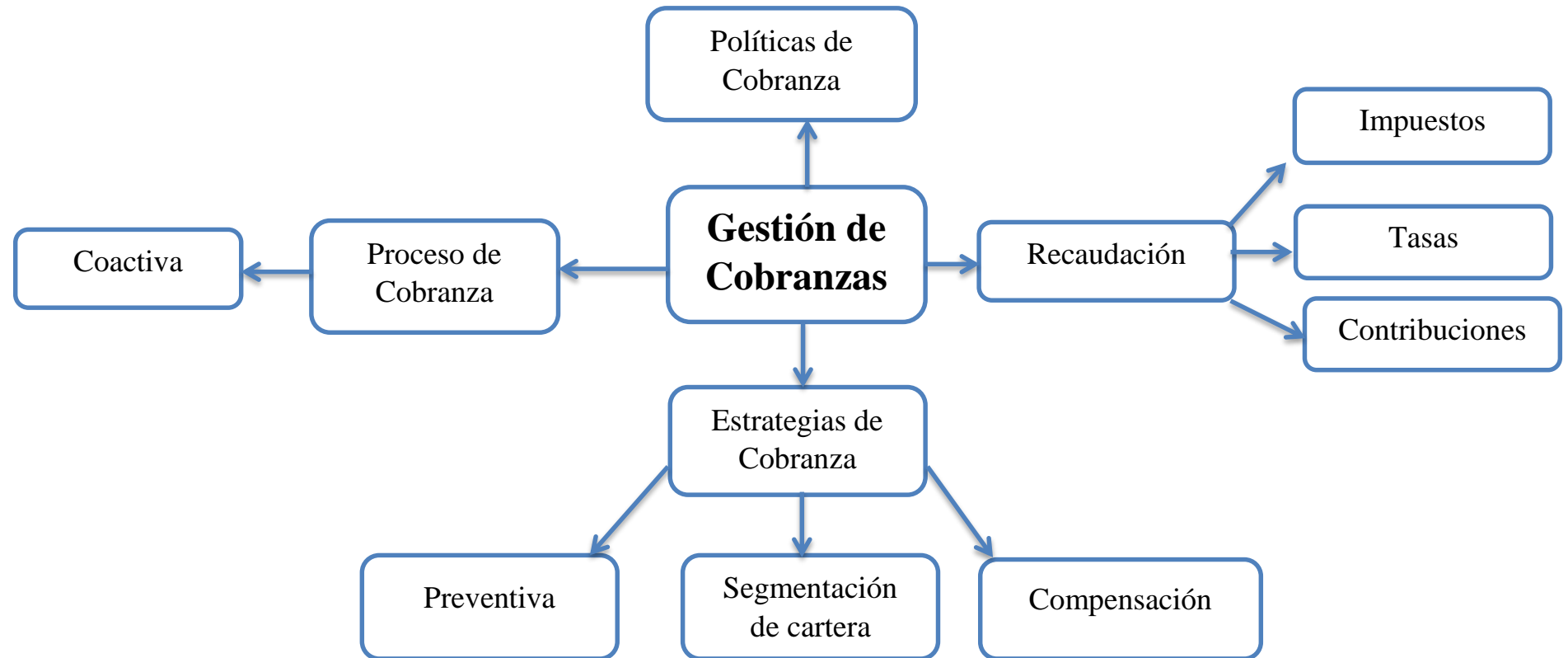
## 2.3 Categorías Fundamentales

### 2.3.1 Supraordinación



**Gráfico 3** Supraordinación de las Variables  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigador

### 2.3.2 Subordinación de la Variable Independiente

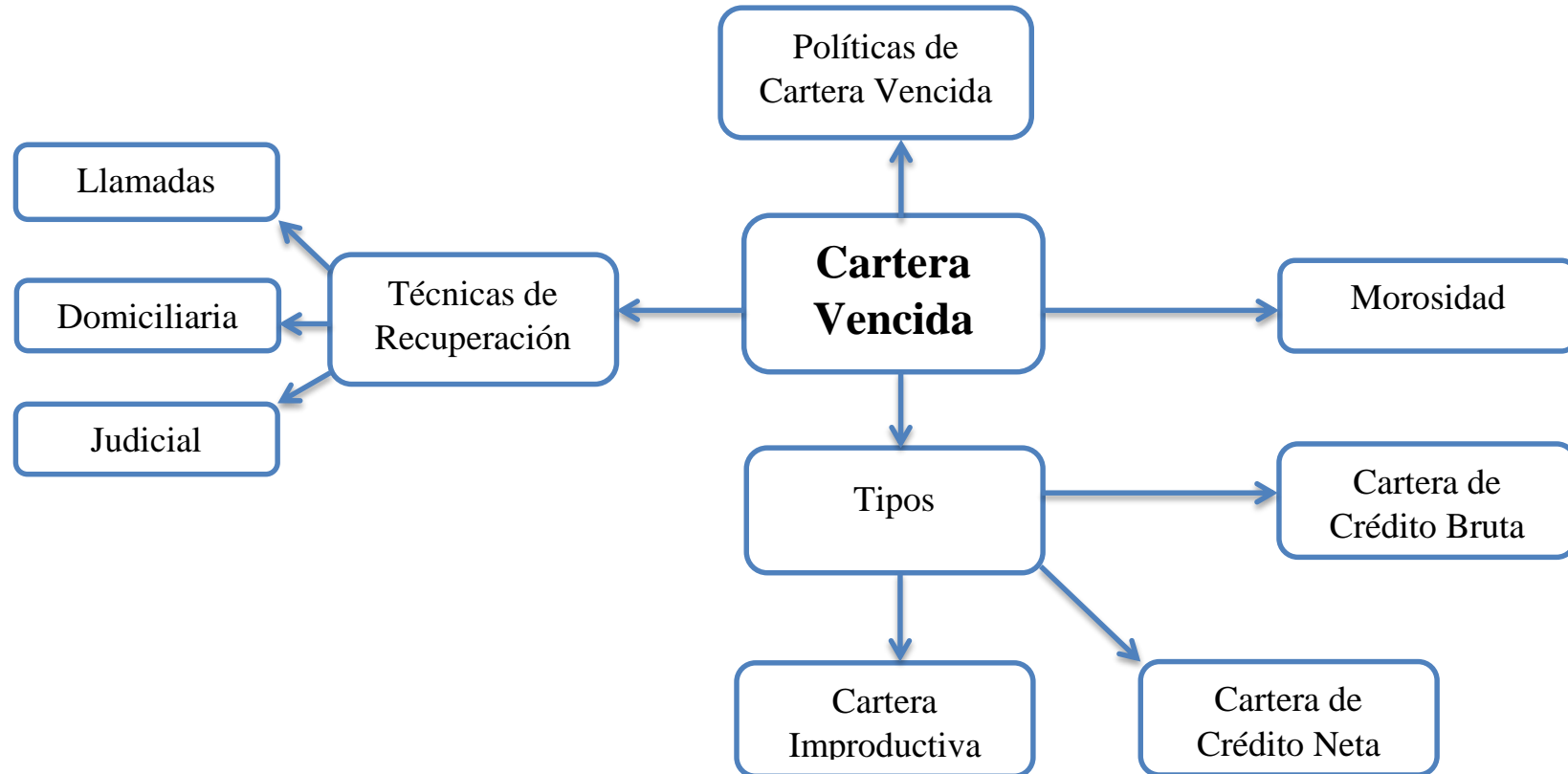


**Gráfico 4** Subordinación de la Variable Independiente

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Investigador

### 2.3.3 Subordinación de la Variable Dependiente



**Gráfico 5** Subordinación de la Variable Dependiente  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigador

## **Descripción conceptual de las variables**

### **Variable Independiente: Gestión de Cobranzas**

#### **Administración Financiera**

Según los autores, Gitman y Zutter (2012) el concepto de administración financiera se refiere a:

Las tareas del gerente financiero de la empresa. Los gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía. (p. 3)

Por otra parte Robles (2012) define a la administración financiera como:

Aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrio para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad. (pp. 13-14)

Para finalizar en cuanto a la administración financiera Morales, Arturo; Morales José y Alcocer Fidel (2014) mencionan que “La administración financiera es una herramienta necesaria para ayudar a analizar y evaluar las decisiones que le convengan a la empresa. La falta de esta herramienta puede traducirse en pérdidas o resultados negativos para la empresa”.

De lo mencionado anteriormente se puede concluir que la administración financiera es una herramienta que se utiliza en cualquier tipo de organizaciones ya sean públicas o privadas, que con la ayuda de otras disciplinas ayudan a la optimización de recursos y de esta manera permite analizar y evaluar las decisiones que la empresa vaya a tomar.

## **Planificación Financiera**

Dentro del análisis de los autores (Cibrán Ferraz, Pilar; Prado Roman, Camilo; Crespo Cibrán, Miguel Angel; Huarte Galban, Cecilio, 2013) definen a la planificación financiera como:

La medición de todas las acciones de la empresa, y no solo las de carácter financiero, ya que todo flujo real tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera. Los documentos previsionales de la planificación financiera, que recogen todos esos flujos previsionales, son siempre un medio, y no un fin en sí mismos, ya que el objetivo es conocer el valor de las necesidades monetarias en determinados periodos, pero siempre con la finalidad de tomar las decisiones más operativas al respecto. (p. 67)

Según el criterio de (Morales Castro, Arturo; Morales Castro, Jose Antonio, 2014, p. 17) mencionan que la planificación financiera es una “técnica que reúne un conjunto de instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo”.

Con respecto a la planificación financiera Montesdeoca (2015) menciona que:

Es parte de la estrategia financiera de la empresa, los presupuestos que son de caja y los estados financieros proforma son una guía para la empresa, para lograr sus objetivos. Los estados financieros proyectados son un buen punto de partida, pero la solvencia de la empresa depende siempre del efectivo ya que es el pilar fundamental de la empresa, sin ello se desconocería si se dispone del efectivo suficiente para el respaldo de las operaciones. (p. 37)

La planificación financiera es una herramienta indispensable dentro de las empresas, debido a que posee métodos, instrumentos y objetivos para cumplir con los objetivos, tomando en cuenta los estados financieros proyectados que son el pilar fundamental en las empresas para alcanzar el cumplimiento de metas financieras, con la finalidad de tomar decisiones adecuadas con respecto a la planificación en el ámbito financiero.

## **Gestión de Cobranzas**

El concepto de gestión de cobranzas se puede analizar desde varios puntos de vista:

InSight (2008) define a la gestión de cobranza como:

El conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. (p. 3)

Tomando el criterio de (Credifinaciera, 2016, p. 1) “La gestión de cobranza es una actividad cuyo objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantenga sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de nuestros productos”.

Finalizando con el tema (InSight, Accion, 2008) menciona que:

La cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el habito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo perdidas en ingresos.

La cobranza es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la institución recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades específicas de cada subproceso: promoción, evaluación, aprobación y desembolso/seguimiento. (p. 1)

Por lo mencionado anteriormente acerca de la gestión de cobranzas se puede concluir que su objetivo es la relación con los clientes, a través de un conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuadamente para lograr la recuperación de créditos, y de esta manera poder generar rentabilidad convirtiendo las perdidas en ingresos.



## Políticas de Cobranza

Dentro del análisis de las políticas de cobranza ESCOLME (2015) mencionan que:

Son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas una vez vencidas. La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables.

Una efectiva labor de cobranza está relacionado con efectiva una política de créditos por lo que se minimiza los gastos de cobro por cuentas difíciles o de dudosa recuperación.

Una política de cobranza debe basarse en su recuperación sin afectar la permanencia del cliente .La empresa debe tener cuidado de no ser demasiado agresiva en su gestión de cobros. (p. 1)

Según Molina (2005) las políticas de cobranza deberán tomar en consideración lo siguiente:

- Deberán fijarse las bases para el otorgamiento de los descuentos, rebajas y bonificaciones, así como el nivel de puesto autorizado para ello.
- Si los clientes deberán o no pagar sus abonos en las oficinas de la empresa, o si la recuperación de la cartera se hará a través de cobradores. Se deberán precisar en ellas que beneficios recibirán los clientes cumplidos en el primer caso, y a que sanción se verán sujetos si se atrasan en sus pagos.
- Deberá establecerse el horario para recibir los pagos de los clientes en la caja.
- Deberán establecer si la cobranza y el resultado de la misma tendrá que ser rendida por los cobradores diariamente o bien con que periodicidad se hará.
- Si se aceptaran pagos parciales, “para abono en cuenta”, o bien solo se recibirán pagos completos de facturas por parte de los clientes.
- Deberán establecer si se elaboraran estados de cuenta de los clientes, si se remitirán a todos ellos o bien, lo serán selectivamente y con qué periodicidad. Asimismo, si se presentaran indicando la antigüedad de saldos.
- Si se aceptaran o no cheques por mayor cantidad al adeudo y si la diferencia podrá o no cubrirse en efectivo.

- Deberán precisar qué tipo de comprobante se entregara a los clientes al terminar de pagar su adeudo, pudiendo ser un recibo provisional canjeable por el original de la factura y sus copias, el pagare o la letra de cambio.
- Para efectos de considerar una cuenta o documento por cobrar como incobrable, deberán fijarse las condiciones y requisitos para ello, además de lo señalado en las leyes fiscales.
- Deberán precisar si los cobradores estarán facultados o no para depositar los cheques y el efectivo cobrados en cuentas bancarias de la empresa y de qué manera habrán de hacerlo.
- En qué circunstancias, con qué requisitos y a que plazo máximo y condiciones se documentaran las operaciones, vista la incapacidad de los deudores de cubrir en breve tiempo el monto total de su adeudo. (pp. 25-27)

Con la información mencionada anteriormente se puede establecer que las políticas de cobranza son procedimientos que ayudan a la cobranza de las cuentas que están vencidas, tomando en cuenta la estimación de las cuentas incobrables y otros factores como el plazo para realizar los pagos y lugar en los cuales se receptaran dichos cobros, en caso de convertirse en cuenta incobrable se designara personal autorizado para la cobranza de acuerdo a lo que establece la ley.

## **Recaudación**

Para este proyecto investigativo en lo que se refiere a recaudación se enfocara en los impuestos, tasas y contribuciones.

## **Impuestos**

De acuerdo con García (2013) menciona que los impuestos son:

Tributos exigidos sin contraprestación. El legislador pretende poner de manifiesto que no existe una actividad administrativa directa motivada por el pago de impuestos. Esto permite diferenciar los impuestos de otros tributos, como las tasas y las contribuciones especiales, en las que el pago de los mismos implica la prestación de un servicio por parte de la Administración. En los impuestos, no existe esa inmediatez y relación directa entre pago y contraprestación. (p. 9)

Según el Servicio de Rentas Internas (2012) manifiesta que los impuestos son:

Contribuciones que se pagan por vivir en sociedad, no constituyen una obligación contraída como pago de un bien o un servicio recibido, aunque su recaudación pueda financiar determinados bienes o servicios para la comunidad. Los impuestos podrían ser considerados como los tributos de mayor importancia en cuanto a su potencial recaudatorio y a diferencia de los otros tipos de tributos se apoyan en el principio de equidad o diferenciación de la capacidad contributiva. (p. 34)

Una vez detallado lo que establecen los autores se puede determinar que los impuestos son aquellos tributos que no tienen contraprestación, es decir que dicho valor no corresponde al pago de un bien o servicio que se recibe sino por el contrario constituyen contribuciones que se pagan por vivir en sociedad, además que los impuestos son los tributos que mayor importancia tiene por su potencial de recaudación.

## **Tasas**

Según García, Alejandro (2013) manifiesta que las tasas son:

Tributos cuyo hecho imponible consiste en la utilización privativa o el aprovechamiento especial del dominio público, la prestación de servicios o la realización de actividades en régimen de derecho público que se refieran, afecten o beneficien de modo particular al obligado tributario, cuando los servicios o actividades no sean de solicitud o recepción voluntaria para los obligados tributarios o no se presten o realicen por el sector privado. (p. 16)

Para el Servicio de Rentas Internas (2012) las tasas son:

Tributos exigibles por la prestación directa de un servicio individualizado al contribuyente por parte del Estado, esta prestación puede ser efectiva o potencial en cuanto a que si el servicio está a disposición, el no uso no exime su pago. Las tasas se diferencian de los precios por ser de carácter obligatorio por mandato de la Ley. (p. 34)

Según los autores y los conceptos que se menciona anteriormente, se puede concluir que las tasas son tributos de carácter obligatorio según lo estipula la ley, se dan por la prestación de un servicio directamente al contribuyente de manera individual por parte del estado y las tasas varían dependiendo de los precios como estipula la ley.

### **Contribuciones**

Analizando el criterio del autor (García Heredia, Alejandro, 2013, p. 48) establece que las contribuciones son “tributos cuyo hecho imponible consiste en la obtención por el obligado tributario de un beneficio o de un aumento de valor de sus bienes como consecuencia de la realización de obras públicas o del establecimiento o ampliación de servicios públicos”.

Asimismo el (Servicio de Rentas Internas, 2012, p. 34) manifiesta que “las contribuciones son pagos a realizar por el beneficio obtenido por una obra pública u otra prestación social estatal individualizada, cuyo destino es la financiación de ésta”.

Una vez analizados los criterios expuestos por cada uno de los autores anteriormente se concluye que las contribuciones son los pagos que las personas realizan por el beneficio que ellos reciben, ya sea por medio de una obra pública, prestación social o la ampliación de servicios públicos en beneficio.

### **Estrategias de cobranzas**

Según Rodríguez (2008) menciona que las estrategias más importantes de cobranzas son:

- Segmentar la cartera.
- Cobranza Preventiva
- Etapas de cobranza.
- Compensación por pago.

Por otra parte DELAIRE Y ASOCIADOS (2014) establece que las estrategias de cobranza más efectivas son:

- **Recompensas y castigo en la estrategia de cobranza.**

Si se quiere motivar a los clientes y que canceles sus pagos, se debe aplicar esta estrategia porque ofrece descuentos a las personas que paguen antes del plazo de cobranza.

- **Alejarse de los términos legales y ser claro en el discurso.**

Tratar de confundir al cliente no lleva a ningún lado, por lo cual esta estrategia ayuda a hablar de una manera clara y precisa de cuáles son las consecuencias al no pagar su deuda o en el caso de atrasarse en los pagos.

- **Negociar los términos de pago.**

Esta es una de las técnicas más efectivas, debido a que intervienen ambas partes y al realizar esta negociación un alto porcentaje de las deudas se pagan en el corto plazo y se mantiene una buena relación con el cliente.

Por lo mencionado anteriormente se puede decir que las estrategias de cobranza son muy importantes dentro de la empresa, porque gracias a las mismas las empresas puede asegurar la recaudación en una gran porcentaje por parte de los clientes, debido a que los mismo conocen cuáles son sus obligaciones y cuáles serían las consecuencias al momento de no cumplir con las mismas.

## **Proceso de Cobranza**

Para Cibran, Prado y Crespo (2013) el proceso de cobranza tiene aspectos fundamentales a considerar como:

- **Cobranza preventiva**

Es aquella que se la realiza mediante llamadas telefónicas, a través de mensajes de textos y por medio del correo electrónico donde se comunica a los clientes el plazo que tienen para pagar su deuda.

- **Cobranza Administrativa**  
Es mediante la cual se notifica en su vivienda de manera directa al moroso la deuda que está teniendo, y se llega a un acuerdo sobre de las condiciones de pago y el tiempo del mismo.
- **Cobranza Judicial**  
Es el proceso legal que se realiza cuando el cliente hace caso omiso al método de cobranza preventiva y administrativa. (p. 43)

Dentro del proceso de cobranza es de mucha importancia analizar acerca del proceso coactivo.

Según la (Secretaria de hacienda subsecretaria de tesoreria unidad de cobro coactivo, 2014, p. 4) el proceso coactivo:

Es un procedimiento regulado por la ley, por medio del cual se faculta a la Administración Municipal para que haga efectivos directamente los créditos liquidados a favor, incluidos intereses y sanciones, a través de sus propias dependencias y servidores y sin necesidad de acudir a la justicia ordinaria. Tiene como finalidad obtener el pago forzado de las obligaciones ya mencionadas que se le adeudan, tramitando el proceso de cobro llegando incluso a la venta en subasta pública de los bienes del deudor, cuando este voluntariamente no ha realizado su pago.

Por otra parte Diario el Universo (2003) manifiesta que el juicio de coactiva:

Son procesos de corta duración que permiten cobrar las deudas, fundamentalmente de la cartera vencida, en un plazo menor a un mes y no mayor a tres meses. Dicho procedimiento se basa en las normas contempladas en los códigos Civil y de procedimientos Civil, se notifica a los deudores que pasaron al mencionado embargo y se nombra un perito que se encarga del avalúo de los bienes de esta manera finalizando el proceso.

El proceso de cobranza son procedimientos para asegurar el cobro de valores que los clientes están adeudando, en caso de que los clientes no cumplan con sus obligaciones se procederá al cobro de los valores por medio del proceso coactivo, el cual consiste en cobrar lo adeudado incluido los intereses.

