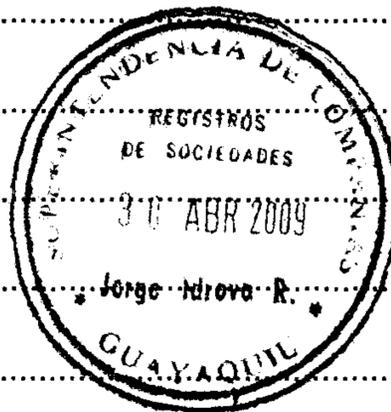


## Contenido

INTRODUCCION.....	4
BREVES ANTECEDENTES.....	5
HECHOS QUE INCIDIERON EN LA GESTION ADMINISTRATIVA .....	7
PRINCIPALES ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL AÑO 2008 .....	9
1. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS .....	9
2. ASPECTOS TECNICOS.....	12
2.1. AREA DE CONCESION .....	12
2.2. OPERACIÓN DEL SISTEMA ELECTRICO.....	12
2.3. DEMANDAS DE ENERGIA Y POTENCIA.....	13
3. ASPECTOS COMERCIALES.....	16
3.1. CLIENTES.....	16
3.2. FACTURACION .....	17
3.3. INGRESOS POR VENTA DE ENERGÍA.....	18
3.4. PÉRDIDAS DE ENERGÍA.....	18
3.5. CARTERA.....	19
3.5.1. Facturaciones del año 2008.....	19
3.5.2. Valores recaudados durante el año 2008.....	20
3.5.3. Cartera vencida.....	20
3.5.4. Resultados de Recaudación.....	20
4. ASPECTOS FINANCIEROS.....	21
4.1. DEFICIT OPERACIONAL .....	21
4.2. INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCIEROS .....	22
4.2.1. Solidez.....	22



4.2.2. Endeudamiento.....	22
4.2.3. Ingreso medio por cliente.....	23
4.2.4. Gasto medio por cliente.....	23
4.2.5. Período medio de cobro.....	23
4.2.6. Relación cliente por trabajador.....	24
CONCLUSIONES.....	25
RECOMENDACIONES.....	26



## INTRODUCCION

### BASE LEGAL Y ADMINISTRADOR

EL INFORME DE ADMINISTRACION DEL AÑO 2008, se presenta en cumplimiento a lo dispuesto por la Ley de Compañías, Codificación No. 000. RO/312 del 5 de Noviembre de 1999, en el Art. 263, numeral 4.

La Memoria de la gestión realizada durante el Ejercicio Económico del 2008, es de responsabilidad del representante legal de la Empresa Eléctrica Los Ríos C.A. cargo que ha sido desempeñado por el Ing. Daniel Contreras Ramírez, desde 13 de abril de 2007, según Resolución N° 022 de la Junta de Accionistas N° 001-2007.

Este informe se elabora, basado en la documentación proporcionada por los diferentes Directores de Áreas, Unidades de apoyo y los consignados por la Administración de la Empresa Eléctrica Los Ríos C.A.



## BREVES ANTECEDENTES

**EMELRIOS, Empresa Eléctrica Los Ríos C.A.** fue fundada el 23 de Febrero de 1970 por los accionistas: Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL) y la Corporación de Fomento del Centro de la República (CORFODEC). En Marzo del mismo año por Decreto Gubernamental del Ex-presidente de la República Dr. José María Velasco Ibarra, disuelve CORFODEC y las acciones pasan a la Junta de Vialidad y Construcciones, que más luego tomaron el nombre de Honorable Consejo Provincial de Los Ríos, que hasta la presente fecha es Accionista.

A partir de 1999 los accionistas de la empresa son: el **Fondo de Solidaridad** el **H. Consejo Provincial del Los Ríos**.

El 22 de Junio del 2001, mediante acta de sesión No. 006-2001 de Junta General Extraordinaria Universal de Accionistas, en resolución R-029-2001, se aprueba la reforma de los Estatutos Sociales de la compañía y el aumento de capital de la Empresa Eléctrica Los Ríos C.A. Dicha reforma esta aprobado por la Superintendencia de compañías resolución No. 02-G-DIC-0007869 e inscrita en el registro mercantil con fecha 22 de octubre del 200. A partir de ese entonces se tienen tres accionistas: **Fondo de Solidaridad, H. Consejo Provincial del Los Ríos y el H. Consejo Provincial del Guayas.**

Con fecha 29 de Agosto del 2001 se suscribió entre **EMELRIOS** y la Empresa Eléctrica Los Ríos C.A. el Contrato de Concesión, en virtud del cual se delega, autoriza y otorga la concesión específica para que **EMELRIOS** ejecute el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica dentro de su área de concesión, por un período de 30 años, contados



a partir de la mencionada fecha. El **Capital Social Suscrito y Pagado** es de \$ 8.363.671,00; distribuido de la siguiente forma.

