

**INFORME EJECUTIVO DE GESTIÓN  
EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI E.I.C.E E.S.P  
GERENCIA DE UNIDAD ESTRATÉGICA DEL NEGOCIO DE  
ENERGÍA (GUENE)**



**Libertad y Orden**

**Prosperidad  
para todos**

**SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA ENERGÍA Y GAS  
DIRECCIÓN TÉCNICA DE GESTIÓN DE ENERGÍA.  
Bogotá, Julio de 2011**

# INFORME EJECUTIVO DE GESTIÓN EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI. E.I.C.E. E.S.P. ANÁLISIS AÑO 2010.

**AUDITOR EXTERNO:** La Empresa no está obligada a contratar el Auditor Externo de Gestión y Resultados (AEGR).

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

### 1.1 Antecedentes de Constitución.

Mediante Resolución SSPD No. 002536 del 3 de abril de 2000, se ordenó la toma de posesión con fines de administración, considerando la situación financiera y administrativa que impedía garantizar la continuidad en la prestación de los servicios públicos con la eficiencia debida.

Teniendo en cuenta que no se habían superado las causales que dieron origen a la toma de posesión, la SSPD mediante Resolución SSPD No. 000141 de 2003 modificó la modalidad a toma de posesión con fines liquidatorios – etapa de administración temporal.

Posteriormente, mediante Resolución SSPD No. 20071300040905 de 2007 se adoptó un plan estratégico para acompañar la gestión y el direccionamiento estratégico de la compañía. En el año 2007 también se nombró una Junta Consultiva, constituida por representantes de diversos sectores de la ciudad de Cali de comprobada idoneidad, con el objeto de apoyar la gestión del Agente Especial de las empresas Municipales de Cali EMCALI E.I.C.E. E.S.P. (en adelante “EMCALI”), la cual está orientada a ejecutar un plan de gestión y un programa de inversiones para mejorar y consolidar los indicadores de la empresa.

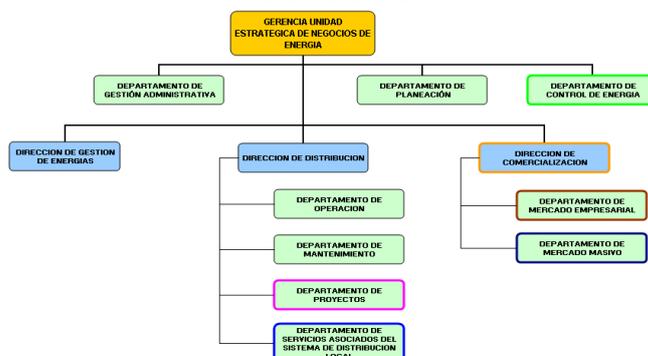
### 1.2 Objeto Social

EMCALI presta los servicios públicos de Energía, Telecomunicaciones, Acueducto y Alcantarillado y es una Empresa Industrial y Comercial del Estado perteneciente al Municipio de Cali.

### 2.1 Estructura Organizacional.

La Gerencia de Unidad Estratégica del Negocio de Energía (GUENE) de EMCALI tiene el esquema organizacional que se muestra a continuación:

**Esquema 1. Organigrama de la GUENE de EMCALI**  
ORGANIGRAMA DE LA U.E.N DE ENERGIA



Fuente. GUENE - EMCALI

## 2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA GUENE DE EMCALI

### 2.1 Aspectos Financieros.

Durante el año 2010 se detectaron como los hechos financieros más importantes de la compañía los siguientes:

- Un crecimiento del 11% de los ingresos operacionales.
- Se registró un Ebitda positivo en comparación al resultado negativo de este indicador en los dos años anteriores.
- La participación de los pasivos en los activos totales asignados a la actividad de energía pasó del 144% al 188%.
- De los cinco referentes de gestión establecidos por la Resolución 034 de 2004, la empresa obtuvo resultados eficientes para la actividad de energía en las rotaciones de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

### BALANCE GENERAL

En el último año los **Activos** asignados a la actividad de energía eléctrica pasaron de \$ 401.599 millones a \$292.167 millones, registrando una disminución del 27%, por menores valores en las inversiones y la propiedad, planta y equipo.