## **Variable Dependiente: Cartera Vencida**

### **Gestión Financiera**

Según los autores, Cibran, Prado, Crespo y Huarte (2013) mencionan que la gestión financiera es:

El tratamiento metodológico de la situación económico-financiera de la empresa con el fin de analizar, evaluar y controlar a actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación de valor. La gestión financiera supone, así, estudiar en el tiempo, de forma continua, tanto las actuaciones a nivel decisional como a nivel operacional, sometiénolas a juicio mediante la contrastación de resultados y objetivos, y ofreciendo técnicas de ayuda a a decisión.

Por lo tanto, la gestión financiera se desarrolla bajo dos líneas de actuación:

- Analizar la situación hasta el momento presente.
- Evaluar, proponer y aconsejar sobre las alternativas y acciones más convenientes para el futuro. (p. 38)

Mientras que para Núñez (2016) la gestión financiera:

Es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, analizando los análisis y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. De esta manera la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. (p. 24)

Asimismo tomando el criterio de los autores (Gitman, Lawrence J.y Zutter, Chad J., 2012, p. 65) manifiestan que la gestión financiera “consiste en administrar los recursos que tiene la empresa para poder cubrir sus gastos y poder funcionar, siendo el responsable el gestor financiero quien debe llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa”.

Se concluye que la gestión financiera es la encargada de administrar los recursos financieros de la empresa, con el propósito de analizar, evaluar y controlar los ingresos y gastos que tiene la misma para su correcto funcionamiento.

## Proceso Administrativo

Según la autora Blandez (2013) expresa que el proceso administrativo:

Es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (p. 16)

Con respecto al proceso administrativo (Robles Roman, Carlos Luis, 2012, p. 50) menciona que “es el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas entres si, a través de las cuales se efectúa la administración”.

Siguiendo el pensamiento de los autores Massons y Rabassa (2014) el proceso administrativo:

Refiere a un conjunto de actividades independientes llevadas a la práctica por el administrador de una organización para desarrollar las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de una empresa.

- **Planeación**  
Es la etapa más importante porque implica definir objetivos y metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esos objetivos y coordinar las actividades.
- **Organización**  
Es la estructura organizacional que elaboran los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de la organización.
- **Dirección**  
Busca asegurar el éxito de las actividades gerenciales, es la relación que existe entre las partes interesadas de la organización y sirve para establecer un curso estratégico y controlar su desempeño.
- **Control**  
Es la medición y corrección del desempeño con el fin de garantizar que los objetivos de la empresa se han cumplido con los planes ideados para alcanzarlos. (pp. 35-40)



## Funciones del proceso administrativo



**Gráfico 6** Funciones del Proceso Administrativo  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Massons y Rabassa

Con la información obtenida podemos deducir que el proceso administrativo es un conjunto de estrategias desarrolladas por el administrador, para alcanzar el cumplimiento de objetivos y metas que tiene empresa con el propósito de medir y controlar el desempeño que tiene, y de esta manera ver si las estrategias planteadas ayudaron al cumplimiento de objetivos caso contrario ayudara a la toma de decisiones.

### **Cartera Vencida**

Para el autor (Brachfield, Pere J., 2013, p. 52) cartera vencida “es la lista total de los clientes que tienen un porcentaje alto de morosidad, como los documentos y créditos que los clientes no han pagado a la fecha de su vencimiento”.

Según la autora (Parra Pintado, Juana Catalina, 2016, p. 20) expresa que la cartera vencida “son los créditos que están a favor de la empresa y por el hecho de estar vencidos deben pasar a formar parte de la cartera vencida en un plazo no mayor a 90 días desde la fecha que venció”.

Por otra parte (Molina Aznar, Victor E., 2005, p. 64) menciona que “la cartera vencida son todos aquellos créditos que ha otorgado cualquier entidad y que no han sido cancelados por los acreditados en los términos señalados”.

Por lo mencionado anteriormente se puede concluir que la cartera vencida representan los créditos que los clientes no cancelan a tiempo, y que la empresa tiene a su favor.

### **Políticas de Cartera Vencida**

Para el grupo Telmark (2002) mencionan las siguientes políticas de cartera vencida:

- Motivación al equipo de cobranza.
- Controlar la cartera vencida.
- Dar la misma importancia a todas las carteras.
- Tener un buen equipo capacitado en cobranzas.
- Persistir al momento del cobro.
- Aceptar pagos parciales por parte del deudor, siempre emitiendo un comprobante como respaldo. (pág. 33)

Según los autores Gitman y Joehnk (2005) expresan que las políticas deben estar bajo tics:

- Tener una categorización de la cartera por el nivel de riesgo.
- Calificar a la cartera por edad de los vencimientos.
- Programar periodos de evaluación de la cartera tomando en cuenta ciertos aspectos como la capacidad de pago, solvencia del deudor, las garantías y el cumplimiento de los términos definidos. (pág. 42)

Por lo mencionado anteriormente se puede concluir que las políticas sobre la cartera vencida son muy importantes dentro de la empresa, debido a que a través de ellas se pueden analizar cuáles son las más aptas al momento de asegurar una disminución en la cartera vencida al momento del cobro a los morosos.

## **Morosidad**

Brachfield (2010) expresa que la morosidad es:

Un fenómeno con numerosas causas interrelacionadas, no solo se debe combatir con medidas legales, sino que es necesario implementar medidas complementarias que contribuyan a despertar una buena cultura de pagos. Este abanico de medidas debe ir desde la publicación de códigos éticos de buen comportamiento en los pagos hasta la utilización de la mediación para la desjudicializar los conflictos de cobro. (p. 55)

Analizando el criterio del autor (Brachfield, Pere J., 2013, p. 39) menciona que la morosidad es “el retraso en el cumplimiento de una obligación de pago; es decir que a pesar de que el cliente no ha pagado la factura el día del vencimiento, acaba finalmente pagando la deuda en su totalidad”.

Según la definición de los autores, podemos concluir que la morosidad no es más que el retraso de un pago del cliente, por lo cual es de mucha importancia implementar medidas complementarias para despertar una buena cultura de pago y de esta manera no llegar procesos judiciales para realizar el cobro.

## **Tipos de Cartera**

Par poder medir el índice de morosidad, en lo que se refiere a cartera vencida tenemos:

Cartera de Crédito Bruta, Cartera de Crédito Neta y Cartera Improductiva.

Según la Superintendencia de Bancos y Seguros (2010) expresa que:

- **Cartera de crédito bruta**  
Se refiere al total de cartera de crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.

- **Cartera de crédito neta**  
Se refiere al total de cartera de crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) deduciendo la provisión para créditos incobrables.
- **Cartera Improductiva**  
Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses e ingresos.

## **Técnicas de Recuperación**

Según el autor Rodríguez (2008) menciona que la técnica de cobranza se resume en tres puntos:

1. **Llamadas**  
Se comunica al deudor de las obligaciones pendientes que tiene con la empresa, y que se acerca lo más pronto a cancelar.
2. **Domiciliaria**  
Se notifica al deudor de manera directa en su domicilio, del valor total que tiene pendiente de pago para llegar a un acuerdo, caso contrario se procederá a cobrar mediante el proceso judicial.
3. **Judicial**  
Esta técnica se aplica en caso de que el deudor haya hecho caso omiso a las dos técnicas, la técnica de recuperación judicial consiste en recuperar el crédito vencido por parte del deudor. (p. 81)

Por lo que menciona el autor, se puede concluir que las técnicas de recuperación son una parte fundamental dentro de la empresa al momento de disminuir la cartera vencida, debido a que por medio de estas técnicas la empresa se asegura el cobro de lo que adeudan los morosos y de esta manera generar rentabilidad a la empresa.

## **2.4 Hipótesis**

¿La Gestión de Cobranzas incide en la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015?

## **2.5 Señalamiento de las Variables**

**Variable dependiente:** Gestión de Cobranzas

**Variable independiente:** Cartera Vencida

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Enfoque de la Investigación

La presente investigación va a tener un enfoque cuali-cuantitativo:

##### **Cualitativo**

Según Cedeño (2010) el enfoque cualitativo de la investigación:

Evita la cuantificación; estudia la relación de las variables en contextos estructurales y situacionales. Trata de determinar la correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra, para hacer inferencia de una población de la cual fue tomado; a la vez, hace inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada. (p.34)

El método cualitativo se aplicara en la investigación porque va a estudiar la relación que existe entre las variables tanto de la variable independiente gestión de cobranzas como de la variable dependiente cartera vencida. Enfocándose en la variable independiente con el fin de optimizar los procesos de la gestión de cobranza en lo cual se necesitara la colaboración de los implicados.

##### **Cuantitativo**

De la misma manera el mismo autor Cedeño (2010) expresa que:

El método cuantitativo es aquel que recoge y analiza datos cuantitativos sobre variables. Se hacen registros de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación, la entrevista o la encuesta. El método cuantitativo estudia la relación entre variables cuantificadas. (p.34)

Se aplicara un método cuantitativo porque se recolectara datos para analizarlos mediante cálculos estadísticos y matemáticos, igualmente implica el uso de la estadística para comprobar hipótesis entre las variables que son de estudio.

### **3.2 Modalidades de Investigación**

El trabajo investigativo constara con las siguientes modalidades:

#### **Investigación de Campo**

Tomando el criterio de lo autor Tamayo (2004) menciona que la investigación de campo:

Es la que se la realiza en el lugar de los hechos, en el lugar donde se desarrollan los acontecimientos. En la investigación de campo hay el contacto directo del sujeto con el objeto de la investigación, y generalmente se la realiza por medio de la observación directa y por medio de las encuestas y/o entrevistas. (p. 65)

Por lo que menciona el autor, se puede concluir que la investigación de campo es aquella que se realiza de manera directa con el objeto de investigación, mediante la observación directa en el lugar donde se desarrollan los acontecimientos.

#### **Investigación Documental – Bibliográfica**

De acuerdo con Tamayo (2004) sobre la investigación documental – bibliográfica expresa que:

Es aquella que se caracteriza por la utilización de documentos, porque recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes, debido a que utiliza procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, deducción e inducción, recopilando datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas y orientar hacia otras fuentes de investigación para elaborar instrumentos de investigación y elaborar hipótesis. (p. 66)

Por otra parte el autor (Cedeño Loor Rody, 2010, p. 27) menciona que la investigación documental “es el análisis de fuentes documentales tales como: actas, diarios personales, tesis de grado, informes estadísticos, archivos oficiales, documentos personales, informes de estudios, artículos de prensa”.

Según lo que mencionan los autores, se puede determinar que la investigación documental – bibliográfica es la que recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados, y de esta manera elaborar instrumentos de investigación para elaborar hipótesis.

### **3.3 Nivel o Tipo de Investigación**

#### **Investigación Exploratoria**

Para el autor (Bernal Torres, Cesar Augusto, 2006, p. 59) manifiesta que la investigación exploratoria “es aquella que se efectúa sobre un tema poco estudiado, mediante la captación de hechos y fenómenos, de esta manera se fijan puntos claves de referencia y recogiendo los primeros datos de la información”.

Este tipo de investigación nos ayudara a conocer los puntos clave respecto a la gestión de cobranzas y la cartera vencida, debido a que nos permite tener contacto directo con el problema que se está investigando y de esta manera poder obtener resultados más confiables en cuanto al nivel de cartera vencida que tiene la entidad.

#### **Investigación Descriptiva**

Según (Bernal Torres, Cesar Augusto, 2006, p. 60) la investigación descriptiva “también es conocida como investigación estadística, describe datos y características de la población de estudio mediante la recolección de datos se expone y resume la información para analizar los resultados extrayendo generalizaciones que contribuyan al conocimiento”.

La investigación descriptiva es de mucha relevancia en esta investigación, debido a que trabajara con la realidad y describirá los puntos débiles y las principales características por el motivo que se genera una cartera vencida elevada.



### 3.4 Población y muestra

#### 3.4.1 Población

Según el autor Hernández (2010) la población:

Se puede definir como un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar. Esta información se puede dar en medias o datos porcentuales, la población en una investigación estadística se define arbitrariamente en función de sus propiedades particulares. (p. 127)

De acuerdo a lo mencionado por el autor, se puede interpretar que la población es un conjunto de unidades del mismo tipo a estudiar las mismas que se puede analizar en datos porcentuales de acuerdo a la función de sus propiedades particulares.

Para la presente investigación se procederá al análisis de la población, que está conformada por el personal administrativo y financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos como se detalla a continuación:

<b>Personal Administrativo y Financiero</b>	<b>Cantidad</b>
Director Financiero	1
Jefe Administrativo	1
Contadora	1
Auxiliar Contable	1
Tesorera	1
Recaudadora Fiscal	1
Recaudador 1	1
Recaudador 2	1
Jefe de Rentas	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>
<b>Contribuyentes</b>	<b>1329</b>

**Tabla 5** Población de objeto de estudio  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** GAD Municipal Cevallos

### 3.4.2 Muestra

De la misma manera (Hernandez Blazquez, Benjamin, 2010) menciona que una muestra es:

Una parte, más o menos grande, pero representativa de un conjunto o población, cuyas características deben reproducirse lo más aproximado posible. Científicamente, las muestras son parte de un conjunto (población) metódicamente seleccionada que se somete a ciertos contrastes estadísticos para inferir resultados sobre la totalidad del universo investigado. (p. 133)

$$n = \frac{PQ(N)}{(N-1)\frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 * 1329}{(1329 - 1)\frac{(0.05)^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{332,25}{0,83 + 0,25}$$

$$n = \frac{332,25}{1,08}$$

$$n = 308$$

Para la investigación se utilizara la formula presentada anteriormente en donde:

**N:** Población

**n:** Tamaño de la Muestra

**E:** Error de Muestreo

**PQ:** Constante de Probabilidad de Ocurrencia y no Ocurrencia

**K:** Población

### 3.5 Operacionalización de las Variables

#### 3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión de Cobranzas

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEM BÁSICOS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
<p><b>La gestión de cobranza es un conjunto de acciones coordinadas que se aplican de manera oportuna y adecuadamente, para generar en los clientes un hábito de cultura de pago y de esta manera poder recuperar los créditos de manera rápida y eficiente.</b></p>	Políticas de Cobranza	Comparación de saldos	¿Se realizan comparaciones de saldo con el propósito de llevar un control exacto de la cartera vencida?	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
		Análisis de saldos de cuentas por cobrar	¿Se clasifican los saldos con respecto a su fecha de vencimiento?	
	Recaudación	Impuestos Tasas Contribuciones	¿Conoce usted acerca de cuáles son los beneficios que otorga el GAD Municipal a los contribuyentes por sus pagos puntuales?	
	Proceso de Cobranza	Tipos Gestión de cobros	¿Conoce usted que tipo de cobranza utiliza el GAD Municipal?  ¿Considera usted que el GAD Municipal de Cevallos aplica una adecuada gestión de cobranza para no incrementar la cartera vencida?	

**Tabla6** Operacionalización de la Variable Independiente  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigador

### 3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Cartera Vencida

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEM BÁSICOS	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
<p><b>La cartera vencida es una lista en la que constan todos los clientes que están en morosidad con la entidad, los mismos que no han cancelado a tiempo sus créditos y que la empresa tiene a su favor.</b></p>	Riesgo	Tipo	¿Qué riesgo se puede dar cuando el GAD Municipal posee una cartera vencida elevada?	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
		Cumplimiento	¿Considera usted que el nivel de cartera vencida del GAD Municipal es?	
		Incumplimiento	¿Cuál cree usted que es la razón para que se genere el incumplimiento en los pagos por parte de los contribuyentes?	
	Perdidas	Iliquidez	<p>¿Usted considera que la falta de liquidez afecta de manera directa al desarrollo de la comunidad?</p> <p>¿Considera usted necesario desarrollar estrategias que ayuden a minimizar la cartera vencida?</p>	

**Tabla 7** Operacionalización de la Variable Dependiente

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Investigador

### 3.6 Recolección de la información

Según el autor (Hernandez Blazquez, Benjamin, 2010, p. 130) menciona que la recolección de información “se refiere al uso de técnicas y herramientas que utiliza el analista para desarrollar sistemas de información, las cuales se aplican en un momento determinado con la finalidad de buscar información que será de utilidad en la investigación”

Para la presente investigación se tomara en cuenta las siguientes técnicas que están detalladas a continuación:

PREGUNTA	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para analizar la gestión de cobranza y su incidencia en la cartera vencida del GAD Municipal de Cevallos
¿De qué personas u objetos?	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cevallos
¿Sobre qué aspectos?	La gestión de cobranza y la cartera vencida
¿Quién?	Investigador: Cunalema Yanzapanta Edwin Xavier
¿A quiénes?	Al departamento de Tesorería y Financiero
¿Cuándo?	En el año 2015
¿Dónde?	En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cevallos a los departamentos de Tesorería y Financiero
¿Cuántas veces?	El análisis de caso para la recolección de información se aplicara una sola vez
¿Qué técnicas de recolección?	Se aplicara la técnica de la encuesta
¿Con que?	Mediante cuestionarios
¿En qué situación?	Durante las actividades del GAD Municipal Cevallos

**Tabla 8** Plan de tratamiento de la información  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin

### **3.7 Procesamiento de la información**

Para (Hernandez Blazquez, Benjamin, 2010, p. 139) con respecto al procesamiento de la información menciona que “es el procesamiento de datos obtenidos de la población que es objeto de estudio, que tiene como finalidad generar resultados como datos agrupados y ordenados, de los cuales se procederá a realizar un análisis según los objetivos de la investigación”.

El procesamiento de la información es muy importante, debido a que tiene como finalidad generar resultados de la población que es objeto de estudio, para el trabajo investigativo que se está realizando comenzara cuando se recojan las encuestas aplicadas al personal de los departamentos de tesorería y financiero, para su respectiva tabulación de datos y estudiar la relación que tienen las variables que son objetos de estudio.

### **3.8 Plan de análisis e interpretación de resultados**

De la misma manera con respecto al tema Hernández (2010) manifiesta que el análisis e interpretación de resultados debe seguir ciertos pasos:

- Análisis de resultados estadísticos, recalando las relaciones entre los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de resultados, tomando en cuenta el marco teórico.
- Comprobación de hipótesis, para tener una veracidad estadística es recomendable conseguir la asesoría de un especialista en el tema.
- Establecer conclusiones y recomendaciones. (p. 144)

Una vez tabulados los datos, se llega al proceso del plan de análisis e interpretación de resultados los cuales para una mayor comprensión se aplicara mediante gráficos estadísticos, dando como resultado la relación de estudio que tiene la variable dependiente que es la gestión de cobranzas, como la variable independiente que es la cartera vencida.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Principales resultados obtenidos del diagnóstico.**

Para el presente trabajo investigativo se utilizara la técnica de la encuesta a través de la aplicación de un cuestionario, el cual estará dirigido al personal de los departamentos de tesorería y financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos los mismos que están conformados por 9 personas, de la misma manera a los contribuyentes los cuales por medio de una muestra serán de 308.

Lo que se busca en el GAD Municipal del cantón Cevallos es la obtención de información eficiente y suficiente, para poder analizar el problema en cuestión y poder comprender de mejor manera la gestión de cobranzas y la cartera vencida, por lo cual se aplicara 2 encuestas la primera que consta de 12 preguntas dirigidas al personal del GAD Municipal del cantón Cevallos y la segunda que consta de 10 preguntas dirigidas a los contribuyentes, dando como resultado la aplicación de 317 encuestas.

Para el análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta se realizara una tabulación de datos, que para una mejor comprensión se los realizará mediante la aplicación de gráficos estadísticos en forma de pastel, en el programa de Excel.

A continuación se presenta las dos encuestas que se aplicaron, tanto al personal de los departamentos de tesorería y financiero, como la encuesta aplicada a los contribuyentes.

## Encuesta realizada al personal de los departamentos de tesorería y financiero

1. ¿Se realizan comparaciones de saldo con el propósito de llevar un control exacto de la cartera vencida?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Tabla 9** Comparaciones de saldo  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 7** Tributos pendientes de pago  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 9

### Análisis

Según la encuesta aplicada el 100% del personal de tesorería y financiero del GAD Municipal consideran que si se realizan comparaciones de saldo con el propósito de realizar modificaciones en las políticas de cobranzas.

### Interpretación

Se puede observar que todo el personal, tanto de tesorería como financiero manifiestan que si se realizan comparaciones de saldo, lo cual permite tener un control exacto del valor que se tiene en libros y digital hasta la fecha.



2. ¿Se clasifican los saldos con respecto a su fecha de vencimiento?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	67%
NO	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Tabla 10** Clasificación de saldo respecto a fecha vencimiento  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 8** Clasificación de saldo respecto a fecha vencimiento  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 10

### Análisis

Del total del personal encuestado, el 33% expresa que no se clasifican los saldos son respecto a la fecha de vencimiento, mientras que el 67% indica que si se clasifican los saldos con respecto a la fecha de vencimiento.