**CAPITAL SOCIAL SUSCRITO Y PAGADO****- EN DOLARES -**

Accionistas	Capital Social 31/12/07	Participación %
Fondo de Solidaridad	8.063.031,00	96,41%
H. Consejo Provincial de Los Ríos	297.231,00	3,55%
H. Consejo Provincial del Guayas	3.409,00	0,04%
1.1.1.1.1.1.1.1.1 TOTAL CAPITAL	<b>8.363.671,00</b>	<b>100,00%</b>



## HECHOS QUE INCIDIERON EN LA GESTION ADMINISTRATIVA

- Dura estación invernal que soporto el Litoral Ecuatoriano y en especial la Provincia de los Ríos, razón por la cual el Gobierno Nacional declaró el estado de emergencia, según Decreto 900, publicado en el Registro Oficial No. 273, del 14 de Febrero del 2008. Producto de las inundaciones la principal Subestación de nuestro Sistema Eléctrico, conocida como Subestación Chorrera, contigua a la Subestación Babahoyo de Transelectric, estuvo al borde de colapsar.
- Limitada asignación de recursos económicos para Operación y Mantenimiento, en virtud de la difícil situación económica de la Empresa.
- Implementación de un nuevo sistema informático SICO de CENTROSUR en EMELRIOS.
- Instalación de la Red WAN, para la conectividad entre la Matriz y las diferentes Agencias.
- Un sinnúmero de problemas de carácter laboral, como consecuencia de haber frenado la injerencia sindical en los aspectos administrativos de la Empresa.
- Firma de un convenio de purga de mora con el IESS, por un monto de \$ 1.380.000 pagaderos con 36 dividendos, a partir de mes de Junio del 2008.
- Gran cantidad de cuentas por pagar a proveedores de servicio y obligaciones pendientes de pago. Esto trajo como consecuencia que se tenga interrupciones de las labores normales, ya sea por paralizaciones de los Bomberos, propietarios de vehículos alquilados, juicios pendientes, etc.



- Gran impulso dado por parte del Fondo de Solidaridad con la asignación del 17 % para el Programa de Reducción de Pérdidas No técnicas. (Este valor proviene del 20% que hasta Julio del 2007 se retenía para los proveedores de energía en el MEM). Este valor nos permitió financiar las compras corporativas.
- Asignación de recursos por un monto de \$ 9.200.000; provenientes del Fondo de Solidaridad, en aplicación del Mandato constituyente No. 9, para el Plan de Reducción de Pérdidas Técnicas y Expansión emergente.
- Asignación de recursos por un monto de \$ 2.919.496,00, para el Programa de Obras del FERUM 2008.
- Aplicación del Mandato constituyente No. 15. Condonación de deudas a 38.238 clientes de la tarifa de la dignidad, por un monto condonado de \$ 16.927.52,78.
- Estricto cumplimiento a lo establecido en el contrato mercantil del FIDEICOMISO, en el sentido de depositar a dicha cuenta todos los valores recaudados por concepto de venta de energía, con el objeto de evitar observaciones y multas penalizadas por dicho incumplimiento.

## **PRINCIPALES ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL AÑO 2008**

A continuación se describirá las principales acciones desarrolladas durante el año 2008, enmarcadas en los diferentes Aspectos, tanto Administrativo, Técnico, Comercial y Financiero.

### **1. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

La administración de la Empresa Eléctrica Los Ríos C.A, durante el año 2008, tubo que enfrentar situaciones muy difíciles, las mismas que adicionales a la falta de recursos económicos, se suman otras de aspectos naturales y laborales, lo cual agravó aún mas la situación de la Empresa.

Por la dura estación invernal que soportó la Provincia de los Ríos y el Litoral en general, el Gobierno Nacional se vio obligado en declarar el estado de emergencia, lo cual nos representó niveles muy bajos de recaudación. En estas circunstancias y producto de las inundaciones la principal Subestación de nuestro Sistema Eléctrico, estuvo a punto de colapsar. Así mismo en esta temporada invernal enfrentamos muchos problemas de índole laboral con los trabajadores y con Instituciones como los Cuerpos de Bomberos de cada uno de los cantones y parroquias de la Provincia de Los Ríos, sin embargo hubo la firme decisión administrativa de ir buscando solución a cada uno de los problemas, sin incumplir el contrato mercantil del FIDEICOMISO.

Debido a la falta de una herramienta informática en EMELRIOS, los procesos y procedimientos de Comercialización estuvieron fuera de todo contexto; desde el mes de enero del 2008, con la implementación del Sistema Comercial

adquirido a la Empresa Regional Centro Sur, la situación cambio pues el SICO concibe la integración de todos los procesos, por lo mismo debieron hacerse los ajustes para que el área Comercial funcione adecuadamente.

Debe acotarse además, que la empresa realizó un esfuerzo importante al invertir en la infraestructura de comunicación y conectividad para integrar a las Agencias que hasta enero del 2008 estaban totalmente desligadas de la operación de la empresa. Este punto ha sido una fortaleza dentro de la imagen Corporativa, pues al tener integrados los procesos comerciales y al generar control dentro de ellos, la situación varió y por eso los resultados se empiezan a conseguir.

En el mes de mayo del 2008, se logra firmar el convenio de purga de mora con el IESS, por un monto de \$ 1.380.000 mas los intereses pagaderos con 36 dividendos a partir de mes de Junio del 2008.

En vista que la Institución no contaba con un Estructura Orgánica, debidamente aprobada, se llevó a conocimiento del Directorio para su aprobación, la misma que está en etapa de implementación.