Cuadro 1. Balance General

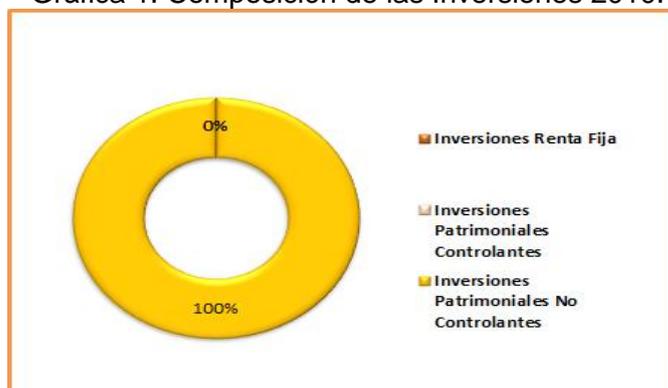
BALANCE GENERAL (Millones)	2008	2009	2010	Var 08/09	Var 09/10
Activos					
Generadoras					
Distribuidoras					
Comercializadoras	25.279.783	29.174.033	32.689.545	15,4%	12,1%
Posición Compañía (Ranking 12 Empresas)	11	10	12		
<b>ACTIVO</b>	<b>356.535</b>	<b>401.599</b>	<b>292.167</b>	<b>13%</b>	<b>-27%</b>
Activo Corriente	-777.269	-828.541	-821.284	7%	-1%
Disponible	1.995	2.746	2.315	38%	-16%
Deudores	-783.705	-834.833	-827.378	7%	-1%
Inversiones	0	0	0		
Otros Activos	584	605	686	4%	13%
Activo No Corriente	1.133.804	1.230.140	1.113.451	8%	-9,5%
Propiedad, Planta y Equipo	216.250	215.554	210.764	0%	-2%
Inversiones	421.567	473.676	337.522	12%	-29%
Otros Activos	366.318	378.079	369.856	3%	-2%
Depreciación Acumulada	446.674	471.268	498.308	6%	6%
<b>PASIVO</b>	<b>579.134</b>	<b>577.480</b>	<b>548.651</b>	<b>0%</b>	<b>-5%</b>
Pasivo Corriente	154.559	162.977	161.705	5%	-1%
Obligaciones Financieras	0	0	0		
Cuentas por Pagar	62.743	70.505	60.370	12%	-14%
Otros Pasivos	57.125	54.015	60.243	-5%	12%
Pasivo No Corriente	424.575	414.502	386.946	-2%	-7%
Obligaciones Financieras	0	0	0		
Cuentas por Pagar	527	0	0		
Otros Pasivos	254.619	264.220	271.847	4%	3%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>-222.598</b>	<b>-175.880</b>	<b>-256.484</b>	<b>-21%</b>	<b>46%</b>
Capital Suscrito y Pagado	0	0	0		

Fuente SUI.

En la cuenta de deudores se registran valores negativos debido a los préstamos y cuentas recíprocas que se manejan con los otros negocios de Acueducto, Alcantarillado y Telecomunicaciones.

En las inversiones de la compañía se observan acciones patrimoniales permanentes no controladas en sociedades de orden municipal, departamental y nacional. Los mayores saldos en las inversiones se hallaron en EPSA SA ESP y Termoemcali SA ESP.

Gráfica 1. Composición de las Inversiones 2010.