### Interpretación

La mayoría del personal encuestado manifiesta que si se clasifican los saldos de acuerdo a su fecha de vencimiento, lo cual permite al GAD Municipal saber con exactitud cuál es el saldo que se encuentra en cartera vencida hasta el momento.

3. ¿Conoce usted acerca de cuáles son los beneficios que otorga el GAD Municipal a los contribuyentes por sus pagos puntuales?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 11** Beneficios por pagos puntuales

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 9** Beneficios por pagos puntuales

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 11

### **Análisis**

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de los departamentos de tesorería y financiero, acerca si conocen de los beneficios que otorga el GAD Municipal a los contribuyentes que pagan puntualmente, es del 100%.

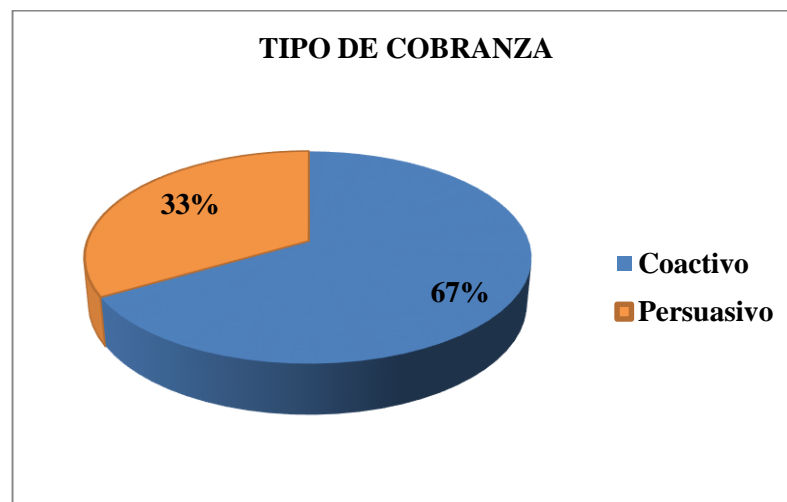
### **Interpretación**

El total de los empleados de los departamentos mencionados anteriormente expresan, que si conocen sobre los beneficios que ofrece el GAD Municipal cuando los contribuyentes cancelan puntualmente sus pagos con respecto a impuestos tasas y contribuciones.

4. ¿Conoce usted qué tipo de cobranza utiliza el GAD Municipal?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Coactivo	6	67%
Persuasivo	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Tabla 12** Tipo de cobranza  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 10** Tipo de cobranza  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 12

### Análisis

Según la encuesta aplicada, el 67% de la población indica que se realiza el tipo de cobranza coactivo, mientras que el 33% manifiesta que se realiza la cobranza persuasiva.

### Interpretación

Analizando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, acerca del tipo de cobranza que utiliza el GAD Municipal del cantón Cevallos, la mayoría del personal manifiesta que aplica el proceso de cobranza coactiva, la cual no es adecuada debido a que antes de realizar este proceso primero se debe realizar un proceso de cobranza persuasivo, comunicando los valores adeudados a los contribuyentes.

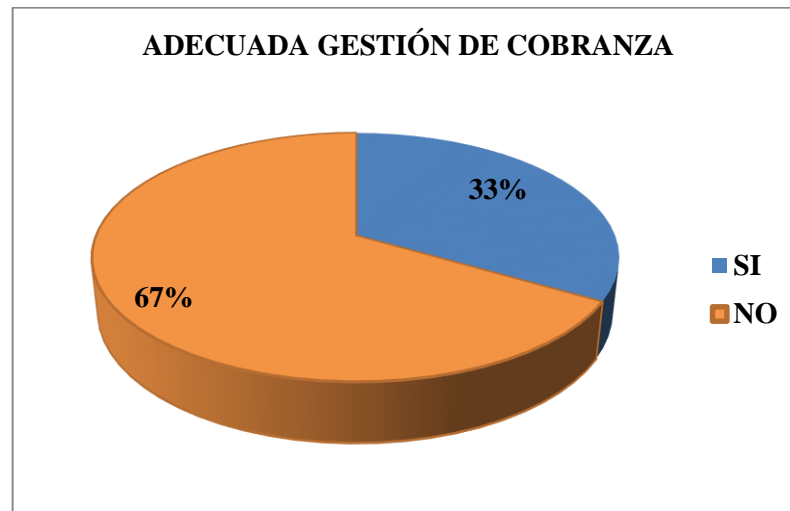
5. ¿Considera usted que el GAD Municipal del cantón Cevallos aplica una adecuada gestión de cobranza para no incrementar la cartera vencida?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	33%
NO	6	67%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Tabla 13** Adecuada gestión de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 11** Adecuada gestión de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 13

## Análisis

Del total del personal encuestado, el 33% expresa que si se aplica una adecuada gestión de cobranza, mientras que el 67% menciona que el GAD Municipal tiene una inadecuada gestión de cobranza.

## Interpretación

Analizando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, acerca de si el GAD aplica una adecuada gestión de cobranza la mayoría del personal manifiesta que la entidad tiene una inadecuada gestión de cobranza, por lo cual necesita implementar un modelo de gestión de cobranza para reducir la cartera vencida.

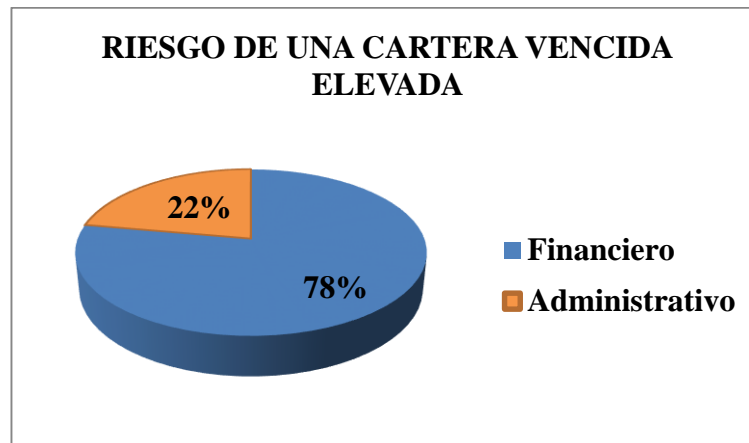
6. ¿Cuál es el riesgo que el GAD Municipal puede llegar a tener por una cartera vencida elevada?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Financiero</b>	7	78%
<b>Administrativo</b>	2	22%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 14** Riesgo de una cartera vencida elevada

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 12** Riesgo de una cartera vencida elevada

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 14

### Análisis

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de los departamentos de tesorería y financiero, acerca de si conocen del riesgo que puede tener el GAD Municipal al tener una cartera vencida elevada el 22% menciona que puede haber un riesgo administrativo, mientras que el 78% manifestó que al tener una cartera vencida elevada se puede dar un riesgo financiero.

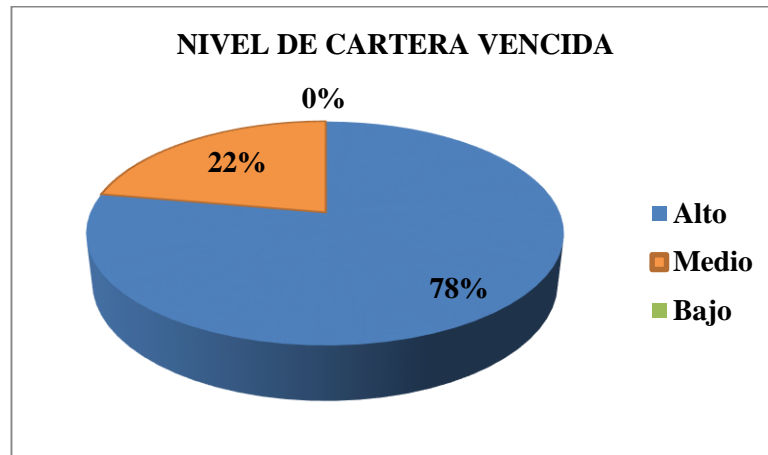
### Interpretación

Analizando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, acerca del riesgo que puede tener el GAD al tener una cartera vencida elevada la mayoría del personal manifiesta que es un riesgo financiero, dando como resultado el incumplimiento del Presupuesto Anual.

7. ¿Considera usted que el nivel de cartera vencida del GAD Municipal es?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	7	78%
Medio	2	22%
Bajo	0	0%
Total	9	100%

**Tabla 15** Nivel de cartera vencida  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 13** Nivel de cartera vencida  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 15

### Análisis

El 78% de los encuestados señalan que la cartera vencida que tiene el GAD Municipal es alta, mientras que el 22% manifiesta que tiene una cartera vencida media.

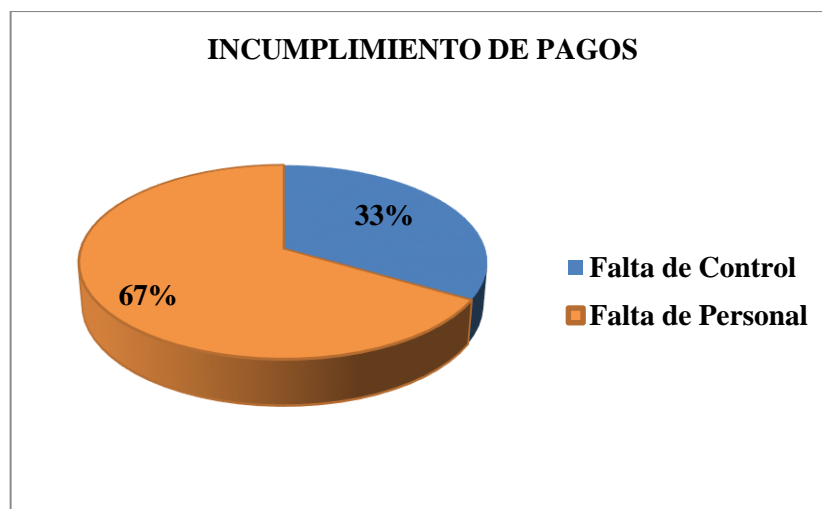
### Interpretación

Analizando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, acerca del nivel de cartera vencida que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos, en su mayoría los encuestados manifestaron que tiene una cartera vencida elevada provocando malestar en los contribuyentes debido a que no se cumple a cabalidad con la ejecución de obras.

8. ¿Cuál cree usted que es la razón para que se genere el incumplimiento en los pagos por parte de los contribuyentes?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Control	3	33%
Falta de Personal	6	67%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Tabla 16** Incumplimiento de pagos  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 14** Incumplimiento de pagos  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 16

### Análisis

Del total del personal encuestado, el 33% expresa que la razón por la cual se da un incumplimiento en los pagos es por falta de control, mientras que el 67% expresa que es por falta de personal.

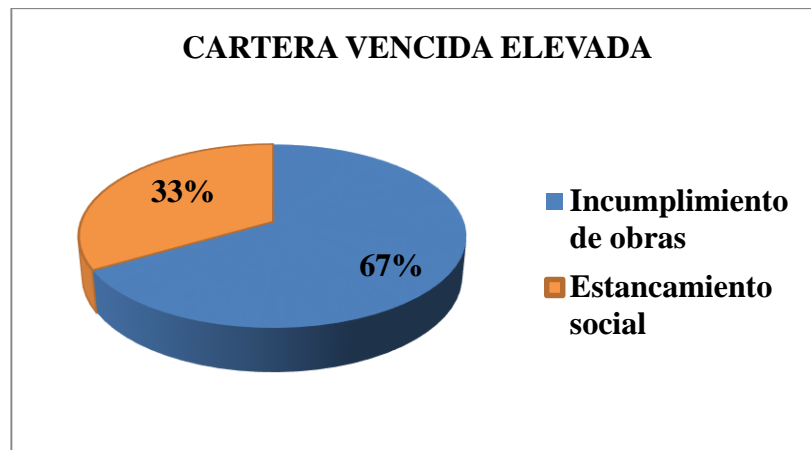
### Interpretación

Analizando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, acerca de cuál es la razón para que los contribuyentes tengan un incumplimiento en sus pagos, la mayoría del personal manifiesta que es por la falta de personal lo que genera despreocupación en los contribuyentes al momento de realizar sus pagos.

9. ¿La cartera vencida elevada que tiene el GAD Municipal ha generado?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Incumplimiento de obras</b>	6	67%
<b>Estancamiento Social</b>	3	33%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 17** Cartera vencida elevada  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 15** Cartera vencida elevada  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 17

### **Análisis**

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de los departamentos de tesorería y financiero, mencionan que al tener una cartera vencida elevada afecta en un 33% al estancamiento social, mientras que el 67% afirma que afecta al incumplimiento de obras.

### **Interpretación**

Analizando los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, se puede observar que la mayoría de los encuestados están de acuerdo que al tener una cartera vencida elevada afecta al incumplimiento de obras, debido a que la mayoría de los tributos recaudados son destinados para la ejecución de obras.



10. ¿Considera usted necesario desarrollar políticas que ayuden a minimizar la cartera vencida?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	100%
NO	0	0%
Total	9	100%

**Tabla 18** Estrategias para minimizar la cartera vencida  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 16** Estrategias para minimizar la cartera vencida  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 18

### Análisis

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de los departamentos de tesorería y financiero, acerca de si consideran necesario desarrollar estrategias para minimizar la cartera vencida, es del 100% del total de la población.

### Interpretación

La totalidad de los encuestados consideran necesario desarrollar estrategias que ayuden a la disminución de la cartera vencida, y por medio de las mismas determinar acciones dirigidas a brindar un mejor servicio de atención a los contribuyentes.

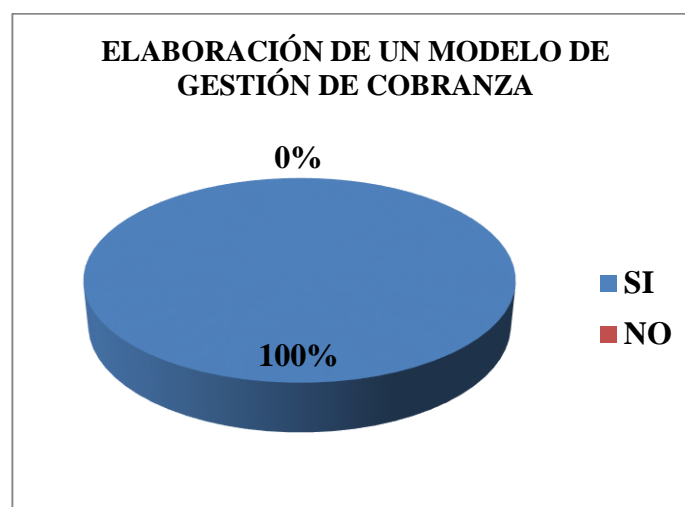
11. ¿Considera usted necesario la elaboración de un modelo de gestión de cobranza para reducir la cartera vencida del GAD Municipal?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 19** Elaboración de un modelo de gestión de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 17** Elaboración de un modelo de gestión de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 19

### Análisis

Del total del personal encuestado, el 100% consideran que si es necesario la elaboración de un modelo de gestión de cobranza para reducir la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cevallos.

### Interpretación

Se puede observar que todo el personal, tanto de tesorería como financiero manifiestan que si es necesario la elaboración de un modelo de gestión de cobranza para reducir la cartera vencida, y de esta manera cumplir con la planificación anual que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cevallos.

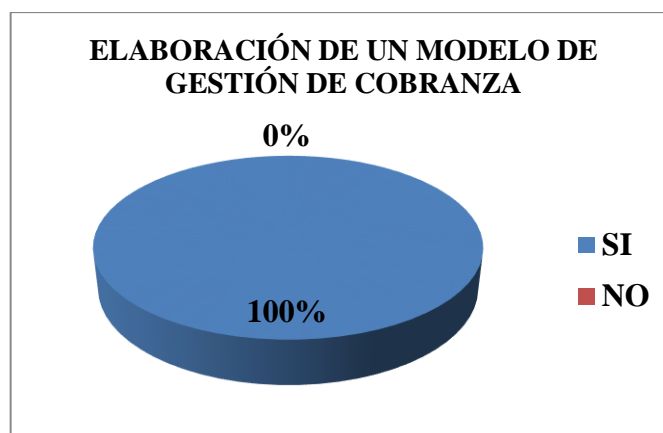
12. ¿Cree usted que con la aplicación del modelo de gestión de cobranza se logrará controlar de alguna manera la cartera vencida que posee el GAD Municipal?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 20** Elaboración de un modelo de gestión de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 18** Elaboración de un modelo de gestión de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 20

## Análisis

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de los departamentos de tesorería y financiero, acerca de si con la creación del modelo de gestión de cobranza se reducirá de manera considerable la cartera vencida reflejándose en el presupuesto del GAD Municipal de Cevallos, es del 100% del total de la población.

## Interpretación

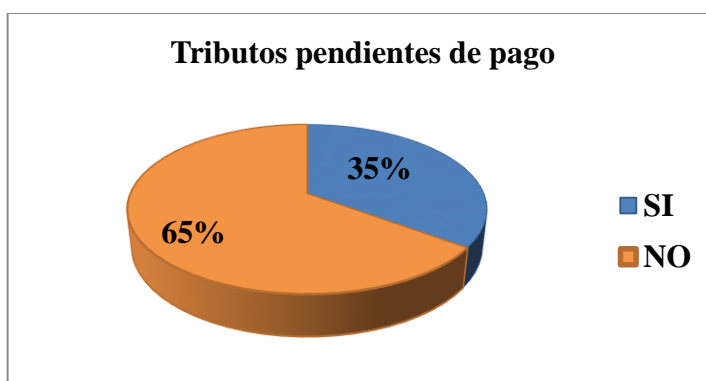
Se puede observar que toda la población está de acuerdo que con la creación del modelo de gestión de cobranza se reducirá de manera considerable la cartera vencida reflejándose en el presupuesto del GAD Municipal de Cevallos, y de esta manera de dará cumplimiento de la planificación anual satisfaciendo las necesidades de los contribuyentes.

## Encuesta realizada a los contribuyentes

1. ¿Usted es informado acerca de los tributos que tiene pendiente de pago?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	108	35%
NO	200	65%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 21** Tributos pendientes de pago  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 19** Tributos pendientes de pago  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 21

### Análisis

Según la encuesta aplicada el 35% de los contribuyentes, consideran que si son informados acerca de los tributos que tienen pendiente de pago, por otra parte el 65% manifiesta que no son informados.

### Interpretación

Se puede observar que la mayoría de los contribuyentes encuestados manifiestan que ellos no son informados sobre los tributos que tienen pendiente de pago con el GAD Municipal. Motivo por lo cual los contribuyentes al no tener ninguna información acerca de lo que adeudan ya sea por pago de impuestos rurales, urbanos, patentes entre otros, muestran un desinterés por pagar los tributos.

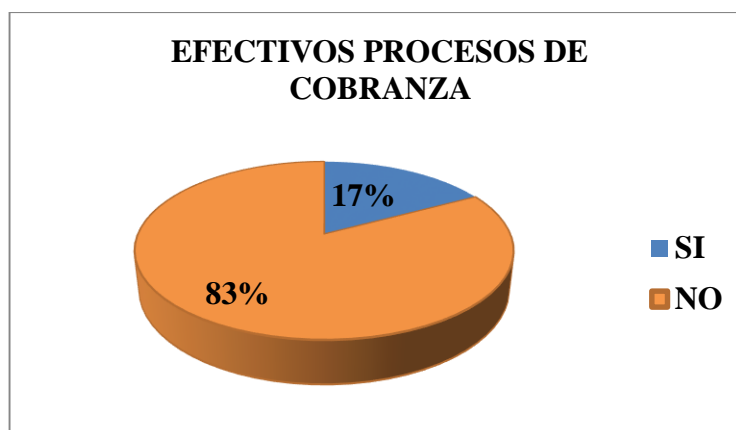
2. ¿Considera usted que el GAD Municipal tiene efectivos procesos de cobranza?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	53	17%
NO	255	83%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 22** Efectivos procesos de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 20** Efectivos procesos de cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 22

## Análisis

El 17% de los contribuyentes encuestados, consideran que el GAD Municipal si tiene efectivos procesos de cobranza, por otra parte el 83% manifiesta que no tiene efectivos procesos de cobranza.