Luego de los ajustes a la Nómina de la Empresa dada durante el año 2007 al reducir el gasto corriente en alrededor de 80 puestos de trabajo; durante el 2008, en la convicción de seguir optimizando el escaso recurso económico que se disponía, la política fue la de profesionalizar a la Empresa, por lo mismo se ha debido contratar a varios profesionales para apoyar la gestión.

Es importante destacar que esta Administración participó activamente en cada uno de los procesos llevados a cabo por el Comité Especial de Contrataciones, que lo integraban 8 Empresas Distribuidoras, entre las que estaba EMELRIOS.

De acuerdo al mandato 9, EMELRIOS ha recibido la asignación de 9.200.000 dólares de recursos provenientes del Fondo de Solidaridad para la ejecución del Plan de Pérdidas Técnicas y expansión emergente, de éstos a finales del año 2008, se ha contratado un monto de 4.726.097,60 en siete (7) concursos de materiales; de este monto contratado se ha entregado en calidad de anticipos el valor de 2.785.379,46 dólares.

Adicionalmente se han recibido recursos del FERUM 2008 por un monto de 720.286,00 dólares para la ejecución de 21 proyectos en la primera parte.

El CONELEC ha aprobado para la segunda parte del FERUM, un programa ampliatorio con ajuste de asignaciones por un valor total de 2.919.496 dólares; con este presupuesto se beneficiarán 68 sectores.

En suma el avance en la ejecución física, a diciembre del 2008 ha sido del 99% por 713.763,00 dólares; se debe mencionar adicionalmente que adjudicados y en proceso de entrega de anticipos se ha establecido el valor de 928.870,26 dólares.



## 2. ASPECTOS TECNICOS

### 2.1. AREA DE CONCESION

Dentro del área de concesión de la compañía se encuentran 9 (nueve) Cantones de la Provincia de Los Ríos: Babahoyo, Montalvo, Baba, Vinces, Ventanas, Pueblo Viejo, Urdaneta, Palenque y Quinsaloma, y 1 (uno) Cantón de la Provincia del Guayas: Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan), abarcando hasta el Rcto. Tres Postes, cubriendo un área de servicio aproximadamente de 4.059 Km<sup>2</sup>.

Tenemos como Empresas vecinas a EMELGUR, COTOPAXI, EMELBO, MILAGRO.

### 2.2. OPERACIÓN DEL SISTEMA ELECTRICO.

EMELRIOS, durante el año 2008, compró toda su energía en el Mercado Eléctrico Mayorista (MEM), el mismo que es administrado por el CENACE. La energía comprada es recibida en las barras de 69 KV, de la S/E Chorrera, a través del autotransformador de potencia de 40-66 MVA de 138/69 KV instalado en la S/E Babahoyo de propiedad de TRANSELECTRIC S.A.

EMELRIOS, posee una capacidad de generación térmica instalada de 11.400 KW, correspondiente a 4 Grupos EMD de 2.850 KW cada uno (reconstruidos). Estos se hallan instalados en la Central de Generación

Centro Industrial en Babahoyo, los mismos que no han operando los 6 últimos años.

## 2.3. DEMANDAS DE ENERGIA Y POTENCIA

EMELRIOS, compra en el Mercado Eléctrico Mayorista (MEM) potencia y energía, bajo dos modalidades:

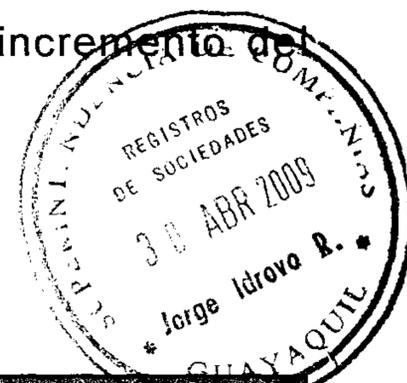
- Por contrato a plazo con las generadoras: HidroPaute, TermoEsmeraldas, HidroAgoyan, y Electroguayas.
- Por compra en el Mercado Spot u Ocasional.- Bajo este esquema se compra la energía en el MEM al costo marginal según el despacho establecido por el CENACE.