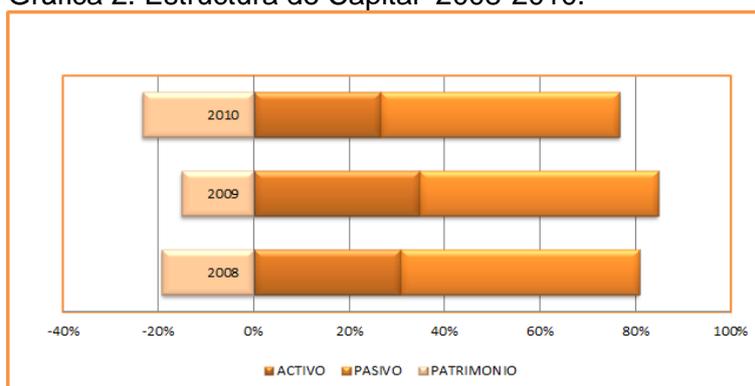


Fuente SUI.

En los activos no corrientes la disminución de la propiedad, planta y equipo se explica por los ajustes de los avalúos realizados en 2009, y que sólo fueron registrados en 2010. Adicionalmente, en el período se estimó una provisión para protección de la propiedad, planta y equipo que igualmente afectó el valor neto de este rubro. El menor valor de los otros activos no corrientes también se explica por una reducción en las valorizaciones de la propiedad, planta y equipo.

Los **Pasivos** de la compañía alcanzaron un valor de \$548.651 millones, obteniendo una participación del 188% dentro de la estructura de capital (Ver Gráfica 2). Si bien se presentó una reducción del 5% respecto al año anterior, se observa un aumento de la cuenta de los otros pasivos por efecto del elevado pasivo pensional de la compañía.

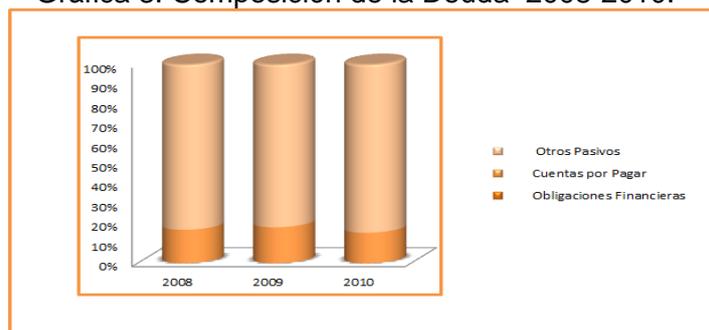
Gráfica 2. Estructura de Capital 2008-2010.



Fuente SUI.

En la composición de la deuda, se halló una participación del 15% de las cuentas por pagar, y un 85% de los otros pasivos donde se registran también operaciones de crédito público por valor de \$140.843 millones. La concentración de la deuda fue del 29%.

Gráfica 3. Composición de la Deuda 2008-2010.



Fuente SUI.

El **Patrimonio** presentó una variación del 46% al pasar de -\$175.880 millones a -\$256.484 millones. Este decrecimiento se explica la disminución en las valorizaciones de la propiedad, planta y equipo y pérdida de valor de otras inversiones de la compañía.

La compañía registró utilidades netas de \$34.182 millones para el servicio público de energía eléctrica.

## ESTADO DE RESULTADOS.

Los **ingresos operacionales** crecieron de \$994.185 millones a \$1.001.484 millones. La compañía ocupa la posición número 3 en el valor de los ingresos, entre 12 empresas Generadoras Distribuidoras Comercializadoras. El comportamiento de los ingresos registra un crecimiento constante considerando el aumento del 3% entre 2008 y 2009. Los ingresos operacionales por el servicio de energía aportan el 55,5% a los ingresos operacionales totales de la compañía.

Los costos operacionales tuvieron una participación del 91% de los ingresos operacionales con un valor de \$1.001.484 millones. El mayor dinamismo registrado en costos se observa en las cuentas de compras de energía, usos de líneas y redes, costos de personal, costos generales y las depreciaciones. Vale destacar el esfuerzo en la gestión administrativa de la empresa el último año, al reducir la participación de costos sobre ingresos respecto a 2008 y 2009 cuando se ubicó en el 96% y 98%, respectivamente.