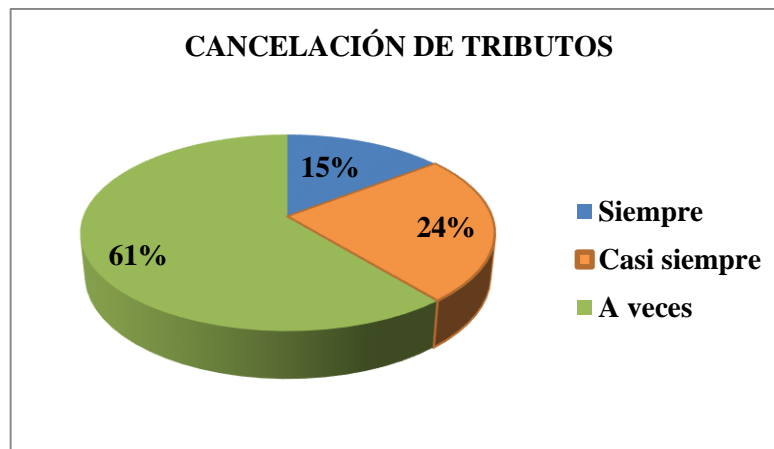
## Interpretación

Los resultados obtenidos muestran que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos no tiene un efectivo proceso de cobranza según la mayoría de los contribuyentes encuestados, motivo por el cual se dificulta la cobranza a los contribuyentes generando cuentas incobrables.

3. ¿Con que frecuencia cancela usted puntualmente sus tributos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	45	15%
Casi siempre	75	24%
A veces	188	61%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 23** Cancelación de tributos  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 21** Efectivos procesos de cobranza  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 23

### Análisis

Del total de los contribuyentes encuestados el 15% pagan siempre puntualmente sus tributos, el 24% pagan casi siempre, sin embargo el 61% de los contribuyentes pagan a veces puntualmente el pago de sus tributos.

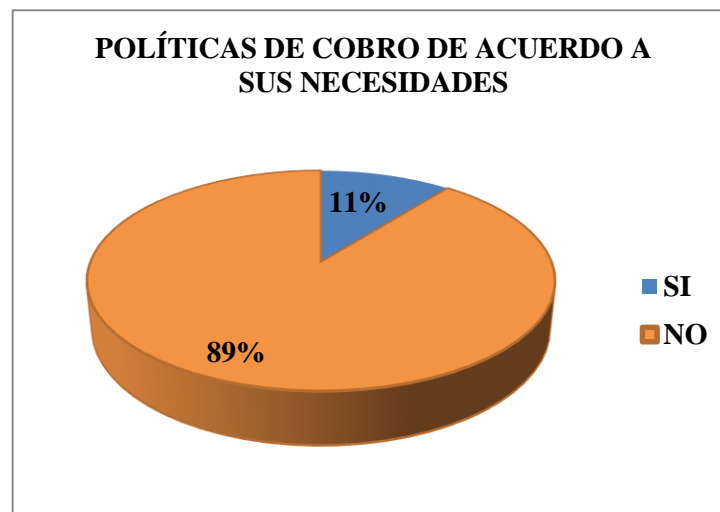
### Interpretación

Se puede determinar que en su mayoría los contribuyentes no cancelan a tiempo sus tributos, debido a que el GAD Municipal de Cevallos no posee una adecuada gestión de cobranzas, motivo por el cual la cartera vencida se incrementa de manera considerable.

4. ¿El GAD Municipal posee políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	33	11%
NO	275	89%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 24** Políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 22** Políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 24

### Análisis

Según los resultados de la encuesta aplicada, el 11% de la población menciona que si existen políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades, mientras que el 89% están en desacuerdo a que existan políticas de cobro que se ajusten a sus necesidades.

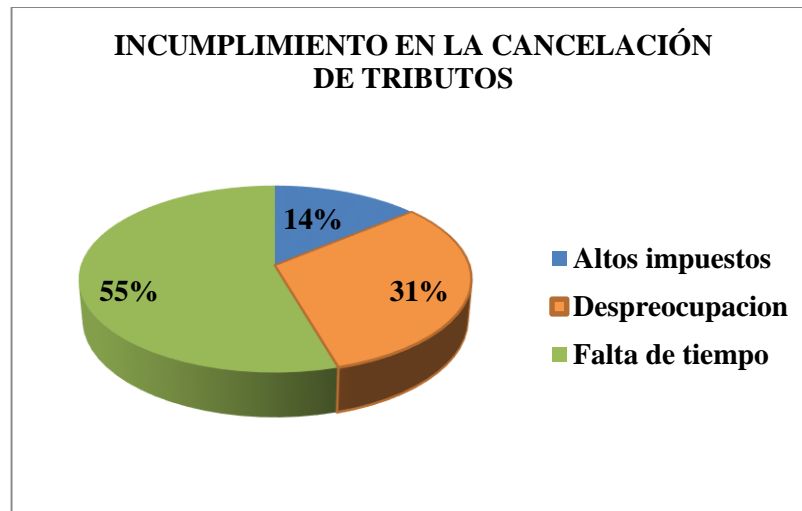
### Interpretación

Los contribuyentes encuestados manifiestan que el GAD Municipal de Cevallos no posee políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades, lo cual conlleva a la despreocupación por parte de los contribuyentes al momento de realizar sus pagos dando como resultado una cartera vencida elevada.

5. ¿Por qué cree usted que existe incumplimiento en la cancelación de tributos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Altos impuestos	43	14%
Despreocupación	97	31%
Falta de tiempo	168	55%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 25** Incumplimiento en la cancelación de tributos  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 23** Incumplimiento en la cancelación de tributos  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 25

### Análisis

Conforme a las encuestas realizadas, se tiene que el 14% de los contribuyentes mencionan que el motivo del incumplimiento en la cancelación de tributos es porque los impuestos son altos, mientras que el 31% afirma que es por la despreocupación, mientras que 55% de los encuestados expresan que es por falta de tiempo.

### Interpretación

Según los datos proporcionados por las encuestas aplicadas, se puede observar que el motivo por el cual hay incumplimiento en los pagos por parte de los contribuyentes es por falta de tiempo, ellos manifiestan que se acercan a cancelar sus tributos cuando tienen tiempo debido que tienen obligaciones que cumplir.



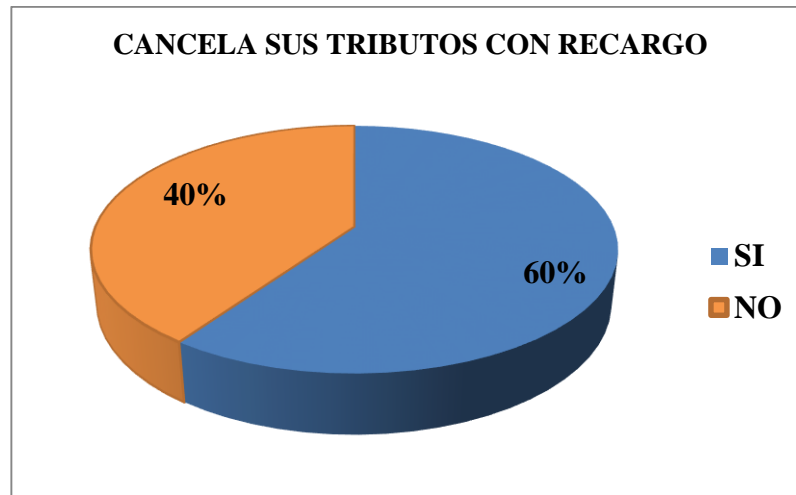
6. ¿Cuándo usted cancela sus tributos vencidos cancela con recargos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	184	60%
NO	124	40%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 26** Cancela sus tributos con recargo

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 24** Cancela sus tributos con recargo

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 26

### **Análisis**

Según la encuesta aplicada, el 40% de los contribuyentes expresan que no cancelan sus tributos vencidos con recargos, mientras que el 60% manifiesta que ellos si cancelan con recargo sus tributos vencidos.

### **Interpretación**

Se puede observar que la mayoría de los contribuyentes encuestados, manifiestan que si cancelan con recargo el pago de sus tributos vencidos los cuales corresponde a multas e intereses por el valor que tienen pendiente de pago, cuyos recargos se van incrementando día a día por el motivo que los contribuyentes no cancelan lo más pronto posible lo que están adeudando hasta la fecha.

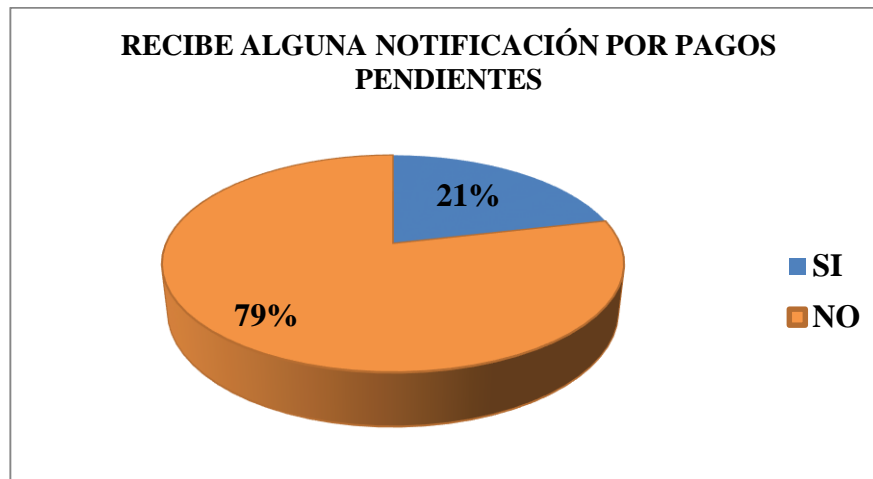
7. ¿Usted recibe algún tipo de notificación por tener pagos pendientes con el GAD Municipal de Cevallos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	66	21%
NO	242	79%
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Tabla 27** Recibe alguna notificación por pagos pendientes

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 25** Recibe alguna notificación por pagos pendientes

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 27

### Análisis

El 21% de los contribuyentes encuestados, manifiestan que si recibe algún tipo de notificación por tener pagos pendientes con el GAD Municipal de Cevallos, mientras que el 79% de los contribuyentes expresan que no reciben ningún tipo de notificación.

### Interpretación

Los resultados obtenidos, muestran que la mayoría de los contribuyentes no reciben ningún tipo de notificación por tener pagos pendientes con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos, ya sea llamadas, mensajes de texto o a través de las redes sociales, siendo este el motivo por el cual los contribuyentes no muestran preocupación por realizar sus pagos pendientes incrementando la cartera vencida.

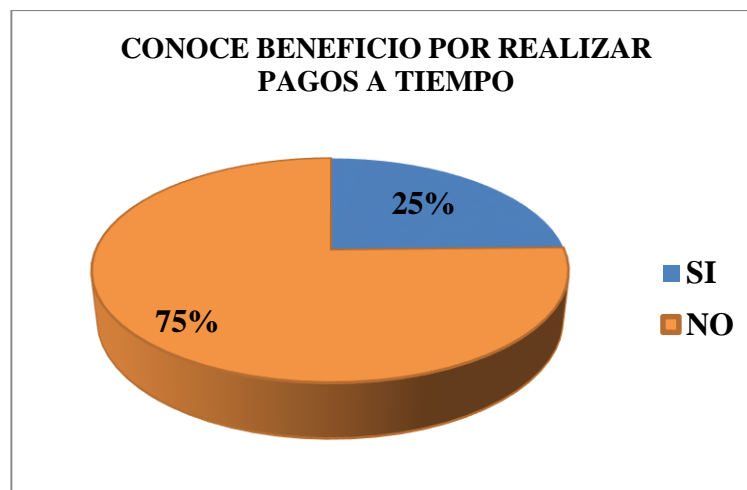
8. ¿Conoce el beneficio que le da el Gobierno Autónomo Descentralizado por realizar sus pagos a tiempo?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	76	25
NO	232	75
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100</b>

**Tabla 28** Conoce beneficio por realizar pagos a tiempo

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 26** Conoce beneficio por realizar pagos a tiempo

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 28

### Análisis

Según los resultados de la encuesta aplicada, el 25% de la población menciona que si conocen acerca de los beneficios que el GAD les da por realizar sus pagos a tiempo, mientras que el 75% manifiestan que desconocen de estos beneficios.

### Interpretación

Los contribuyentes encuestados manifiestan que desconocen de los beneficios que el GAD Municipal de Cevallos les brinda por realizar sus pagos a tiempo, esta es una de las razones por la cual los contribuyentes no se acercan a cancelar sus tributos debido a que no están informados adecuadamente de los beneficios que otorga la entidad.

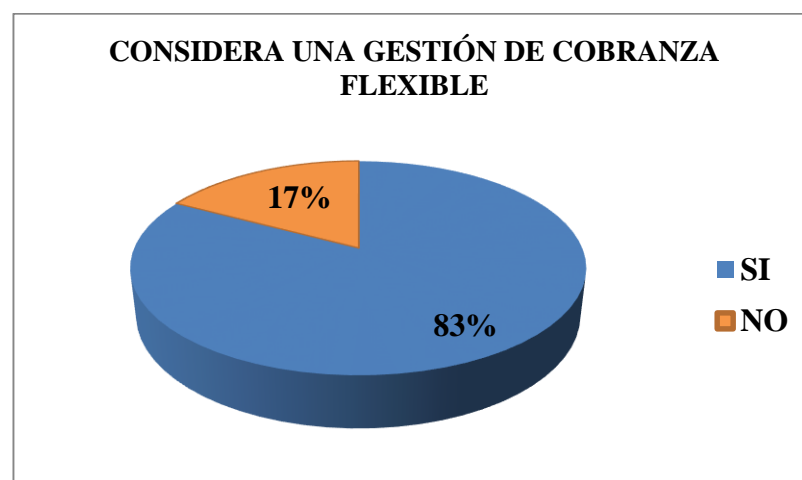
9. ¿Considera usted que el GAD Municipal debe tener una gestión de cobranza flexible para los contribuyentes?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	255	83
NO	53	17
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>100</b>

**Tabla 29** Considera una gestión de cobranza flexible

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 27** Considera una gestión de cobranza flexible

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 29

### Análisis

Según los resultados de la encuesta aplicada, el 83% de la población menciona que el GAD si debe tener una gestión de cobranza flexible, mientras que el 17% expresa que no debe tener una gestión de cobranza flexible.

### Interpretación

Los contribuyentes encuestados manifiestan que el GAD Municipal de Cevallos si debe tener una gestión de cobranza flexible, para que de esta manera se pueda asegurar la recaudación de los tributos y disminuir la cartera vencida.

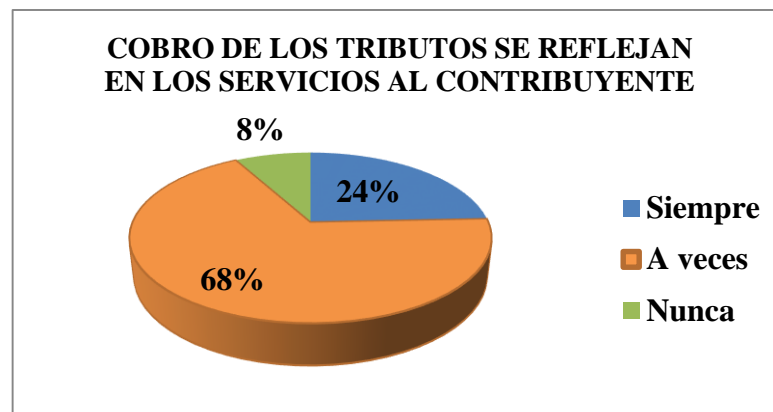
10. ¿El cobro de los tributos por parte del GAD Municipal se ven reflejados en los servicios a los contribuyentes?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Siempre</b>	75	24%
<b>A veces</b>	208	68%
<b>Nunca</b>	25	8%
<b>Total</b>	308	100%

**Tabla 30** Cobro de los tributos se reflejan en los servicios al contribuyente

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 28** Cobro de los tributos se reflejan en los servicios al contribuyente

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 30

### Análisis

Conforme a las encuestas realizadas, se tiene que el 24% de los contribuyentes mencionan que el cobro de los tributos si se ven reflejados en el servicio a los contribuyentes, mientras que el 68% manifiesta que solamente a veces se ven reflejados, por otra parte el 8% expresa que nunca se ven reflejados en el servicio a los contribuyentes.

### Interpretación

Según los datos proporcionados por las encuestas aplicadas, se puede observar que el cobro de los tributos por parte del GAD Municipal se ven reflejados solamente a veces en los servicios a los contribuyentes, motivo por el cual se genera un incumplimiento en el pago de los tributos afectando al sector social.

## 4.2 Aplicación de ficha de observación

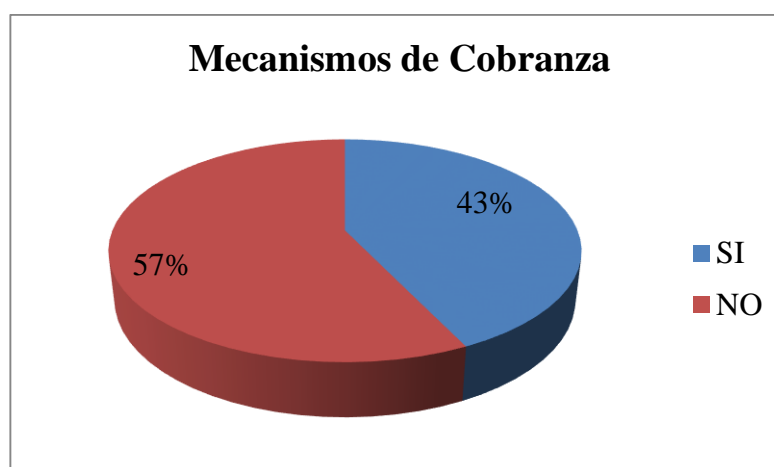
En los aspectos sobre los mecanismos que utiliza el GAD Municipal en la gestión de cobranza las preguntas y respuestas fueron:

PREGUNTAS	SI	NO
¿Existe un proceso de cobranza persuasivo?	X	
¿Se informa al contribuyente de lo que adeuda al municipio ya sea mediante llamadas telefónicas o mensajes de texto?		X
¿Se notifica de manera escrita a todos los contribuyentes que se encuentran en mora?		X
¿Existen políticas de cobranza flexibles para que el contribuyente pueda cancelar lo que está adeudando?		X
¿Existe un proceso de cobranza coactivo?	X	
¿Se notifica al contribuyente por medio de la prensa que tiene el plazo de ocho días para cancelar su deuda?		X
¿Una vez efectuado el proceso de cobranza coactivo, si el contribuyente no cancela en tres días se embargan los bienes?	X	
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

**Tabla 31** Mecanismos de Cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Propia



**Gráfico 29** Mecanismos de Cobranza

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Tabla 31

## Análisis

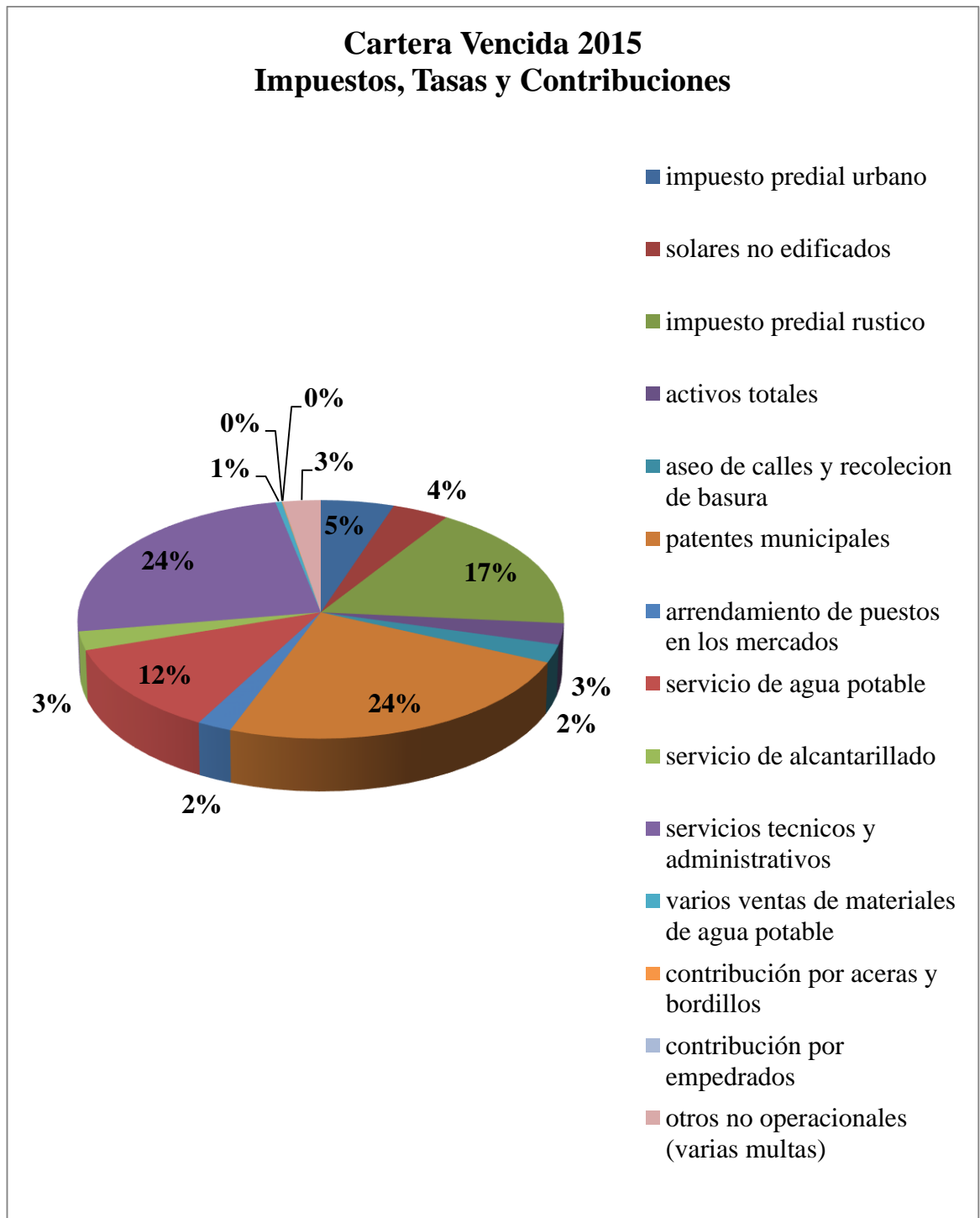
Examinando los resultados obtenidos acerca de los mecanismos de cobranza del GAD Municipal el 43% tienen respuestas positivas y el 57% negativas, los mecanismos de cobranza que tiene son el proceso de cobranza persuasivo y coactivo, sin embargo hay ciertos procesos que no se están cumpliendo tanto del proceso de cobranza persuasivo como del proceso de cobranza coactivo.