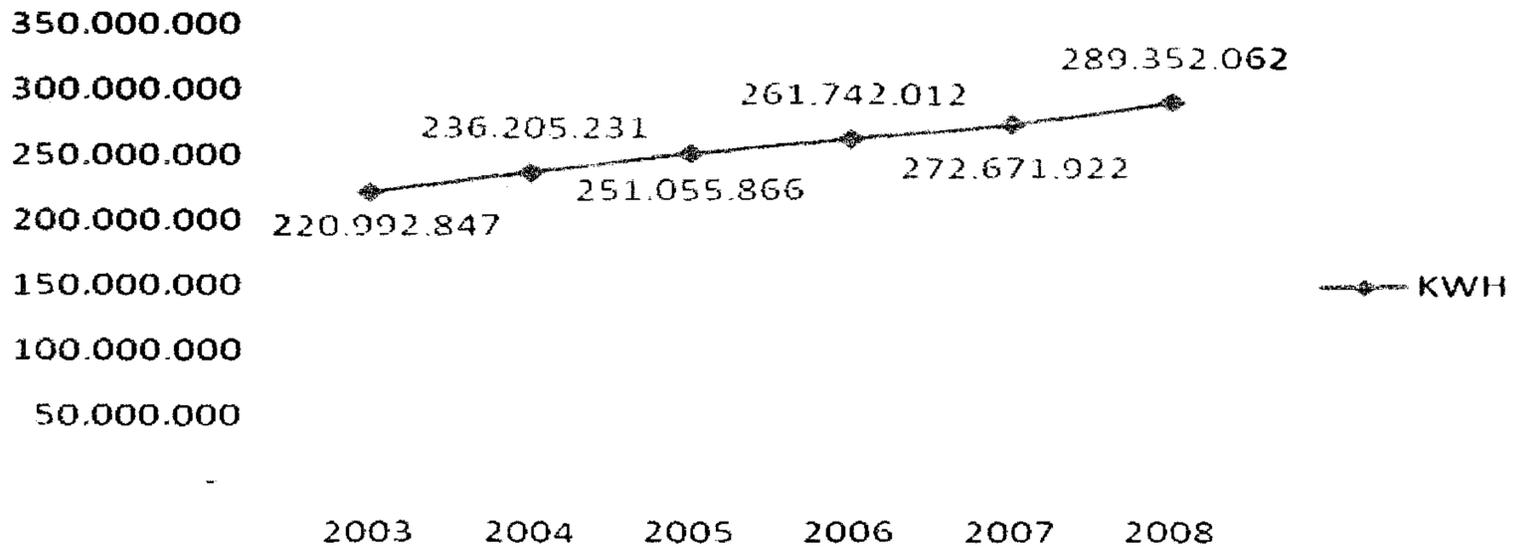
El siguiente cuadro permite observar la incidencia de estos contratos en la economía de la Empresa.

Demanda de energía.- Durante el año 2008, EMELRIOS consumió diferentes valores de energía mensualmente, habiéndose registrado una compra TOTAL ANUAL de 289'352.060 Kw-h y un máximo mensual en el mes de Diciembre de 26.172.397, lo que representa un incremento del 6,12 % con respecto al año 2007 (272'671.922 Kw-h )

**La evolución de la compra de energía ha sido así:**

ANO	2006	2007	2008	2005	2004	2003
COMPRA (KWH)	289.352.062,33	272.671.922,08	261.742.012,05	251.055.865,53	236.205.231,03	220.992.846,63



**COMPRA DE ENERGÍA (KWH)**

El crecimiento real ha sido del 6,12% respecto al año anterior; para el presupuesto 2008 se estimaba una compra de 279.471.350 KWH, este valor comparado con el obtenido (289'352.062 KWH) significa que la empresa compró un adicional del 3,54% de lo previsto; en dólares representó un valor de 17.391.652,27 dólares.

La distribución de la Compra de energía en MWH y DÓLARES se muestra a continuación:

**COMPRA DE ENERGÍA EN EL MEM (MWH)**

### COSTOS DE COMPRA DE ENERGÍA (US \$)

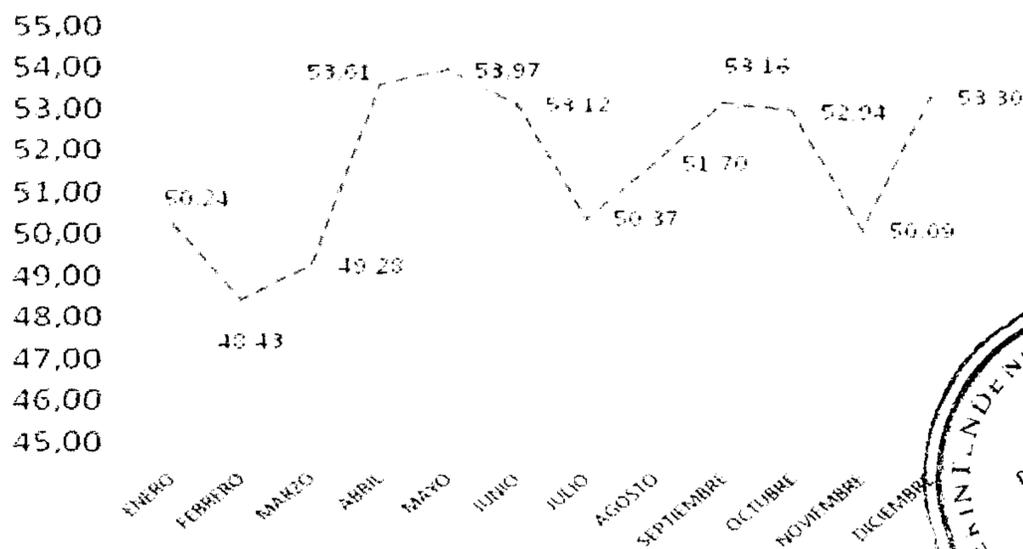


De los gráficos se desprende que el 33% de la energía recibida en el Mercado Spot tuvo un costo del 53% del total de la Compra de Energía; a su vez el 67% de la energía en PPAs, representó para la empresa el 37% del costo.