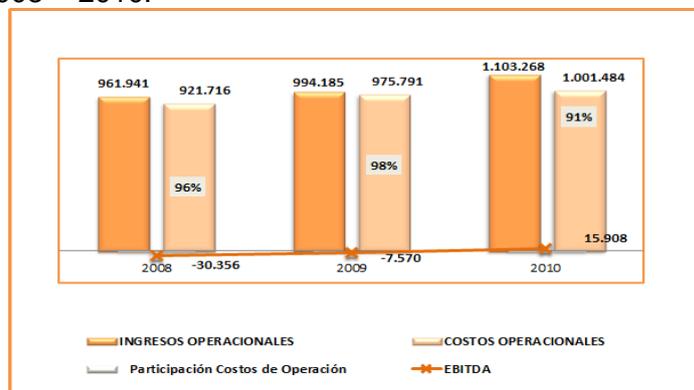
Cuadro 2. Estado de Resultados 2008 – 2010.

ESTADO DE RESULTADOS (Millones)	2008	2009	2010	Var 08/09	Var 09/10
PIB Energía Eléctrica	10.683.000	12.702.000	13.676.000	19%	8%
% Suministro de Energía dentro del Pib Total	2,22%	2,50%	2,50%		
Ingresos Operacionales Generadoras Distribuidoras Comercializadoras	7.472.582	8.028.296	8.684.200	7%	8%
Posición Compañía (Ranking 12 Empresas)	3	3	3		
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	961.941	994.185	1.103.268	3%	11%
Generación	171.917	131.059	203.447	-24%	55%
Transmisión	0	0	0		
Distribución	170.093	177.290	176.362	4%	-1%
Comercialización	626.449	695.946	732.865	11%	5%
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>	921.716	975.791	1.001.484	6%	3%
Participación Costos de Operación	96%	98%	91%	2%	-8%
Compras en Bloque y/o a Largo Plazo	310.068	284.632	367.596	-8%	29%
Compras en Bolsa y/o a Corto Plazo	223.664	290.255	282.803	30%	-3%
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	108.669	102.716	163.628	-5%	59%
Gastos de Administración	73.913	85.535	90.877	16%	6%
Gastos Deprec. Amort. Provis. y Agotam.	34.755	17.181	72.752	-51%	323%
Participación Gastos de Administración	11%	10%	15%	-9%	44%
<b>UTILIDADES OPERACIONALES</b>	-68.443	-84.321	-61.844	23%	-27%
<b>EBITDA</b>	-30.356	-7.570	16.508	75%	-310%
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	104.402	137.833	113.219	32%	-18%
Financiación de Usuarios	17.364	14.818	11.098	-15%	-25%
Utilidades Método Participación y Dividendos	49.605	96.615	73.654		
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	-12.190	20.460	17.193	-268%	-16%
Gasto de Intereses	22.302	17.948	9.713	-20%	-46%
<b>UTILIDADES NETAS</b>	48.149	33.052	34.182	-31%	3%

Fuente SUI.

El Ebitda de la empresa tuvo un resultado negativo en los años 2008 y 2009 con -\$30.356 millones y -\$7.570 millones. La tendencia se tornó favorable en 2010 con un resultado positivo de \$15.908 millones.

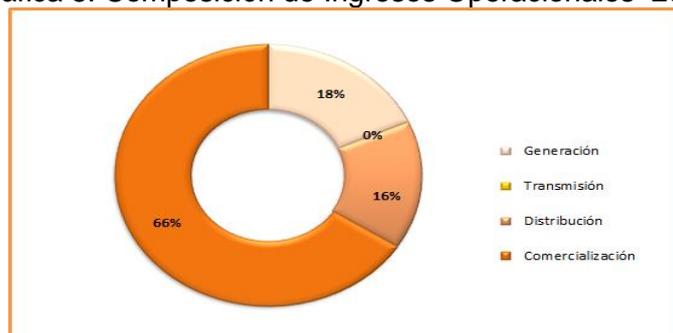
Gráfica 4. Ingresos Operacionales, Costos Operacionales y Ebitda 2008 - 2010.



Fuente SUI.