### 4.3 Evaluar la cartera vencida

La cartera vencida que tienen el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos hasta el 31 de diciembre del año 2015 es de \$ 65.723,78 dólares, por concepto de impuestos es de \$ 17.388,88 dólares que representa el 26,46% de la cartera vencida, tasas \$ 19.242,47 dólares que representa el 29,28% y por contribuciones \$ 29.092,43 dólares que representa el 44,26%.

Código	Denominación	Valor	Porcentaje
<b>Impuestos (26,46%)</b>			
1.2.4.98.01.001	impuesto predial urbano	3.388,70	5,16%
1.2.4.98.01.004	solares no edificados	2.619,96	3,99%
1.2.4.98.01.005	impuesto predial rustico	11.380,22	17,32%
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>		<b>17.388,88</b>	
<b>Tasas (29,28%)</b>			
1.2.4.98.01.007	activos totales	1.881,14	2,86%
1.2.4.98.01.008	aseo de calles y recolección de basura	1.604,33	2,44%
1.2.4.98.01.009	patentes municipales	15.757,00	23,97%
<b>TOTAL TASAS</b>		<b>19.242,47</b>	
<b>Contribuciones (44,26%)</b>			
1.2.4.98.01.010	arrendamiento de puestos en los mercados	1.424,50	2,17%
1.2.4.98.01.011	servicio de agua potable	7.895,63	12,01%
1.2.4.98.01.012	servicio de alcantarillado	1.667,94	2,54%
1.2.4.98.01.013	servicios técnicos y administrativos	16.018,47	24,37%
1.2.4.98.01.014	varios ventas de materiales de agua potable	292,36	0,44%
1.2.4.98.01.015	contribución por aceras y bordillos	38,43	0,06%
1.2.4.98.01.018	contribución por empedrados	13,10	0,02%
1.2.4.98.01.020	otros no operacionales (varias multas)	1.742,00	2,65%
<b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>		<b>29.092,43</b>	
<b>Total</b>		<b>65.723,78</b>	<b>100%</b>

**Tabla 32** Cartera Vencida 2015  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Estado de Situación Financiera 2015



**Gráfico 30** Cartera Vencida 2015  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 32



## Análisis

Examinando los resultados obtenidos acerca del valor de la cartera vencida, los mayores porcentajes de la cartera corresponden a impuestos prediales rústicos, patentes municipales y servicios técnicos y administrativos, esta situación se da debido a que los contribuyentes no cancelan a tiempo sus tributos, siendo el principal motivo por el cual la cartera vencida de tributos por impuestos, tasas y contribuciones es elevada originando un incumplimiento de la ejecución presupuestaria, debido a que al no recaudar lo que se a presupuestado el inicio del año por concepto de tributos la entidad no puede hacer uso de los ingresos reales.

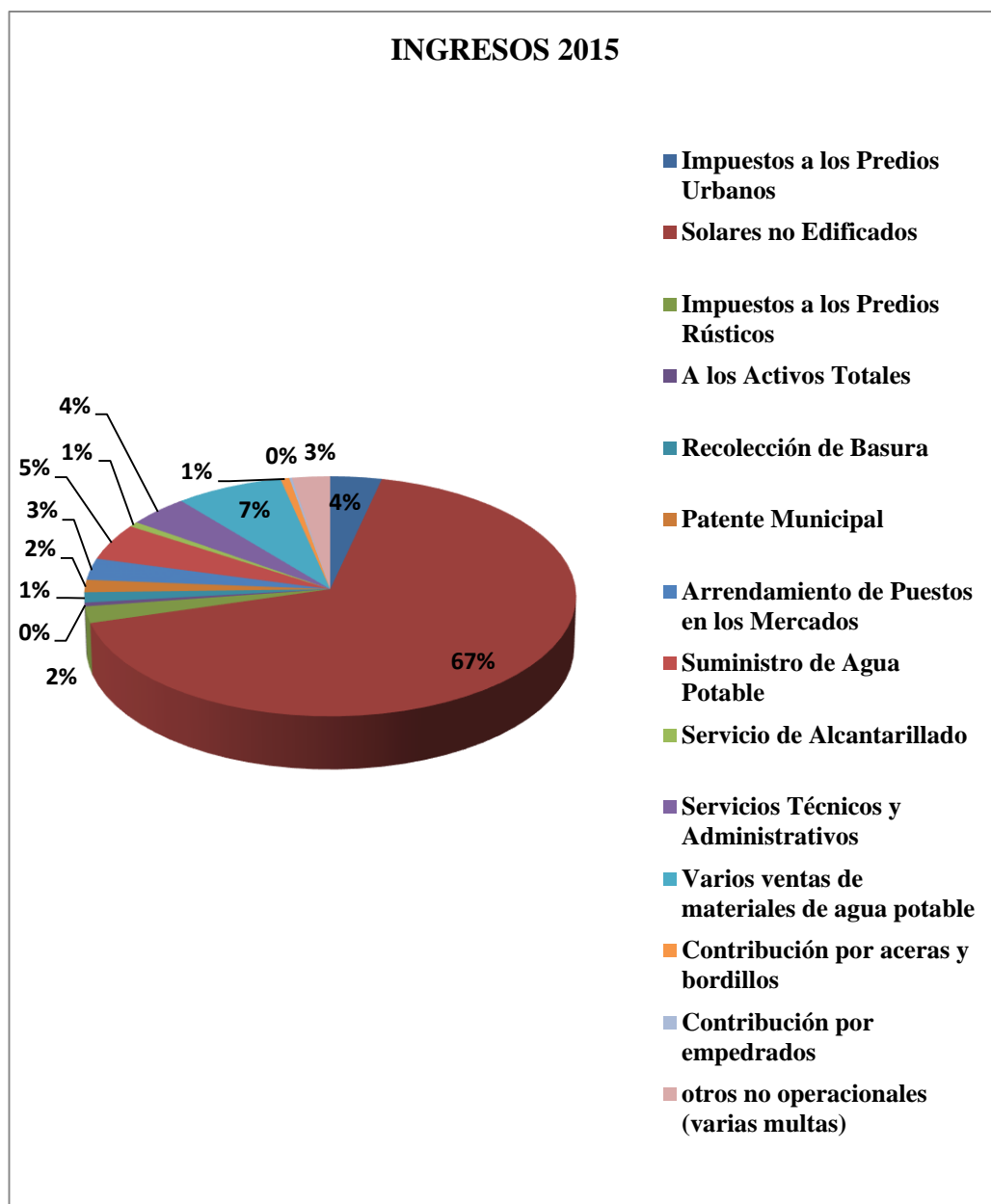
### 4.3.1 Resumen de los ingresos 2015

CUENTAS DENOMINACION	Presupuesto	Ejecución	Desviación	Porcentaje
Impuestos a los Predios Urbanos	3.861,69	3.558,77	302,92	3,58%
Solares no Edificados	5.664,00	0,00	5.664,00	66,92%
Impuestos a los Predios Rústicos	4.110,96	3.923,00	187,96	2,22%
A los Activos Totales	501,46	459,25	42,21	0,50%
Recolección de Basura	1.398,79	1.282,75	116,04	1,37%
Patente Municipal	6.023,15	5.881,11	142,04	1,68%
Arrendamiento de Puestos en los Mercados	2.970,00	2.724,01	245,99	2,91%
Suministro de Agua Potable	5.041,00	4.621,53	419,47	4,96%
Servicio de Alcantarillado	706	648,1	57,90	0,68%
Servicios Técnicos y Administrativos	5.921,15	5.562,96	358,19	4,23%
Varios ventas de materiales de agua potable	635,5	0,00	635,50	7,51%
Contribución por aceras y bordillos	52,5	0,00	52,5	0,62%
Contribución por empedrados	15,2	0,00	15,2	0,18%
otros no operacionales (varias multas)	659,5	435,28	224,22	2,65%
<b>Total</b>	<b>37.560,90</b>	<b>29.096,76</b>	<b>8.464,14</b>	<b>100%</b>

**Tabla 33** Ingresos 2015

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Estado de ejecución presupuestaria



**Gráfico 31** Ingresos 2015  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 33

### Análisis

Examinando los resultados obtenidos, se puede determinar que entre los ingresos presupuestados y ejecutados existe una desviación, misma que es el valor que se ha dejado de recaudar, donde el mayor rubro de los ingresos tributarios (Impuestos, Tasas, Contribuciones) que ha incumplido lo presupuestado es el que pertenece a los solares no edificados.

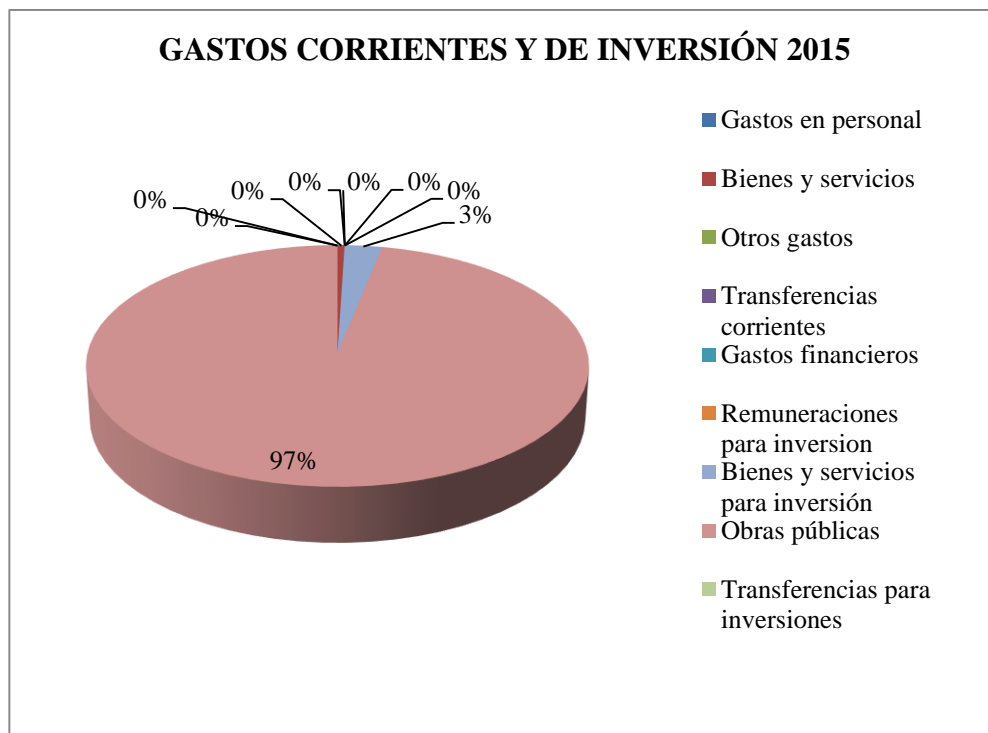
#### 4.3.2 Resumen de los gastos 2015

Denominación	Presupuesto	Ejecución	Desviación	Porcentaje
<b>GASTOS CORRIENTES</b>				
Gastos en personal	220.223,80	220.223,80	0,00	0,00%
Bienes y servicios	9.078,67	9.057,68	20,99	0,50%
Otros gastos	988,89	988,89	0,00	0,00%
Transferencias corrientes	0	0	0,00	0,00%
Gastos financieros	0	0	0,00	0,00%
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>				
Remuneraciones para inversión	10.099,65	10.099,65	0,00	0,00%
Bienes y servicios para inversión	8.999,92	8.888,76	111,16	2,66%
Obras públicas	70.500,00	66.456,00	4.044,00	96,84%
Transferencias para inversiones	6.987,17	6.987,17	0,00	0,00%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>326.878,10</b>	<b>322.701,95</b>	<b>4.176,15</b>	<b>100%</b>

**Tabla 34** Gastos Corrientes y de Inversión 2015

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Estado de ejecución presupuestaria



**Gráfico 32** Gastos Corrientes y de Inversión 2015  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 34

### Análisis

Se puede observar que los gastos ejecutados son inferiores a lo presupuestados, la cuenta que mayor desviación presenta, es decir, el valor más representativo que no se ha podido gastar corresponde a los gastos de obras públicas. Si los gastos reales no son iguales a los presupuestados y existe una diferencia considerable al compararlos es necesario analizar profundamente el valor de cada rubro al momento de efectuar el presupuesto anual.

### 4.3.3 Incidencia de Cartera Vencida de servicios

Con este indicador se demuestra el nivel de eficiencia del municipio en el cobro de los tributos; y, por otro lado, la incidencia del valor de la cartera vencida frente a los ingresos propios. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Total de cartera vencida}}{\text{Total ingresos}} * 100$$

$$\frac{82.483,49}{1.227.551,95} * 100$$

6,71%

Alto	Medio	Bajo
Mayor al 60%	Desde el 6% hasta el 60%	Menor al 5%

**Tabla 35** Rango de evaluación incidencia de cartera

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Investigación Propia

### 4.3.4 Proyección de Morosidad

$$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

$$\frac{65723,78}{82.483,49}$$

0,79%

Alto	Medio	Bajo
Mayor al 60%	Desde el 6% hasta el 60%	Menor al 5%

**Tabla 36** Rango de evaluación proyección de morosidad

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Investigación Propia

#### 4.3.5 Análisis general entre la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y la cartera vencida

### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CEVALLOS

OBSERVACIONES	HERRAMIENTAS	ANÁLISIS	CONSECUENCIA
<b>Incumplimiento en la ejecución presupuestaria de los ingresos y egresos</b>	Análisis de desviaciones entre lo Presupuestado y Ejecutado	Valores que se han dejado de percibir o que no se han podido recaudar en el tiempo previsto	Incremento del monto de la cartera vencida
<b>Medio nivel de eficiencia al momento de la recaudación</b>	$\frac{\text{Total de cartera vencida}}{\text{Total ingresos}} * 100$	El nivel de eficiencia al momento de la recaudación debe ser alto	No permite contar con la liquidez suficiente para cumplir con el POA establecido.
<b>Alto nivel de morosidad</b>	$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$	El nivel de morosidad debe ser bajo	No permite contar con recursos suficientes para la ejecución de obras publicas

**Tabla 37** Cuadro resumen  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigación Propia

#### **4.4 Verificación de la Hipótesis**

Para poder comprobar la hipótesis se utilizara el estadígrafo del chi-cuadrado, por el motivo que la población es mayor de 30, en donde se analizarán las preguntas fundamentales que corresponden a las variables de estudio tanto dependiente como independiente acerca de “La Gestión de Cobranzas y la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos”.

##### **4.4.1 Planteamiento de la Hipótesis**

###### **4.4.1.1 Modelo Lógico**

**Hipótesis Nula Ho:** La Gestión de Cobranzas no incide en el aumento de la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015.

**Hipótesis Alterna Ha:** La Gestión de Cobranzas si incide en el aumento de la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015.

###### **4.4.1.2 Modelo Matemático**

**Hipótesis Nula Ho:**  $X_1 = X_2$

**Hipótesis Alterna Ha:**  $X_1 \neq X_2$

###### **4.4.1.3 Modelo Estadístico**

$$x^2 = \sum \left( \frac{(O - E)^2}{E} \right)$$

Para la investigación se utilizara la formula presentada anteriormente en donde:

**X<sup>2</sup>**: Chi - cuadrado

**Σ**: Sumatoria

**O**: Frecuencia observada

**E**: Frecuencia esperada

A continuación se detallan las dos interrogantes relacionadas con las variables de estudio:

### **Pregunta No. 5**

¿Considera usted que el GAD Municipal de Cevallos aplica una adecuada gestión de cobranza para no incrementar la cartera vencida?

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	3	33%
<b>NO</b>	6	67%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 38** Resultados obtenidos pregunta 5

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas

### **Pregunta No. 9**

¿La cartera vencida elevada que tiene el GAD Municipal ha generado?

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Incumplimiento de obras</b>	6	67%
<b>Estancamiento Social</b>	3	33%
<b>Total</b>	9	100%

**Tabla 39** Resultados obtenidos pregunta 9

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Encuestas



#### 4.4.1.4 Combinación de frecuencias

<b>Gestión de Cobranza</b>			
<b>Cartera Vencida</b>	<b>Incumplimiento de obras</b>	<b>Estancamiento Social</b>	<b>Total</b>
<b>SI</b>	1	5	6
<b>NO</b>	3	0	3
<b>Total</b>	4	5	9

**Tabla 40** Combinación de frecuencias  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas

#### 4.4.1.5 Cálculo de los grados de libertad

Par poder calcular los grados de libertad depende del número de columnas y de filas que tiene la tabla, a las cuales se las tiene que restar 1.

$$Gf = (F-1) (C-1)$$

Para la investigación se utilizara la formula presentada anteriormente en donde:

**Gf:** Grados de libertad

**C:** Columnas de la tabla

**F:** Filas de la tabla

**Calculo de los grados de libertad de la presente investigación:**

$$Gf = (F-1) (C-1)$$

$$Gf = (2-1) (2-1)$$

$$Gf = (1) (1)$$

$$Gf = 1$$

Siendo el grado de significación **0,05**

**Tabla de la distribución Chi-cuadrado**

**g=grados de libertad p=área a la derecha**

**El valor x de la tabla cumple que para X es chi-cuadrado con g grados de libertad  $P(X>x)=p$**

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483
16	39.252	28.845	26.296	23.542	19.369	15.338	11.912	9.312	7.962	6.908	3.942
17	40.791	30.191	27.587	24.769	20.489	16.338	12.792	10.085	8.672	7.564	4.416
18	42.312	31.526	28.869	25.989	21.605	17.338	13.675	10.865	9.39	8.231	4.905
19	43.819	32.852	30.144	27.204	22.718	18.338	14.562	11.651	10.117	8.907	5.407
20	45.314	34.17	31.41	28.412	23.828	19.337	15.452	12.443	10.851	9.591	5.921
21	46.796	35.479	32.671	29.615	24.935	20.337	16.344	13.24	11.591	10.283	6.447
22	48.268	36.781	33.924	30.813	26.039	21.337	17.24	14.041	12.338	10.982	6.983
23	49.728	38.076	35.172	32.007	27.141	22.337	18.137	14.848	13.091	11.689	7.529
24	51.179	39.364	36.415	33.196	28.241	23.337	19.037	15.659	13.848	12.401	8.085
25	52.619	40.646	37.652	34.382	29.339	24.337	19.939	16.473	14.611	13.12	8.649

**Tabla 41** Chi cuadrado

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Estadística

Los grados de libertad para el presente trabajo investigativo será de 1, y el nivel de significancia es de 0.05, al observar en la tabla del Chi cuadrado tiene un valor de 3,841.