**Demanda de potencia.-** Durante el año 2008, EMELRIOS consumió diferentes valores de potencia diarias. La demanda máxima instantánea del 2008 fue de 53,97 MW, la misma que se dio el 13 de mayo del 2008, lo que representa un incremento del 0,7 % con respecto al año 2007 que fue de 53,58 MW.

La Demanda Máxima de Potencia se muestra a continuación:

### DEMANDA (MW)



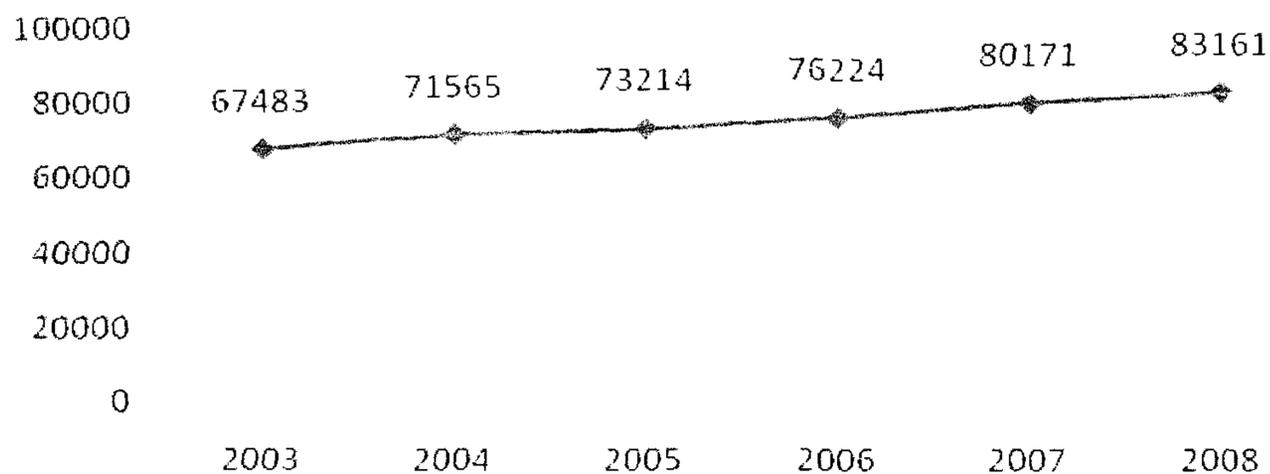
### 3. ASPECTOS COMERCIALES

#### 3.1. CLIENTES

El crecimiento de clientes ha sido así:

AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008
CLIENTES	67.483	71.565	73.214	76.224	80.171	83.161

#### EVOLUCION CLIENTES



Se alcanzó a diciembre del 2008 un total de 83.161 clientes. Esto significa que se ha logrado el incremento del 3,73% respecto al año 2007. Se debe indicar que alrededor de 1000 clientes correspondieron al crecimiento por las Obras del FERUM, la diferencia fueron aquellos servicios que por el sistema anterior no pudieron ingresarse en su momento. Obviamente que fueron servicios que estuvieron instalados desde hace mucho tiempo y que en su mayoría fueron instalados sin control de la empresa en razón de la aplicación de una mala

práctica de Comercialización, pues en años no se adquirirían medidores de parte de la empresa.

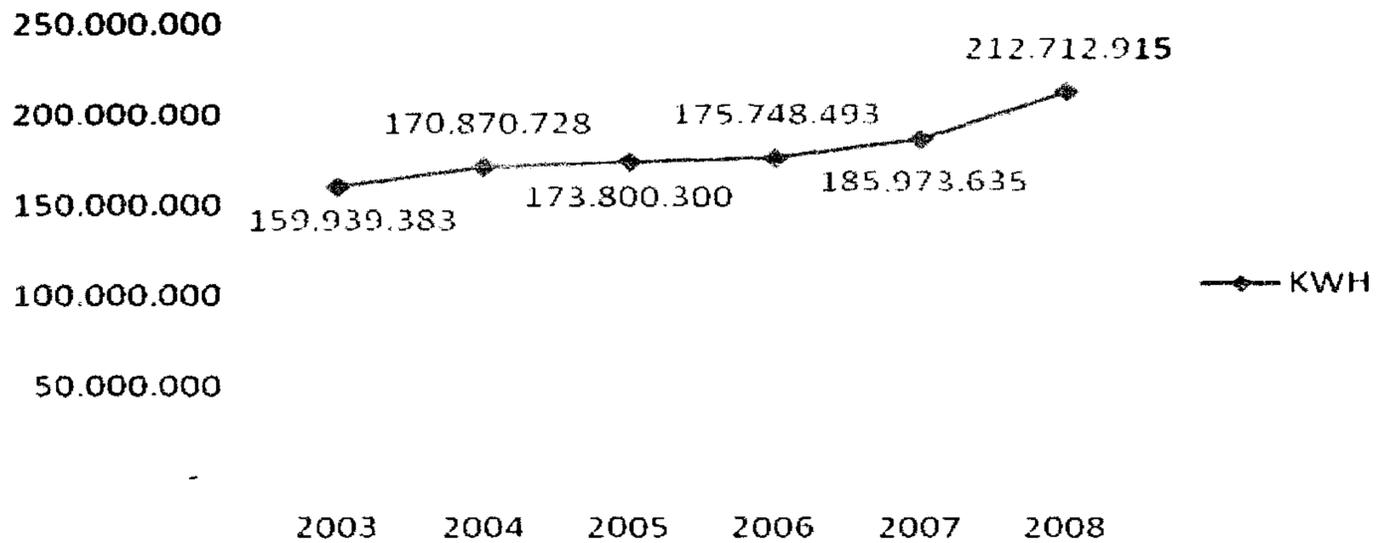
### 3.2. FACTURACION

La evolución de la energía facturada de acuerdo al crecimiento histórico se muestra a continuación:

AÑO	2008	2007	2006	2005	2004	2003
FACTURACIÓN (KWH)	212.712.915	185.973.470	175.748.493	174.336.088	171.412.519	159.939.382

Se estimaba alcanzar hasta Diciembre del 2.008 un total de 200'081.318 KWH a nivel de facturación exclusivamente; como el sistema es en línea, se incorporan a la venta de energía los ajustes a las facturaciones o refacturaciones y otras formas de facturación; con estos otros valores la facturación real efectuada por la empresa asciende a 212'712.915 KWH. que representa el 106.31 % de lo previsto y respecto al año anterior representa un incremento del 14,4% que es muy importante.

### FACTURACIÓN (KWH)



### 3.3. INGRESOS POR VENTA DE ENERGÍA

Aplicando la tarifa vigente se estimó un ingreso por Facturación -incluidos valores de terceros- para el año 2.008 de 21'864.060,09 dólares; realmente a Diciembre del 2.008 los valores Facturados por venta de energía y terceros alcanzaron el valor de 21'726.515,26 dólares a nivel de facturación que representa el 99,37% de los ingresos previstos en el presupuesto.

### 3.4. PÉRDIDAS DE ENERGÍA

RESUMEN AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PERDIDAS (%)	26,49	31,80	32,85	30,77	27,66	27,63
COMPRA (KWH)	289.352.062,33	272.671.922,08	261.742.012,05	251.055.865,53	236.205.231,03	220.992.846,63
VENTA (KWH)	212.712.915,00	185.973.635,00	175.748.493,00	173.800.299,56	170.870.728,00	159.939.382,63
DIFERENCIA (KWH)	76.639.147	86.698.287	85.993.519	77.255.566	65.334.503	61.053.464
RECUPERACION	5,31	1,06	-2,08	-3,11	-0,03	

Del cuadro que antecede se establece que el nivel de Pérdidas de Energía de EMELRIOS durante el año 2008 ha sido del 26,49%; esto significa que la reducción anual corresponde al 5,31% respecto al año anterior.

Las acciones con la ayuda del Sistema Comercial implementado en la empresa, SICO, se facilitaron pues sin inversión pero con los ajustes Administrativos y de control establecidos durante el año, los logros se dieron en claro beneficio para la Empresa.

### 3.5. CARTERA

Cartera por Fecha al 31 de Diciembre de 2008					
Año	Mes	Facturado	Recaudado	Cartera	Recaudación Mes
2007	12	42.641.228,56	23.326.624,49	19.314.604,07	0,00
2008	1	1.810.458,91	1.297.675,16	512.783,75	174.225,06
2008	2	1.957.922,95	1.203.599,24	754.323,71	1.582.390,03
2008	3	1.822.450,30	1.077.191,26	745.259,04	970.752,83
2008	4	1.758.697,97	1.005.249,59	753.448,38	1.415.899,38
2008	5	1.880.053,54	1.054.715,53	825.338,01	1.383.025,73
2008	6	1.921.037,11	1.096.111,39	824.925,72	1.174.688,49
2008	7	1.845.520,93	971.161,80	874.359,13	1.223.025,33
2008	8	1.770.233,87	873.983,20	896.250,67	1.119.309,32
2008	9	1.776.104,11	841.857,49	934.246,62	1.085.169,00
2008	10	1.700.785,28	775.946,55	924.838,73	1.260.522,24
2008	11	1.726.654,45	743.372,42	983.282,03	1.194.635,41
2008	12	4.927.291,82	569.401,77	4.357.890,05	2.158.089,54
		<b>67.538.439,80</b>	<b>34.836.889,89</b>	<b>32.701.549,91</b>	<b>14.741.732,36</b>

#### 3.5.1. Facturaciones del año 2008.

Durante el año 2008, la empresa heredó del sistema informático de EMELRIOS, el valor de 42.641.228,56 dólares, sumado a esto, las



facturaciones emitidas durante el año calendario 2008 EN EL NUEVO SISTEMA SICO, la cuenta 112 movió 67.538.439,80 dólares.

### 3.5.2. Valores recaudados durante el año 2008.

La recaudación de la Empresa se desglosa así:

RECAUDACIÓN EN EL ANTIGUO SISTEMA	US \$	589.878,23
RECAUDACIÓN REGISTRADA EN EL SICO	US \$	14.741.732,36
INGRESOS POR TARIFA DE LA DIGNIDAD	US \$	1.792.398,67
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>US \$</b>	<b>17.124.009,26</b>

### 3.5.3. Cartera vencida.

En suma la CARTERA VENCIDA DE LA EMPRESA al 31 de diciembre del 2008 fue de 32.701.549,91 dólares desglosados, conforme se muestra en la columna correspondiente del cuadro anterior.