**4.4.1.6 Cálculo de las frecuencias esperadas**

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
1	2,67	-1,67	2,78	1,04
3	3,33	-0,33	0,11	0,03
5	1,33	3,67	13,44	10,08
0	1,67	-1,67	2,78	1,67
				12,83

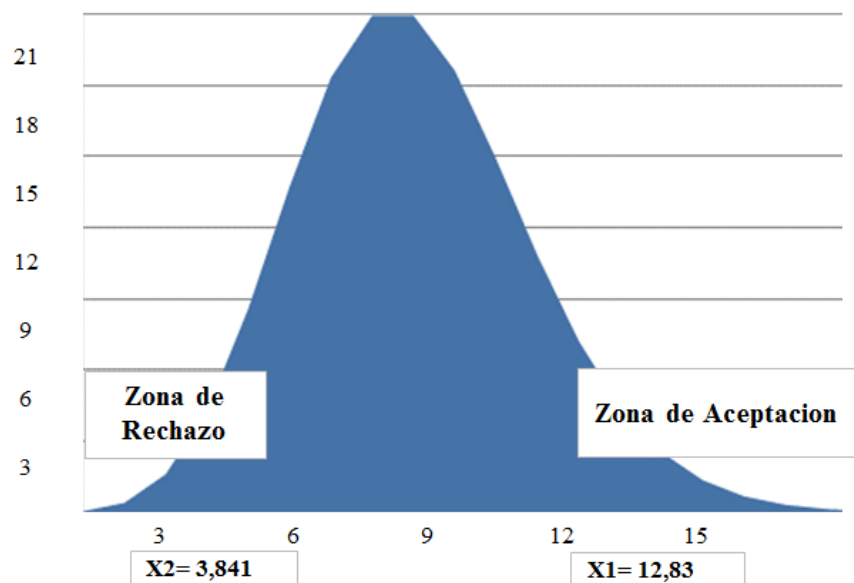
**Tabla 42** Frecuencias esperadas

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Investigación de Campo

#### 4.4.1.7 Conclusión Final

Aplicando el Chi cuadrado se puede observar que  $X^2$  es igual a 3,841, mientras que  $X^1$  da como resultado 12,83, ( $X^2 = 3,841 < X^1 = 12,83$ ) de esta manera con los resultados obtenidos se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que manifiesta: La Gestión de Cobranzas si incide en el aumento de la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015.



**Gráfico 33** Chi Cuadrado  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Encuestas

#### 4.5 Limitaciones del estudio de caso

Las limitaciones del análisis de caso surgieron en el momento de realizar las encuestas, debido a que al momento de realizar la encuesta el departamento financiero se encontraban en una reunión con el alcalde por el motivo de las fiestas cantonales que se acercaban, de la misma manera algunos funcionarios manifestaron que no tenían tiempo debido a que auditores externos se encontraban realizando auditoria a la institución.

## 4.6 Conclusiones

Una vez que se ha finalizado con el proceso de investigación, se puede mencionar las siguientes conclusiones:

- En el análisis de los mecanismos en la gestión de cobranza en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos, se evidencia que la entidad presenta algunas falencias; es decir, que en el proceso de cobranza persuasivo y el proceso de cobranza coactivo hay procedimientos que no se están aplicando adecuadamente como debería ser, ya que al momento de realizar la cobranza no aplican dichos procedimientos por lo cual no se logra reducir la cartera vencida.
- Con respecto a la cartera vencida de la entidad, se realizó un análisis de desviación entre lo presupuestado y lo ejecutado, complementando con la aplicación de indicadores para medir el nivel de eficiencia del municipio en el cobro de los tributos y la proyección de morosidad, se concluye que al tener un elevado nivel de cartera vencida el incumplimiento del presupuesto es notable, puesto que incide de manera directa en un 54,30%, tanto los rubros de los ingresos como egresos observados no se han ejecutado como se estiman al finalizar el año 2015 incrementando de esta manera la cartera vencida, esta situación se ha generado porque los contribuyentes no cancelan a tiempo sus tributos o una únicamente cancelan cuando requieren el documento de no adeudar al municipio para algún trámite de carácter personal.
- El Municipio al no contar con un modelo de gestión, se puede mencionar que al analizar los procedimientos de cobro que ejecuta esta entidad estatal no logra disminuir los montos por recaudar debido al incumplimiento de los contribuyentes, por ello en cierta manera estos rubros inciden en el presupuesto anual de la institución.

#### 4.7 Recomendaciones

- Mejorar los mecanismos que utiliza el GAD Municipal, en el proceso de cobranza persuasivo, aplicando los procedimientos que no se están ejecutando como: informar al contribuyente lo que adeuda mediante llamadas telefónicas o envío de mensajes de texto, además de realizar las notificaciones respectivas. Al efectuar el proceso judicial se deberá notificar el plazo que el contribuyente tiene para cancelar por medio de la prensa, y describir el procedimiento del embargo de bienes. Al aplicar estos procedimientos la entidad podrá disponer de mayor liquidez y por ende se podrá llevar a cabo la construcción de las obras públicas.
- Llevar un control y seguimiento permanente de la cartera vencida que ocasionan el desfase en el presupuesto, enfocándose en los impuestos a los predios urbanos, a los activos totales, suministro de agua, contribución por acera y bordillo, arrendamiento de puestos en los mercados que son los tributos que mayor inconveniente presentan. Además, se debe analizar cada uno de los rubros tanto de los ingresos como de los gastos para asignar correctamente y de manera planificada los valores al momento de ejecutar el presupuesto anual de tal manera que, al término del periodo económico los valores reales sean iguales a los estimados para que de esta manera el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos reduzca su cartera vencida.
- La entidad debe contar con un modelo de gestión a fin de garantizar que los procesos de cobranza se ejecuten de mejor manera posible, permitiendo que se mantenga un orden en los procesos a ejecutar para que los mismos presenten resultados favorables a la entidad y efectivizar el cumplimiento del servicio a la colectividad en las necesidades prioritarias.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA DE SOLUCIÓN

#### 5.1 Metodología de la propuesta de solución.

##### 5.1.1 Datos Informativos

###### Título

Diseño de Manual de Cobranzas, que permita la disminución de la cartera vencida en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos.

###### Institución Ejecutora

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos.

###### Beneficiarios

Funcionarios de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos y los contribuyentes.

###### Ubicación



El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos se encuentra ubicado en la Provincia de Tungurahua, Cantón Cevallos, Centro de la ciudad en las calles 24 de Mayo y Felipa Real.

### **Tiempo estimado para la ejecución**

La propuesta del Análisis de Caso se desarrollará en el primer semestre del año 2016.

### **Equipo Técnico Responsable**

El equipo técnico responsable para este proyecto son:

- **Investigador:** Cunalema Edwin
- **Director Financiero:** Dr. Hernán Paredes
- **Tesorera Municipal:** Dra. Lilia Guerrero

### **5.1.2 Antecedentes de la propuesta**

En la institución no existe un modelo de gestión de cobranza que sea efectivo, debido a que utiliza el proceso de cobranza coactivo tal y como lo señala el Código Orgánico Organización Territorial (COOTAD) para la recauacion de tributos, motivo por el cual los contribuyentes al desconocer de los valores que adeudan, muestran despreocupacion en el pago de los mismos.

### **5.1.3 Justificación**

Una adecuada gestión de cobranza es muy importante dentro de una entidad municipal, por medio de la cual se justifica generar una cultura de pago en los contribuyentes, con el objetivo de reducir el índice de morosidad y asegurar en un gran porcentaje la recaudación de los tributos para que de esta manera la cartera vencida disminuya, destinando lo recaudado a la ejecución de obras para la comunidad.

Además el interés de la propuesta implica la participación de los contribuyentes para poder recaudar los tributos vencidos dentro de un tiempo establecido, mediante acuerdos de pago entre el contribuyente y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, con el objetivo de dar cumplimiento a los proyectos establecidos.

Razón por la cual existe la necesidad de generar procedimientos internos para promover el pago de los tributos vencidos por parte de los contribuyentes mediante la comunicación, para que de esta manera se pueda recuperar estos valores en un corto tiempo y reducir la cartera vencida.

#### **5.1.4 Objetivos**

##### **Objetivo General**

Implementar un modelo de gestión para el mejoramiento de procesos de cobranza que permita la reducción de la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos.

##### **Objetivos Específicos**

- Diseñar el flujograma de procesos analizados que facilite una mejor comprensión, manejo y seguimiento de las actividades de control en las cobranzas.
- Definir lineamientos internos de cobranza que sirva de herramienta útil para la reducción de la cartera vencida.
- Aplicar las políticas, procedimientos de control en las cobranzas y delegación de funciones propuestos para el departamento de tesorería con el fin de dar cumplimiento efectivo en la recaudación de los tributos y demás ingresos.



### **5.1.5 Fundamentación**

#### **Gestión de cobranza**

Tomando el pensamiento de (InSight, Accion, 2008) menciona que:

La cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo pérdidas en ingresos.

La cobranza es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la institución recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades específicas de cada subproceso: promoción, evaluación, aprobación y desembolso/seguimiento.

#### **Políticas de cobranza**

Se debe realizar una gestión de cobranza flexible de acuerdo a las necesidades del contribuyente, dando como resultado una mayor cobranza de tributos como impuestos urbanos, rurales, tasas y contribuciones de esta manera se reducirá la cartera vencida. Por ende la política de cobranza flexible, se debe establecer de acuerdo a las actividades que las instituciones se dedican, en este caso se aplicará la política basándose a la prestación de servicios que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos brinda a los contribuyentes.

#### **Riesgo en la gestión de cobranza**

Riesgo es la probabilidad de que un suceso negativo pueda darse, independientemente en la situación actual en la que se encuentre la institución. Por esta razón el riesgo que se puede dar es la poca aceptación de las políticas de cobranza que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos tiene para el contribuyente, motivo por el cual no se lograría alcanzar el objetivo principal de reducir la cartera vencida.

### **Tácticas para mejorar la gestión de cobranza**

El control presupuestario del departamento de tesorería debe realizarse cada día, debido a que día a día realiza transacciones de cobros y de esta manera ver si se cumple con el presupuesto ejecutado. El objetivo de aplicar una táctica para mejorar la gestión de cobranza es establecer el tiempo plazo que tienen los contribuyentes para realizar sus pagos, llegando a un acuerdo con la tesorera municipal.

### 5.1.6 Modelo Operativo

<p style="text-align: center;"><b>FASE I</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Diseño de un flujograma de los procesos de cobranza para facilitar su mejor comprensión</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FASE II</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Definir lineamientos internos de cobro para mejorar la gestión de cobranzas y reducir la cartera vencida</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FASE III</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Diseño de un manual de funciones para los empleados del departamento de tesorería</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un objetivo que se persigue con el diseño del flujograma.</li> <li>• Identificar los usuarios responsables de la utilización del flujograma.</li> <li>• Establecer del flujograma propuesto en orden cronológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción</li> <li>• Objetivo</li> <li>• Lineamientos internos a ejecutar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la estructura organizacional del GAD Municipal de Cevallos.</li> <li>• Definir el cargo y el número de empleados encargados de estas áreas.</li> <li>• Asignar las funciones adecuadas de acuerdo al cargo que ocupa cada empleado.</li> </ul>

**Tabla 43** Modelo Operativo  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigación de Campo

## **FASE I**

# **DISEÑO DE UN FLUJOGRAMA DE LOS PROCESOS DE COBRANZA PARA FACILITAR SU MEJOR COMPRENSIÓN**

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS

### ➤ **Objetivo del flujo grama de procesos de cobranza.**

Facilitar mediante el flujo grama el entendimiento, conocimiento y manejo de los procesos de cobranza del GAD Municipal de Cevallos.

### ➤ **Identificación de los empleados que harán uso del flujo grama.**

El diseño del flujo grama estará basado en los procesos que se realizan en la Entidad Estatal, el mismo que estará dirigido al personal encargado de realizar la cobranza.

### ➤ **Ubicación de los procesos de cobranza.**

#### **Análisis de la cartera vencida (Contribuyentes Morosos)**

La Doctora Lilia Guerrero como Tesorera Municipal, es la encargada de analizar la cartera vencida por medio de la base de datos de los contribuyentes que se encuentran en morosidad.

#### **Extracto de los contribuyentes más relevantes**

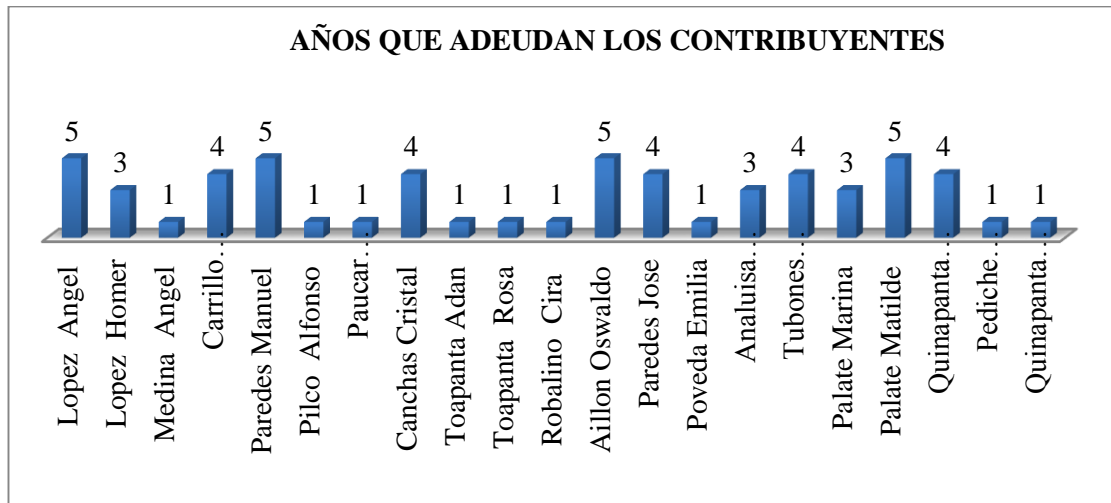
La Tesorera Municipal, extrae los contribuyentes más relevantes tomando en cuenta el concepto por los cuales están adeudando, los años que se encuentran en morosidad y los montos más significativos por los cuales existe una cartera vencida elevada.

Los contribuyentes que se mencionan a continuación son aquellos que están adeudando por concepto de impuestos, tasas y contribuciones, además que su deuda va desde un año hasta cinco años con unos valores considerables los cuales se encuentran en cartera vencida.

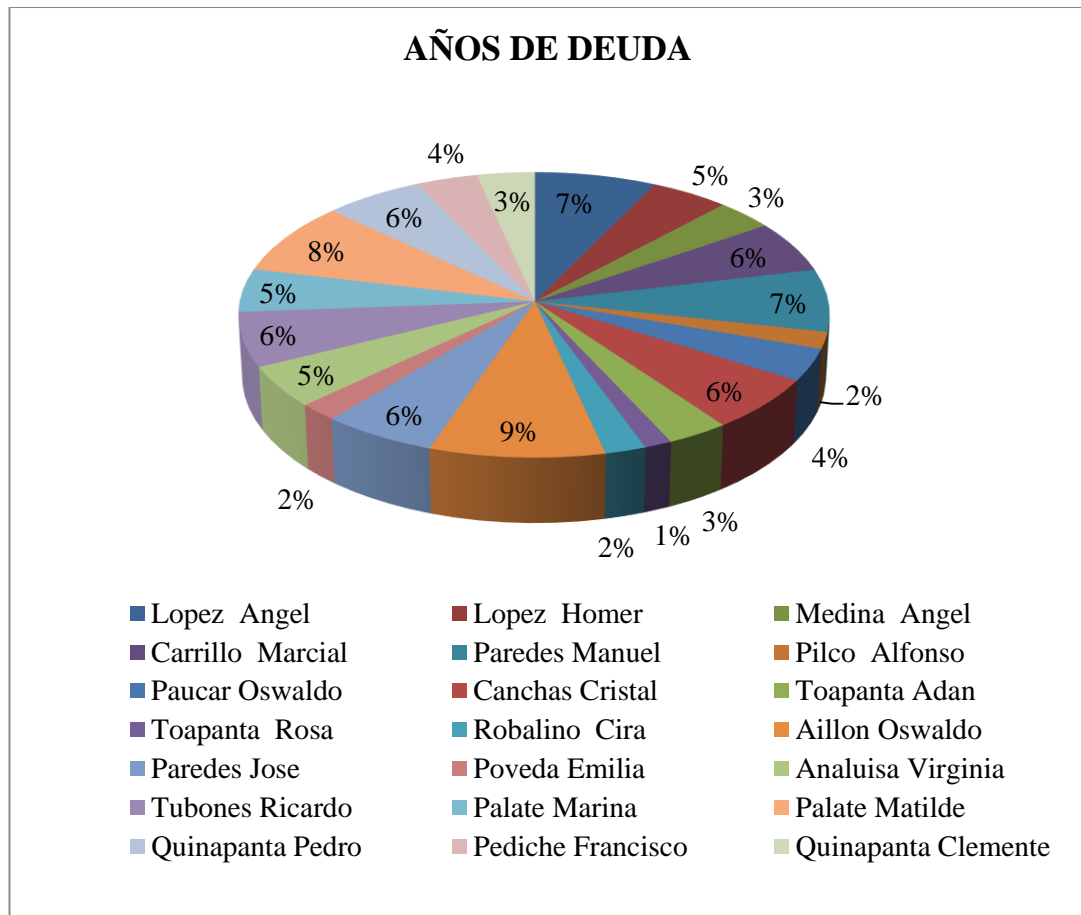
<b>CONTRIBUYENTES MOROSOS</b>					
<b>No.</b>	<b>Nombres</b>	<b>N<sup>a</sup> cedula</b>	<b>Años hasta</b>	<b>Valor</b>	<b>Dirección</b>
<b>485</b>	Lopez Angel	1804419487	2010-2015	534,00	Las playas
<b>6602</b>	Lopez Homer	1804765452	2012-2015	345,00	Las playas
<b>1815</b>	Medina Angel	1809456789	2014-2015	256,89	Capote Loma
<b>3853</b>	Carrillo Marcial	1804568976	2011-2015	432,00	Andignato
<b>3208</b>	Paredes Manuel	1809765442	2010-2015	521,43	Playas de Cevallos
<b>6937</b>	Pilco Alfonso	1804565651	2014-2015	137,96	Capote Loma
<b>777</b>	Paucar Oswaldo	1804898987	2014-2015	267,30	Andignato
<b>7503</b>	Canchas Cristal	1809456778	2011-2015	444,28	Andignato
<b>8447</b>	Toapanta Adan	1809876541	2014-2015	229,60	Sto. Domingo
<b>8448</b>	Toapanta Rosa	1809123456	2014-2015	101,30	Playas de Cevallos
<b>2147</b>	Robalino Ciria	1804786753	2014-2015	151,00	San Fernando
<b>3593</b>	Aillon Oswaldo	1809876565	2010-2015	644,53	Callejo-Via al Triunfo
<b>9354</b>	Paredes Jose	1898475894	2011-2015	421,96	El Mirador
<b>5711</b>	Poveda Emilia	1804876542	2014-2015	145,08	Jesus del Gran Poder
<b>4918</b>	Analuisa Virginia	1807876543	2012-2015	343,92	Capote Loma
<b>2333</b>	Tubones Ricardo	1807824656	2011-2015	453,92	Sto. Domingo
<b>9329</b>	Palate Marina	1805876543	2012-2015	360,96	Loma Capote
<b>1949</b>	Palate Matilde	1809898976	2010-2015	603,02	Sto. Domingo
<b>3342</b>	Quinapanta Pedro	1809898765	2011-2015	436,66	Sto. Domingo
<b>9403</b>	Pediche Francisco	1804598795	2014-2015	269,94	Playas de Cevallos
<b>8232</b>	Quinapanta Clemente	180909896	2014-2015	254,44	Callejo-Via al Triunfo

**Tabla 44** Contribuyentes Morosos  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Toma Física GAD Municipal 2015

## Años que adeudan los contribuyentes



**Gráfico 34** Años que adeudan los contribuyentes  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 44




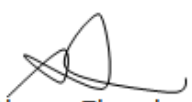


**Gráfico 35** Años que adeudan los contribuyentes  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Tabla 44

## Proceso de Cobranza Persuasivo

Una vez identificados los contribuyentes más significativos la Tesorera Municipal es la encargada de aplicar el Proceso de Cobranza Persuasivo, en el cual se informa al contribuyente que mantiene una deuda vigente con el GAD Municipal hasta la fecha presente, por medio de llamadas telefónicas o a través del envío de mensajes de texto.

## Emisión del título de los créditos

Una vez que se ha aplicado el proceso de cobranza persuasivo, y los contribuyentes no se han acercado a cancelar o informarse sobre lo que están adeudando, el Doctor Hernán Paredes como Director del Departamento Financiero procede a la emisión de los títulos de créditos de los contribuyentes en cuestión.

		<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTON CEVALLOS</b> <b>DEPARTAMENTO FINANCIERO</b> <b>IMPUESTO PREDIAL - AGUA POTABLE</b>			
		<b>No. Título Credito: 00006</b>			
<b>Nombre:</b> Aillon Ayala Oswaldo Ricardo		<b>Direccion:</b> Callejon - Via al Triunfo			
<b>Cedula:</b> 1801340926		<b>Telefono:</b> 32580284 <b>No. Cuenta</b> 40244			
<b>DETALLE</b>					
Años	Imp. Predial	Agua Potable	Total		Valor
2010	70,33		70,33	Subtotal.....	644,53
2011		27,60	27,60	Descuento.....	-
2012	75,50	76,48	151,98		
2013	75,50	45,39	120,89		
2014	79,69	59,75	139,44		
2015	79,69	54,60	134,29	Recargo - Interes.....	-
<b>Total</b>	<b>380,71</b>	<b>263,82</b>	<b>644,53</b>	<b>TOTAL COBRO.....</b>	<b>644,53</b>
 Director Financiero		 Jefe de Rentas		 Tesorera	

**Gráfico 36** Título emitido por deuda  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Toma Física GAD Municipal 2015



## Emisión de la Notificación

La Tesorera Municipal una vez que recibe los títulos emitidos por parte del Director Financiero, procede a la emisión de una notificación en la cual se informa al contribuyente de la deuda que mantiene con el GAD Municipal y el plazo que tiene para cancelar, la cual va adjunta con el título de crédito emitido.



REPUBLICA DEL ECUADOR  
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE CEVALLOS  
TESORERIA

### NOTIFICACIÓN

Señor (a): AILLON AYALA OSWALDO RICARDO

Cedula de Ciudadanía: 1801340926

Domicilio: Callejón - Vía al Triunfo

De conformidad con la disposición legal contenida en el Art. 151 del Código Tributario y 350 del COOTAD.- Notifico a usted, que adeuda al GAD Municipal de Cevallos la suma de **SEISCIENTOS CUARENTA Y CUATRO CON 53/100 (USD \$ 644,53)** calculados hasta la presente fecha, más los intereses que se generen a la fecha de pago de la obligación, por concepto de **AGUA POTABLE E IMPUESTOS PREDIALES**, del título de crédito #00006, correspondiente al consumo de agua potable desde el año 2011 al 2015, y de impuestos Prediales de los años 2010, 2012, 2013, 2014 y 2015, la que se servirá pagar en las ventanillas de Tesorería General del GAD Municipal de Cevallos; en el plazo de **OCHO DÍAS** a partir de la notificación con la presente.

En caso de que no se hiciere el pago en el plazo indicado, se iniciara de inmediato el Proceso Coactivo.

Atentamente:

Dra. Lilia Guerrero  
**Tesorera Municipal**

**Gráfico 37** Notificación  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigador

## Entrega de la Notificación y Título de Crédito

La Abogada Anita Palacios, en función de Comisaria Municipal es la encargada de entregar la notificación y el título de crédito al contribuyente, una vez que los documentos hayan sido autorizados por la Tesorera y El Director Financiero.

## Recepción de la Notificación y Título de Crédito

El contribuyente una vez que ha recibido la notificación tiene la obligación de acercarse al departamento de tesorería a informarse acerca de su deuda para llegar a un mutuo acuerdo de pago con el GAD Municipal, caso contrario se tomara las respectivas disposiciones legales.

## Emisión del Estado de Cuenta

Una vez que el contribuyente ha recibido la respectiva notificación y quiere llegar a un mutuo acuerdo de pago, la Tesorera Municipal da a conocer por medio de la emisión del estado de cuenta el valor que está adeudando al GAD Municipal por tributos vencidos, con sus respectivos recargos por interés y multa los cuales son calculados mediante la tabla de la ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES ECUATORIANAS (AME).

ESTADO DE CUENTA POR CONTRIBUYENTE										
Contribuyente:		AILLON AYALA OSWALDO RICARDO				Direccion del Contribuyente:				
Ruc/Cedula:		1801340926				Via al Triunfo				
Cod.	Impuesto/Tasa	Clave	Año	Estado	Emision	Interes	Descuento	Coactiva	SRI/IVA	Total
95	Imp. Predial Rustico	180350510101057000	2015	Deuda	79,69	-	-	-	-	79,69
95	Imp. Predial Rustico	180350510101057000	2014	Deuda	79,69	19,66	-	16,12	-	115,46
95	Imp. Predial Rustico	180350510101057000	2013	Deuda	75,50	27,20	-	15,50	-	118,19
95	Imp. Predial Rustico	180350510101057000	2012	Deuda	75,50	36,88	-	16,47	-	128,84
95	Imp. Predial Rustico	180350510101057000	2010	Deuda	70,33	44,46	-	16,81	-	131,59
131	Agua Potable	40244	2015	Deuda	54,60	-	-	-	-	54,60
131	Agua Potable	40244	2014	Deuda	59,75	6,00	-	5,80	-	71,54
131	Agua Potable	40244	2013	Deuda	45,39	5,94	-	5,74	-	57,06
131	Agua Potable	40244	2012	Deuda	76,48	5,90	-	5,70	-	88,07
131	Agua Potable	40244	2011	Deuda	27,60	5,86	-	5,66	-	39,11
					<b>644,53</b>					<b>884,15</b>

**Gráfico 38** Estado de Cuenta

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Toma Física GAD Municipal 2015

## Emisión Acta de Acuerdo de Pago

La Dra. Lilia Guerrero en calidad de tesorera municipal da a conocer al contribuyente el acta de acuerdo de pago y el plazo máximo para la cancelación de lo que esta adeudado.

### ACTA DE ACUERDO DE PAGO

Comparecen a la celebración de la presente acta transaccional por una parte de la Dra. Lilia Guerrero en su calidad de tesorera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cevallos, y por otra el Sr. Aillón Ayala Oswaldo Ricardo, con C.I No. 180134092-6, quienes se encuentran representado por la Sra. esposa Proaño Dávila Martha, quien por sus propios derechos, libres y voluntariamente conviene afirmar el siguiente acuerdo de pago.

PRIMERO.- Actualmente el Sr. Aillón Ayala Oswaldo Ricardo. Con cedula C.I. No. 180134092-6 quien solicita se le conceda un plazo para el pago de AGUA POTABLE E IMPUESTOS MUNICIPALES, adeuda de Impuestos del año 2010 al 2015 y de agua del año 2011 al 2015, a la presente fecha abona un valor de \$ 200,00 dólares quedando un saldo de 684,15 quien acuerda pagar su deuda en seis cuotas.

El Art. 41 del Código Orgánico Tributario establece la facultad de celebrar convenios de pago en apego a las disposiciones legales vigentes.

SEGUNDO.- En virtud de los antecedentes expuestos se celebra el presente acuerdo de pago, el mismo que se obliga al Sr. Aillón Ayala Oswaldo Ricardo, de la siguiente manera.

PRIMERA CUOTA: El 31 de enero del 2016, pagara un valor de USD. 100,00.

SEGUNDA CUOTA: El 29 de febrero del 2016, pagara un valor de USD. 100,00.

TERCERA CUOTA: El 30 de marzo del 2016, pagara un valor de USD. 100,00.

CUARTA CUOTA: El 30 de abril del 2016, pagara un valor de USD. 100,00.

QUINTA CUOTA: El 30 de mayo del 2016, pagara un valor de USD. 100,00.

SEXTA CUOTA: El 30 de junio del 2016, pagara un valor de USD. 184,15

TERCERO.- En caso de incumplimiento parcial o total del presente acuerdo el GAD Municipal del cantón Cevallos se reservara el derecho de declarar de plazo vencido la obligación e iniciar las acciones legales pertinentes a fin de garantizar la cancelación de los valores adeudados.

CUARTO.- Para constancia firman las partes en unidad de acto de la ciudad de Cevallos.

  
Dra. Lilia Guerrero  
Tesorera Municipal

  
Sr. Aillón Ayala Oswaldo Ricardo  
Contribuyente

**Gráfico 39** Acta de Acuerdo de Pago

**Elaborado por:** Cunalema Edwin

**Fuente:** Investigador

## Emisión de Notificación del Proceso Coactivo

El Abogado Álvaro Vera como Procurador Sindico deberá emitir la notificación en la cual se comunica al contribuyente que ha comenzado el proceso coactivo, debido a que no se ha acercado a cancelar su deuda.



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE CEVALLOS  
JUZGADO ESPECIAL DE COACTIVAS DE TESORERÍA  
BOLETA DE NOTIFICACIÓN  
INICIO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE EJECUCIÓN

Señor (a): AILLON AYALA OSWALDO RICARDO  
Juicio Coactivo No.: C-06- 2016  
Actor: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos  
Demandado (a): AILLON AYALA OSWALDO RICARDO  
Cedula de Ciudadanía: 1801340926  
Cuantía: 644,53 USD

**JUZGADO ESPECIAL DE COACTIVAS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE CEVALLOS.-** En mi calidad de tesorera y Jueza Titular Especial de Coactivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cevallos, amparada en lo dispuesto en los Art. 343, 344 y 350 del Código Orgánico de Organización, Territorial, Autonomía y Descentralización ; AVOCO conocimiento del Título de Crédito No. 0000.- En lo principal, el Título de Crédito descrito lleva implícita la orden de cobro, según lo dispuesto en el artículo 351 del Código Orgánico de Organización, Territorial, Autonomía y Descentralización; en tal virtud mi calidad de Tesorera responsable de recaudación y Jueza Especial de Coactivas estoy facultada para iniciar el procedimiento administrativo de ejecución y el ejercicio de la Acción Coactiva, con el fin de hacer efectivo el pago de la cantidad de **SEISCIENTOS CUARENTA Y CUATRO DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA** con **CINCUENTA Y TRES CENTAVOS** (\$ 644,53), más los intereses que se generen a la fecha de pago de la obligación, el cual se establece como deuda del sujeto pasivo al Señor (a) **AILLON AYALA OSWALDO RICARDO**; Concediéndole al contribuyente el plazo de ocho días a partir de la notificación de la presente, para que pague la deuda que mantiene con el GAD Municipal de Cevallos; así mismo dentro de este plazo el deudor podrá presentar reclamación formulando observaciones, exclusivamente respecto del título o del derecho para su emisión.- De acuerdo con la aprobación del señor Alcalde, nombro al señor Abogado Alvaro Francisco Vera Flor, en calidad de Secretario Ad-Hoc dentro; cítese al señor **AILLON AYALA OSWALDO RICARDO**, con Cedula de Ciudadanía No. 1801340926, en la siguiente dirección: Barrio el Triunfo de la Parroquia: Matriz; Cantón: Cevallos; Provincia: Tungurahua.

Atentamente:

Dra. Lilia Guerrero  
Tesorera Municipal

Abg. Álvaro Vera  
Procurador Sindico

**Gráfico 40** Notificación Proceso Coactivo  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin  
**Fuente:** Investigador

### **Entrega de la Notificación del Proceso Coactivo**

De la misma Manera la Abogada Anita Palacios, en función de Comisaria Municipal será la encargada de entregar la notificación del proceso coactivo y el título de crédito al contribuyente, una vez que los documentos hayan sido autorizados por la Tesorera y Procurador Sindico.

### **Recepción de la Notificación y Título de Crédito**

El contribuyente una vez que ha recibe la notificación en la cual se está iniciando el proceso coactivo y el plazo que tiene para cancelar la deuda tiene la obligación de acercarse al departamento de tesorería a cancelar en ventanilla o llegar a un mutuo acuerdo de pago, caso contrario el Procurador Sindico dicta un Auto de pago.

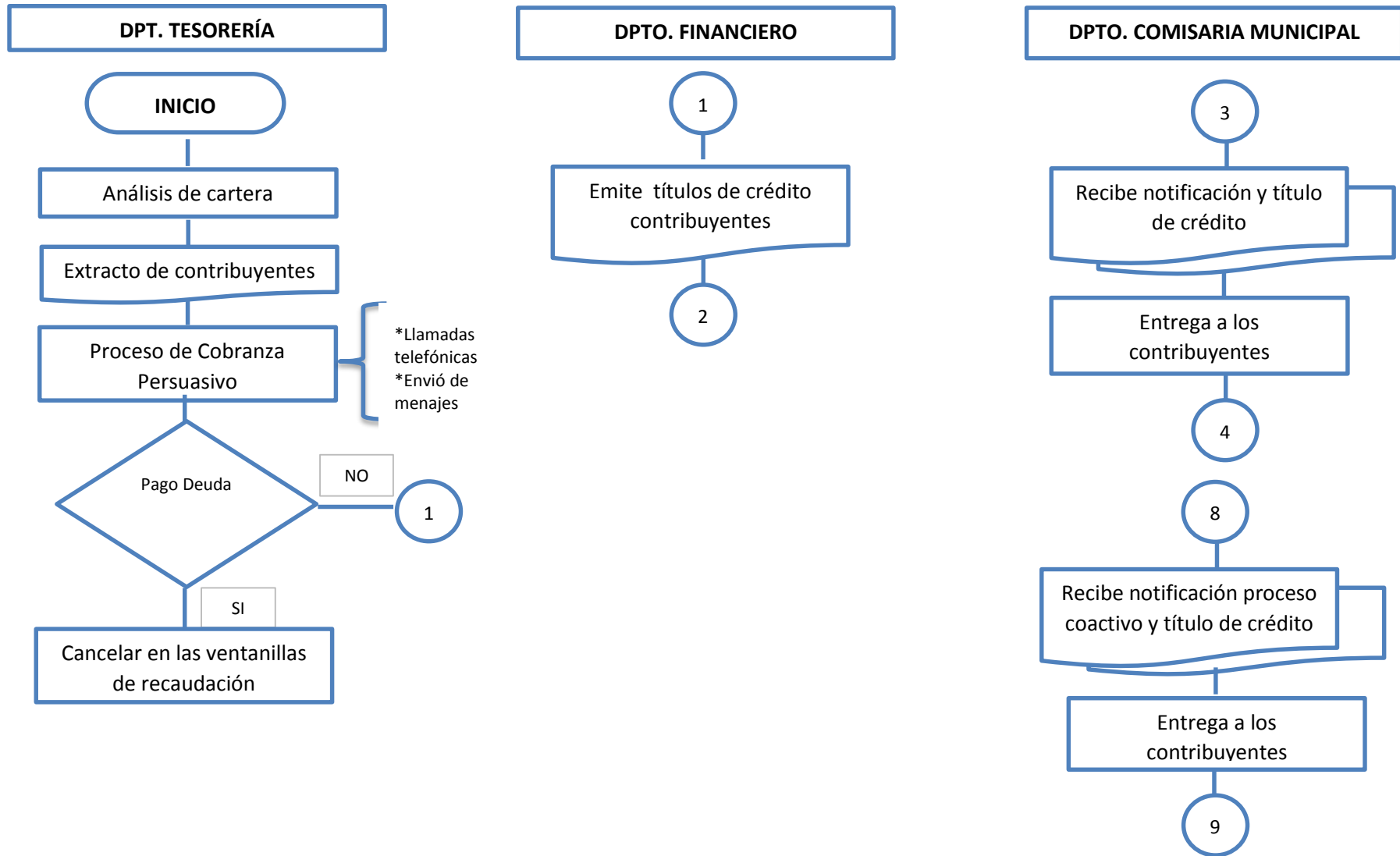
### **Auto de pago**

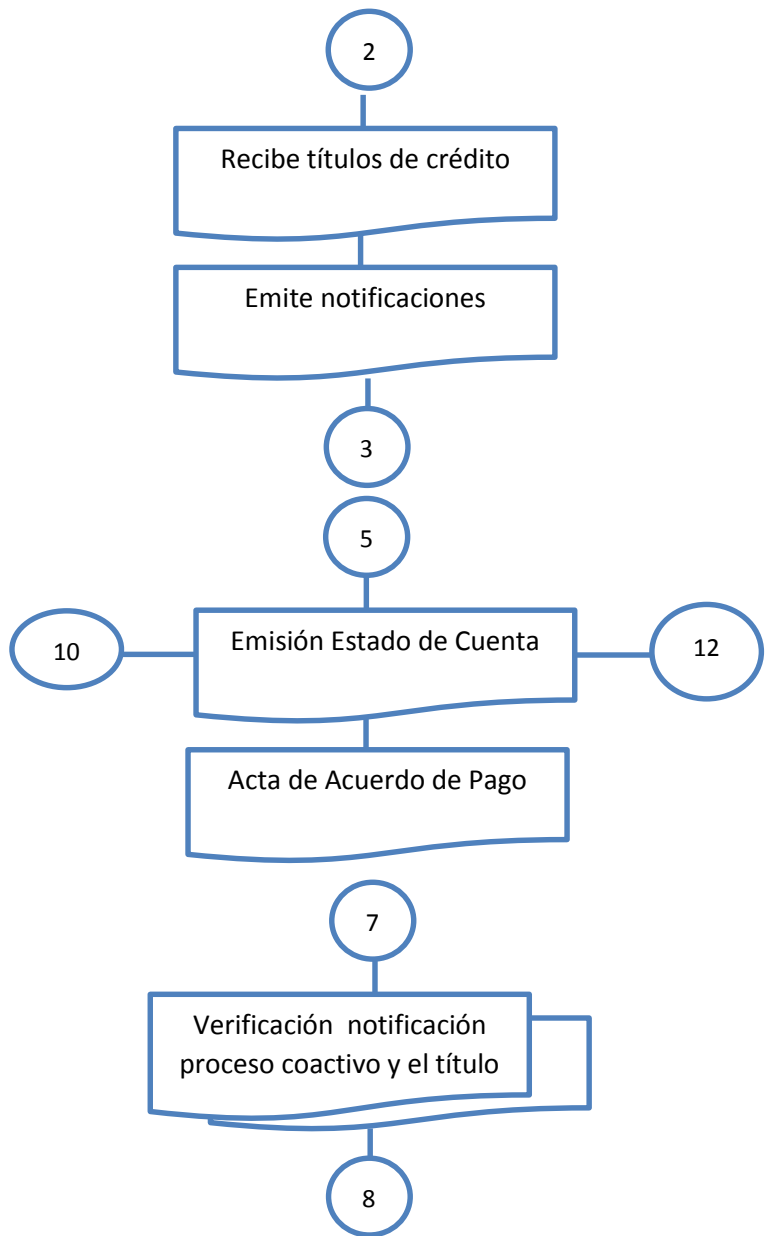
Si el contribuyente luego de haber recibido la notificación por proceso coactivo y no se ha acercado a cancelar la deuda, el Procurador Sindico dicta un Auto de pago en la cual el contribuyente tiene tres días para cancelar lo adeudado, caso contrario se toma Medidas Cautelares.

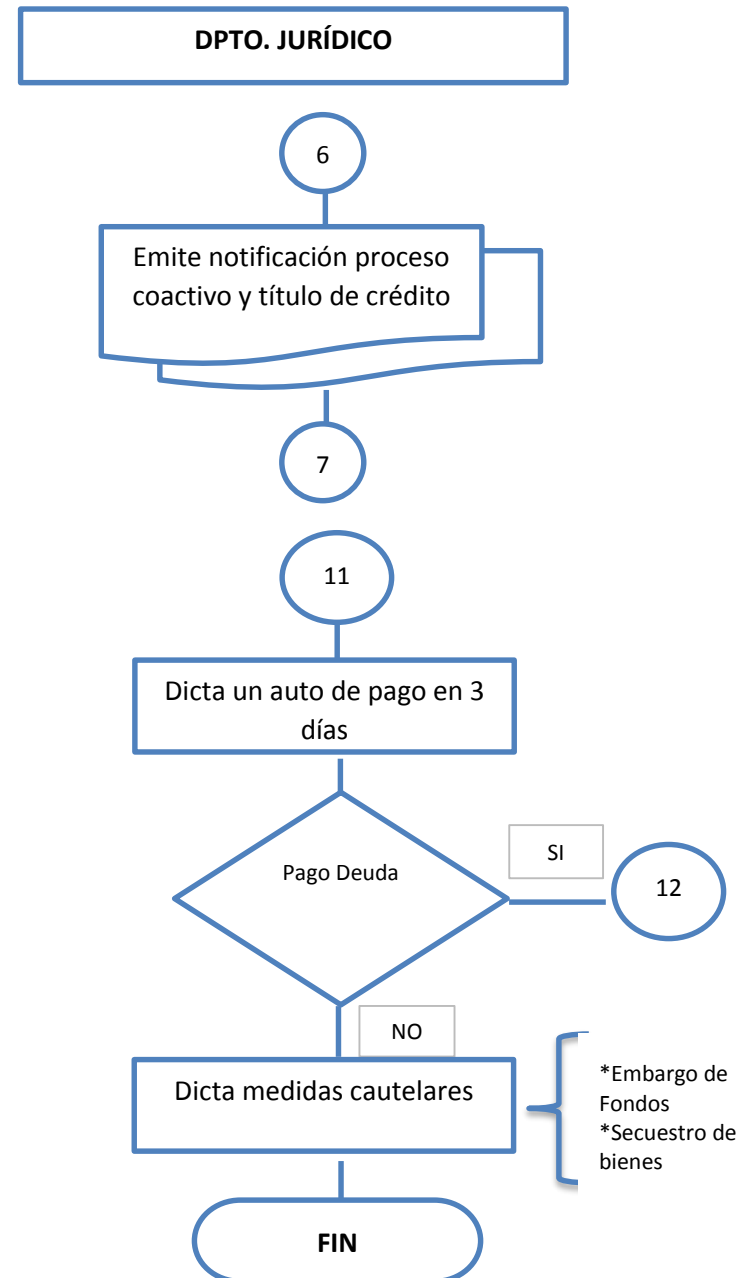
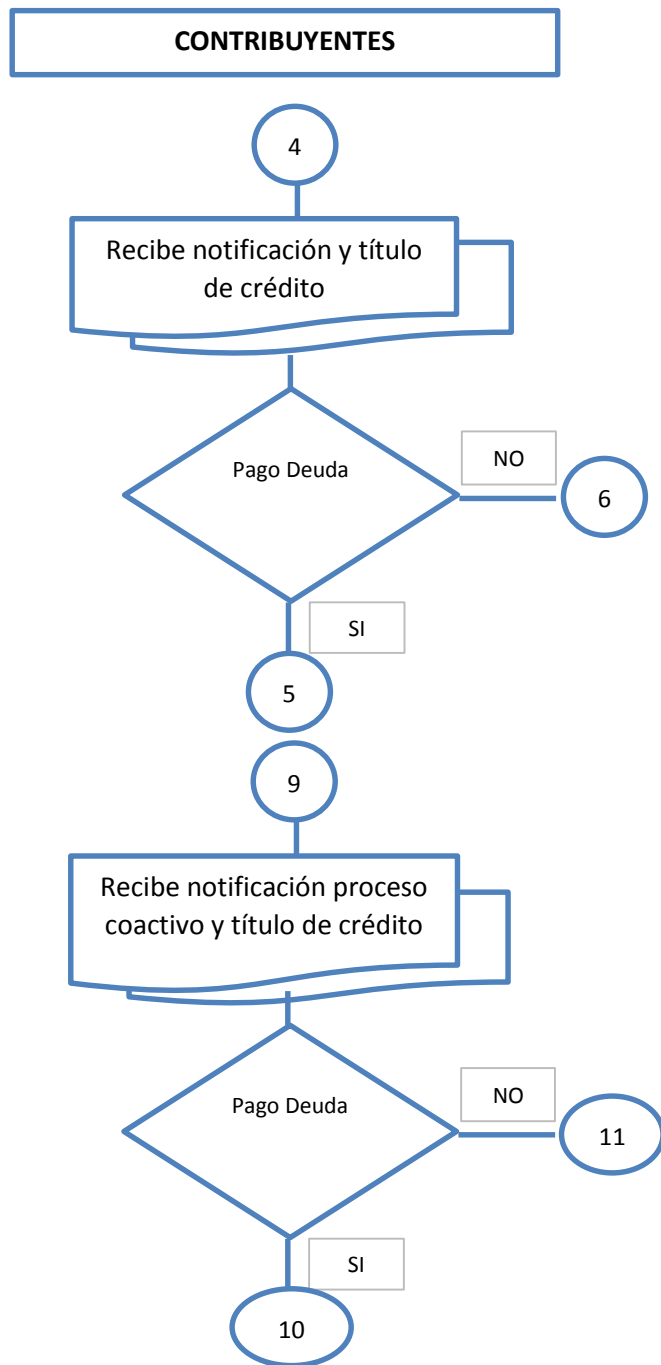
### **Medidas Cautelares**

El Procurador Sindico toma Medidas Cautelares como: el embargo de fondos y secuestro de bienes, en caso de que el contribuyente no se acerque a cancelar lo que está adeudando, asegurando de esta manera la cancelación de la deuda que tiene el contribuyente con el GAD Municipal.