### 3.5.4. Resultados de Recaudación.

Si al valor Recaudado efectivamente que ascendió a 17.124.009,26 dólares, lo comparamos con la Facturación del año, entonces vemos que el nivel de Recaudación ascendió al 78,82%; valor que pudo ser mejor de no haber incidido la implantación del SICO inicialmente, la falta de Conectividad en algunas Agencias y problemas que se dieron en un principio con los enlaces existentes, sumado a esto el crudo invierno en la Provincia con la declaratoria de emergencia.

## 4. ASPECTOS FINANCIEROS

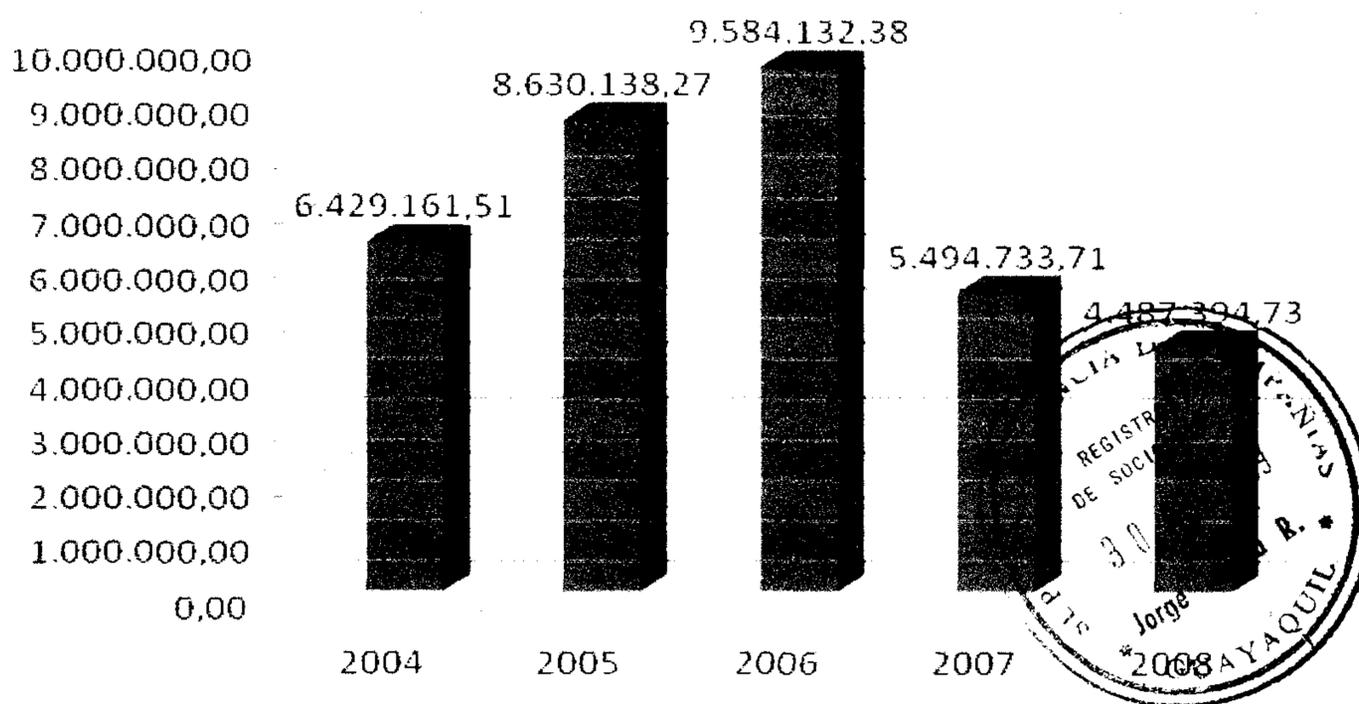
### 4.1. DEFICIT OPERACIONAL

El Déficit Operacional del ejercicio del año 2008 alcanza a la suma de US\$ 4.487.394.73, que comparados con el año 2007 que fue de US\$ 5.494.733.71, representa un decremento de \$1.007.338.98, es decir el 22.45%.

A continuación se demuestra la variación del déficit económico de la Empresa, desde el año 2004 hasta el año 2008.

**DEFICIT OPERACIONAL**

CUENTA	VALOR	VARIACION %
DEFICIT ECONOMICO AÑO 2004	6.429.161,51	0
DEFICIT ECONOMICO AÑO 2005	8.630.138,27	26
DEFICIT ECONOMICO AÑO 2006	9.584.132,38	36
DEFICIT ECONOMICO AÑO 2007	5.494.733,71	-42,67
DEFICIT ECONOMICO AÑO 2008	4.487.394.73	-18.33



El déficit operacional que mantiene EMELRIOS en sus Estados Financieros para el periodo económico 2008, presenta un decremento del 15.67% tomando

el valor referencia de la base, pero si se realiza la comparación con el año 2007, este déficit económico decrece en el 18,33%.