**FLUJO GRAMA DE PROCESOS DE COBRANZA PARA RECUPERAR LA CARTERA DEL GAD MUNICIPAL DE CEVALLOS**







**Gráfico 41** Flujograma del Proceso de Cobranza  
**Elaborado por:** Cunalema Edwin



## **FASE II**

**DEFINIR LINEAMIENTOS INTERNOS DE  
COBRO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE  
COBRANZAS Y REDUCIR LA CARTERA  
VENCIDA**

## **LINEAMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA**

### **➤ Introducción**

El objeto de implementar lineamientos en la recuperación de cartera es facilitar una mejor comprensión de las actividades que se realiza, además son directrices que deben ser ejecutadas por cada una de las personas ya que el empleo de estas ayudará a la toma de decisiones en caso de que exista algún tipo de problema.

### **➤ Objetivo**

Mejorar el sistema de recuperación de cartera mediante la implementación de lineamientos.

### **➤ Políticas a Ejecutar**

A continuación se mostraran las políticas que se establecerán en la entidad para realizar la correcta recuperación de cartera.

- Gestionar una base de datos de cartera vencida más limpia y completa.
- Eliminar de la base de datos a los usuarios que ya han fallecido y por ende la cartera vencida disminuirá.
- Identificar a los deudores potenciales y enfocarse en ellos.

- Emitir estas planillas con todos los datos completos del usuario.
- Notificar anualmente a los usuarios sobre el concepto y valor adeudado.
- Revisar y actualizar mensualmente el monto de cartera vencida.
- Cobranza Persuasiva.- Persuadir al deudor mediante llamadas telefónicas o mensajes de texto.
- Cobranza Coactiva.- Acudir a la vía legal si la cobranza persuasiva no ha dado buenos resultados, luego de 30 días de emitir el título valor.
- Otorgar el plazo de 8 días para que los deudores se acerquen a cancelar sus tributos.
- Aplicar políticas de cobranza flexible acorde a las necesidades de los contribuyentes.
- Secuestrar los bienes del usuario o embargar sus fondos hasta que cancele su deuda.

## **FASE III**

# **DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA.**

### MANUAL DE FUNCIONES

➤ **Conocer la estructura organizacional de la Entidad Estatal**

La Entidad Estatal cuenta en la parte central la alcaldía, seguido de los departamentos en la cual consta el departamento de Jefatura de Avalúos y Catastros, Jefatura de Planificación Urbana y Rural, Jefatura de Cultura y Desarrollo Social, Jefatura de Tecnología, Informática y Compras Públicas, Jefatura de Tesorería Municipal, Jefatura Administrativa y de Talento Humano, Jefatura de Contabilidad, Comisaría Municipal, Jefatura de Agua y Alcantarillado, Jefatura de Fiscalización y Proyectos, Jefatura de Servicios Públicos y Gestión Ambiental.


➤ **Definir el cargo y el número de empleados encargados de estas áreas**

El departamento de Tesorería Municipal cuenta con tres funcionarios, la Tesorera Municipal y dos Recaudadores en ventanilla quienes son los encargados de cobrar los tributos por concepto de impuestos, tasas y contribuciones.

**Asignar las funciones adecuadas de acuerdo al cargo que ocupa cada empleado.**

### **FUNCIONES A REALIZAR POR PARTE DE LA TESORERA MUNICIPAL**


La Tesorera Municipal deberá acatar estas funciones enmarcadas en su rutina diaria ya que dependerá de esto su mejor desenvolvimiento en su cargo.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES GAD MUNICIPAL DE CEVALLOS</b>
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> Tesorera Municipal	
<b>Dependencia:</b> Departamento de Tesorería	
<b>Número de Cargos:</b> Uno (1)	
<b>FUNCIONES A EJECUTAR</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Recaudar, supervisar y custodiar los fondos municipales depositados por los contribuyentes diariamente.</li><li>✓ Verificar y controlar el cobro de intereses por mora y multas previstos en las leyes y ordenanzas</li><li>✓ Depositar diariamente los fondos municipales en la cuenta rotativa de ingresos.</li><li>✓ Ejercer la facultad coactiva de conformidad con lo previsto en el código tributario, en coordinación con procuraduría síndica municipal.</li><li>✓ Realizar análisis mensuales y depuración de cartera vencida.</li><li>✓ Conciliar mensualmente con el departamento de contabilidad el monto de recaudaciones, abonos saldos de cuenta por cobrar, bajas de títulos de crédito.</li></ul>	

- ✓ Dirigir, controlar, ejecutar y verificar el cumplimiento de cada uno de los procesos que se realiza en este departamento.
- ✓ Liderar y motivar a todo el personal a su cargo con el fin de generar confianza en cada uno de ellos.
- ✓ Definir estrategias de mejora para beneficiar a la entidad con el desempeño eficiente de las actividades de los recaudadores.
- ✓ Mantener una buena comunicación con el personal a su cargo, con el propósito de que los mismos puedan realizar preguntas sobre alguna duda que se genere en algún momento.
- ✓ Verificar por medio de una observación que el personal del departamento de tesorería se encuentre cumpliendo con los procesos establecidos

## FUNCIONES A REALIZAR POR PARTE DE LOS RECAUDADORES

Los Recaudadores deberán acatar estas funciones enmarcadas en su rutina diaria ya que dependerá de esto su mejor desenvolvimiento en su cargo.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES GAD MUNICIPAL DE CEVALLOS</b>
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> Recaudadores <b>Dependencia:</b> Área de Recaudación <b>Número de Cargos:</b> Dos (2)	
<b>FUNCIONES A EJECUTAR</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Brindar un servicio adecuado ya que son los encargados de interactuar de manera constante con todos los contribuyentes cada día a través del cobro de los tributos de impuestos, tasas y contribuciones.</li><li>✓ Presentarse de forma puntual a su lugar de trabajo, con la finalidad de no hacer esperar al contribuyente.</li><li>✓ Revisar todos los días si dispone del dinero suficiente para realizar su labor diaria, sin ningún inconveniente.</li><li>✓ Una vez finalizada la jornada de trabajo, deberán presentar un arqueo de caja por separado a la tesorera para verificar que no existan sobrantes o faltantes de lo recaudado en el día.</li></ul>	



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernal Torres, Cesar Augusto. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Person.
- Blandez Ricalde, Maria de Guadalupe. (2013). *Proceso Administrativo*. Mexico: Digital UNID.
- Brachfield , Pedro Joaquin. (2010). *La nueva legislación contra la morosidad descodificada: Reclamación de deudas y gestión de impagados*. Barcelona: Profit.
- Brachfield, Pere J. (2013). *Recobrar impagados y negociar con morosos*. Barcelona: Palmeras.
- Cedeño Loo Rody. (2010). *Investigación Científica y Diseño de Tesis*. Manta: Mar Abierto.
- Cibrán Ferraz, Pilar; Prado Roman, Camilo; Crespo Cibrán, Miguel Angel; Huarte Galban, Cecilio. (2013). *Planificación Financiera*. Madrid: Esic.
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización. (2010). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal* . Quito.
- Código Tributario. (2009). *Codificación*. Quito.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Asamblea Nacional*. Quito.
- Correa Rafael. (2015). *Baja recaudación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados*. . Quito: Enlace Sabtatino.
- Credifinanciera. (2016). *Políticas de Gestión de Cobranza*.
- DELAIRE y ASOCIADOS. (23 de 03 de 2014). *Las 3 estrategias más efectivas de cobranza*. Recuperado el 23 de 01 de 2017, de Las 3 estrategias más efectivas de cobranza: <http://www.delaire.cl/noticias/estrategias-de-cobranza>
- Diario el Universo. (26 de 05 de 2003). *El juicio de coactiva termina con remate de bienes incautados*. Recuperado el 24 de 01 de 2017, de El juicio de coactiva termina con remate de bienes incautados: <http://www.eluniverso.com/2003/05/26/0001/9/AB931502523443E4B1E51071ABFE0205.html>
- ESCOLME. (20 de 06 de 2015). *Gestiopolis*. Recuperado el 23 de 01 de 2017, de Gestiopolis: [http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/financiero\\_cartera/contenido\\_u4.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/financiero_cartera/contenido_u4.pdf)
- García Heredia, Alejandro. (2013). *Ingresos tributarios y precios públicos*. Chile.
- Gitman, Lawrence J.y Joehnk, Michael D. (2005). *Fundamentos de Inversiones*. España: Ribera.
- Gitman, Lawrence J.y Zutter, Chad J. (2012). *Principios de Administración financiera*. Mexico: Mrisa de Anta.
- Grupo Telmark. (2002). *Recuperación de cartera vencida*. Mexico: Tamares.
- Guerrero Lilia. (2015). *Gestión de Cobranzas y Cartera Vencida*.

- Hernandez Blazquez, Benjamin. (2010). *Técnicas Estadísticas de Investigación Social*. España: Bravo.
- Ing. Moscoso Córdova , Jeanette Lorena. (2013). *LA GESTIÓN DE COBROS Y SU INCIDENCIA EN LA CARTERA VENCIDA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE MOCHA*. Ambato: Tesis Universidad Técnica de Ambato.
- InSight, Accion. (2008). *Mejores Practicas en Estrategias de Cobranza*. Boston .
- Jerez Llamuca , Victor Hugo. (2015). *Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A*. Ambato: Tesis Universidad Técnica de Ambato.
- Massons , Joan i Rabassa. (2014). *Finanzas*. España : Hispano Europea S.A.
- Michelena Díaz , Pablo Andrés. (2016). *GESTIÓN DE COBROS Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA ACT CONSULTORES*. Ambato: Tesis Universidad Técnica de Ambato.
- Molina Aznar, Victor E. (2005). *Estrategias de cobranza en epoca de crisis*. Colombia: Isef.
- Montesdeoca Montesdeoca , María Elena. (2015). *LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA*. Ambato: Tesis Universidad Técnica de Ambato.
- Montesdeoca Montesdeoca , Maria Elena. (2015). *La gestion de credito y cobranza y la cartera vencida en importadora alvarado vasconez CIA. LTDA*. Ambato: Tesis Universidad Tecnica de Ambato.
- Morales Castro, Arturo; Morales Castro, Jose Antonio. (2014). *Planeacion Financiera*. Mexico: Patria.
- Morales Castro, Arturo; Morales Castro, Jose Antonio; Alcocer Martinez, Fidel Ramon. (2014). *Administracion Financiera*. Patria.
- Nuñes , Paulo. (2016). *Gestion Financiera*. Colombia: Panorama.
- Parra Pintado, Juana Catalina. (2016). *La cartera vencida y el impacto en el flujo de liquidez en la unidad educativa Indoamerica*. Ambato: Tesis Universidad Tecnica de Amabto.
- Robles Roman, Carlos Luis. (2012). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Mexico: Buendia Lopez.
- Rodriguez, Carlos. (2008). *Mejores Practicas de Cobranzas*. Peru: Inffinix.
- Secretaria de hacienda subsecretaria de tesoreria unidad de cobro coactivo. (2014). *Cobro Coactivo*. Medellin.
- Servicio de Rentas Internas. (2012). *Programa de Educacion y Capacitacion Tributaria*. Quito.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (25 de 04 de 2010). *Notas Tecnicas 5*. Recuperado el 25 de 01 de 2017, de Notas Tecnicas 5: [http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/estadisticas/Notas\\_Tecnicas\\_5.doc](http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/estadisticas/Notas_Tecnicas_5.doc).

Tamayo, Mario. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Limusa.

# **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**



**ENCUESTA**

Cuestionario dirigido al personal de los departamentos de tesorería y financiero

**Tema:** “La Gestión de Cobranzas y la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015”

**Objetivo de la encuesta**

El objetivo de la presente encuesta es medir el conocimiento que tienen acerca de la gestión de cobranzas.

**Instrucciones**

Seleccione una sola respuesta de acuerdo a su criterio

**CUESTIONARIO**

1. ¿Se realizan comparaciones de saldo con el propósito de llevar un control exacto de la cartera vencida?
  - SI
  - NO
  
2. ¿Se clasifican los saldos con respecto a su fecha de vencimiento?
  - SI
  - NO
  
3. ¿Conoce usted acerca de cuáles son los beneficios que otorga el GAD Municipal a los contribuyentes por sus pagos puntuales?
  - SI
  - NO

4. ¿Conoce usted qué tipo de cobranza utiliza el GAD Municipal?
  - Coactivo
  - Persuasivo
  
5. ¿Considera usted que el GAD Municipal del cantón Cevallos aplica una adecuada gestión de cobranza para no incrementar la cartera vencida?
  - SI
  - NO
  
6. ¿Cuál es el riesgo que el GAD Municipal puede llegar a tener por una cartera vencida elevada?
  - Financiero
  - Administrativo
  
7. ¿Considera usted que el nivel de cartera vencida del GAD Municipal es?
  - Alto
  - Medio
  - Bajo
  
8. ¿Cuál cree usted que es la razón para que se genere el incumplimiento en los pagos por parte de los contribuyentes?
  - Falta de control
  - Falta de personal
  
9. ¿La cartera vencida elevada que tiene el GAD Municipal ha generado?
  - Incumplimiento de obras
  - Estancamiento social
  
10. ¿Considera usted necesario desarrollar políticas que ayuden a minimizar la cartera vencida?
  - SI
  - NO
  
11. ¿Considera usted necesario la elaboración de un modelo de gestión de cobranza para reducir la cartera vencida del GAD Municipal?
  - SI
  - NO

12. ¿Cree usted que con la creación del modelo de gestión de cobranza se logrará controlar de alguna manera la cartera vencida que posee el GAD Municipal de Cevallos?

- SI
- NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**



**ENCUESTA**

Cuestionario dirigido a los contribuyentes

**Tema:** “La Gestión de Cobranzas y la Cartera Vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015”

**Objetivo de la encuesta**

El objetivo de la presente encuesta es medir el conocimiento que tienen acerca de la gestión de cobranzas.

**Instrucciones**

Seleccione una sola respuesta de acuerdo a su criterio

**CUESTIONARIO**

1. ¿Usted es informado acerca de los tributos que tiene pendiente de pago?
  - SI
  - NO
  
2. ¿Considera usted que el GAD Municipal cuenta con efectivos procesos de cobranza?
  - SI
  - NO
  
3. ¿Con que frecuencia cancela usted puntualmente sus tributos?
  - Siempre
  - Casi Siempre
  - A veces



4. ¿El GAD Municipal posee políticas de cobro de acuerdo a sus necesidades?
  - SI
  - NO
  
5. ¿Por qué cree usted que existe incumplimiento en la cancelación de tributos?
  - Altos Impuestos
  - Falta de Personal
  - Despreocupación
  - Falta de tiempo
  
6. ¿Cuándo usted cancela sus tributos vencidos cancela con recargos?
  - SI
  - NO
  
7. ¿Usted recibe algún tipo de notificación por tener pagos pendientes con el GAD Municipal de Cevallos?
  - SI
  - NO
  
8. ¿Conoce el beneficio que le da el Gobierno Autónomo Descentralizado por realizar sus pagos a tiempo?
  - SI
  - NO
  
9. ¿Considera usted que el GAD Municipal debe tener una gestión de cobranza flexible para los contribuyentes?
  - SI
  - NO
  
10. ¿El cobro de los tributos por parte del GAD Municipal se ven reflejados en los servicios a los contribuyentes?
  - Siempre
  - A veces
  - Nunca

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## CARTERA VENCIDA AÑO 2015

Código	Denominación	Valor
1.2.4.98.01.001	impuesto predial urbano	3.388,70
1.2.4.98.01.004	solares no edificados	2.619,96
1.2.4.98.01.005	impuesto predial rustico	11.380,22
1.2.4.98.01.007	activos totales	1.881,14
1.2.4.98.01.008	aseo de calles y recolección de basura	1.604,33
1.2.4.98.01.009	patentes municipales	15.757,00
1.2.4.98.01.010	arrendamiento de puestos en los mercados	1.424,50
1.2.4.98.01.011	servicio de agua potable	7.895,63
1.2.4.98.01.012	servicio de alcantarillado	1.667,94
1.2.4.98.01.013	servicios técnicos y administrativos	16.018,47
1.2.4.98.01.014	varios ventas de materiales de agua potable	292,36
1.2.4.98.01.015	contribución por aceras y bordillos	38,43
1.2.4.98.01.018	contribución por empedrados	13,10
1.2.4.98.01.020	otros no operacionales (varias multas)	1.742,00
<b>Total</b>		<b>65.723,78</b>

## INGRESOS AÑO 2015

CUENTAS DENOMINACION	Presupuesto	Ejecución
Impuestos a los Predios Urbanos	3.861,69	3.558,77
Solares no Edificados	5.664,00	0,00
Impuestos a los Predios Rústicos	4.110,96	3.923,00
A los Activos Totales	501,46	459,25
Recolección de Basura	1.398,79	1.282,75
Patente Municipal	6.023,15	5.881,11
Arrendamiento de Puestos en los Mercados	2.970,00	2.724,01
Suministro de Agua Potable	5.041,00	4.621,53
Servicio de Alcantarillado	706	648,1
Servicios Técnicos y Administrativos	5.921,15	5.562,96
Varios ventas de materiales de agua potable	635,5	0,00
Contribución por aceras y bordillos	52,5	0,00
Contribución por empedrados	15,2	0,00
otros no operacionales (varias multas)	659,5	435,28
<b>Total</b>	<b>37.560,90</b>	<b>29.096,76</b>

## GASTOS AÑO 2015

Denominación	Presupuesto	Ejecución
Gastos en personal	220.223,80	220.223,80
Bienes y servicios	9.078,67	9.057,68
Otros gastos	988,89	988,89
Transferencias corrientes	0	0
Gastos financieros	0	0
Remuneraciones para inversión	10.099,65	10.099,65
Bienes y servicios para inversión	8.999,92	8.888,76
Obras públicas	70.500,00	66.456,00
Transferencias para inversiones	6.987,17	6.987,17
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>326.878,10</b>	<b>322.701,95</b>