## 4.2. INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCIEROS

En esta sección se evalúa la situación económica de la Empresa, para lo cual se utilizan algunos indicadores financieros calculados en base a los estados de Pérdidas y Ganancias y Balance General del año 2008.

### 4.2.1. Solidez.

Señala el margen de seguridad e influencia que tienen los acreedores sobre el activo total. Mientras menor sea la participación del pasivo en el activo menor es el riesgo financiero de la Empresa.

PASIVO TOTAL	<u>33.984.119,63</u>	44,37
ACTIVO TOTAL	76.589.338,12	

De los resultados se observa que este indicador la Empresa ha comprometido sus activos totales, al igual que su patrimonio. Para el 2008 el índice fue de 44.37% de comprometimiento de activos totales. El Standard máximo aceptable es del 50%.

### 4.2.2. Endeudamiento.

Tiene por finalidad informar cuántas veces el patrimonio está comprometido en el pasivo total. Si el índice es alto, la estructura financiera de la Empresa es más vulnerable. Se lo debe relacionar con la capacidad de pago para cubrir el servicio de la deuda.

<b>PASIVO TOTAL</b>	<u>33.984.119,63</u>	0,72
<b>PATRIMONIO</b>	47.092.613,22	

El índice referencial para su evaluación no debe ser mayor 1.5 veces; en este caso la Empresa a la fecha del balance general tendría comprometido su patrimonio 0.72 veces, es decir menos de 1.

#### 4.2.3. Ingreso medio por cliente.

Es la relación entre los ingresos por venta energía vs. El número de clientes.

<b>INGRESOS POR VENTA ENERGIA</b>	<u>18.062.547,68</u>	217,20
<b>NUMERO DE CLIENTES</b>	83.161	

#### 4.2.4. Gasto medio por cliente.

<b>GASTOS TOTALES</b>	<u>25.217.140,85</u>	303,23
<b>NUMERO DE CLIENTES</b>	83.161	

El ingreso medio por cliente fue de \$217.20, que comparado con el índice de gasto medio por cliente, nos permitirá observar que con el valor de ingresos no se puede cubrir ni los gastos para mantener el servicio al cliente.

#### 4.2.5. Período medio de cobro.

Este indicador determina el número promedio de días que permanecen las planillas sin efectivizarse.

<b>CTA. CLIENTES x 360</b>	<u>11.761.712.488,8</u>	473
<b>VENTAS DE ENERGIA</b>	24.851.275,59	



Como se observa para el año 2008 fue de 473 días, valor que se reduce considerablemente respecto a años anteriores debido a la condonación de acuerdo al Mandato 15, sin embargo sigue siendo un índice muy alto.

#### **4.2.6. Relación cliente por trabajador.**

Indicador que mide la eficiencia del trabajo en atención al cliente.

NUMERO DE CLIENTES	<u>83.161</u>	283
NUMERO DE TRABAJADORES	294	

El índice de clientes por trabajador para el año 2008 sería de 283, que comparado con el del año 2007(a marzo) que fue de 194 la optimización del recurso ha sido sustancial.

## CONCLUSIONES

Es importante destacar que durante el año 2008, se produjeron mejoras sustanciales especialmente en el control de las pérdidas de energía, optimización del recurso humano, control de gastos en mano de obra y otras erogaciones menos importantes. En suma, la Empresa se ha desarrollado dentro de un esquema de restricciones y limitaciones, debido a los graves problemas que han aquejado a la Institución; todas las iniciativas y acciones de la Administración y su equipo de trabajo han sido orientadas a la recuperación económico – financiera, mismas que aspiramos, en corto plazo se lograrán.

Es importante considerar que las disposiciones del Mandato Constituyente 15, en las que el Estado asume las deudas: como resultante del proceso de liquidación del Ex-INECEL, la baja de las cuentas por pagar de la generación; las inversiones que realiza el Estado en obras del FERUM, la baja de las cuentas por cobrar a los consumidores que se benefician de la tarifa de la dignidad, los pagos que adeudan las Instituciones del Sector Público; son montos que serán compensados con cargo a las inversiones que realizará el Estado, a través de su Presupuesto General por el monto equivalente a tal afectación. De igual manera es muy importante las inversiones a través del Mandato No. 9, del Plan de Reducción de pérdidas técnicas y expansión emergente.

## RECOMENDACIONES

Entre las principales recomendaciones que se pueden dar a conocer tenemos:

- Debe seguirse impulsando la reducción de los niveles de pérdidas de energía, así como mejorando los niveles de recaudación.
- Debe implementarse los mecanismos necesarios, de tal forma que disminuya los días promedios que permanecen las planillas sin efectivizarse. El nivel promedio de cobro en la actualidad es extremadamente alto.
- Se debe aprovechar las nuevas herramientas y tecnologías para mejorar los niveles de recaudación.
- Se debe aprovechar la tecnología para integrar todos los procesos de las diferentes áreas de la Empresa, a fin de mejorar los controles y disminuir gastos.
- Es imperiosa la necesidad de actualizar los activos y efectuar su revalorización.

Atentamente,



**ING. DANIEL CONTRERAS RAMIREZ**  
**GERENTE REGIONAL, CNEL - LOS RÍOS**