El gráfico 5 muestra la composición de ingresos de la empresa durante 2010, con una participación del 66% en Comercialización, 18% en Generación y 16% en Distribución.

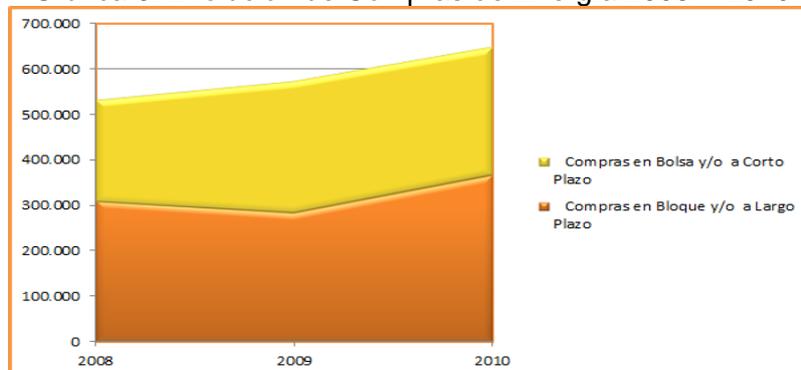
Gráfica 5. Composición de Ingresos Operacionales 2010.



Fuente SUI.

Las compras de energía en bolsa (\$282.803 millones) se redujeron en un 3%, según muestra el gráfico 6, mientras que las compras de energía por contratos se elevaron en un 27% pasando de \$284.632 millones a \$367.596 millones.

Gráfica 6. Evolución de Compras de Energía 2008 - 2010.



Fuente SUI.

Los gastos operacionales, conformados por los gastos administrativos y los gastos de las depreciaciones, amortizaciones y provisiones crecieron en un 59%. El gasto administrativo venía con una tendencia decreciente en 2008 y 2009, alcanzando una participación del 10% sobre los ingresos operacionales, sin embargo en 2011 se dispara a una participación del 15% por efecto de la nómina de jubilados y mayores gastos por concepto de honorarios y comisiones por servicios.

La cuenta de provisiones se incrementó significativamente debido a las provisiones para contingencias y deudores, a raíz de un cambio en la estrategia para el cálculo de las provisiones de la cartera por servicio.

En el período se registraron pérdidas operacionales de \$61.844 millones y utilidades netas de \$34.182 millones. La contribución de los ingresos no operacionales de \$113.219 millones fue determinante en el valor positivo de los resultados netos del ejercicio. Estos ingresos provienen de un reajuste monetario generado por las cuentas bancarias del consorcio Emcali, rendimientos en fideicomisos de pensiones y administración, dividendos por la participación accionaria de sus empresas, y los intereses por financiación de usuarios.

## INDICADORES FINANCIEROS

En los indicadores financieros de la compañía se destaca por primera vez en los años analizados un ebitda positivo del negocio de energía con un margen operacional del 5,4%.

La rentabilidad del activo también se ubicó positiva, con un resultado de -1,9% en 2009 y del 5,4% en 2010. Al contrario, la rentabilidad del patrimonio se mantuvo negativa por efecto del déficit que registra el patrimonio del negocio de energía.

En todos los años se han registrado utilidades netas, arrojando un margen neto positivo del 3,1%.

Cuadro 3. Indicadores Financieros 2008 – 2010.

INDICADORES 034/2004	Liquidez y Gestión						Endeudamiento			Rentabilidad			
	Razón Corriente (Veces)	Capital de Trabajo (\$ millones)	Capital de Trabajo Neto (\$millones)	Activo Corriente/ Total (%)	Rotación de Cuentas por Cobrar (Días)	Rotación de Cuentas por Pagar (Días)	% Deuda	Pasivo Corriente /Pasivo Total (%)	Cobertura de Intereses (Veces)	Margen Operacional (%)	Rentabilidad de Activos ROA (%)	Rentabilidad del Patrimonio ROE (%)	Margen Neto (%)
2008	-5,03	-777.269	-833.424	-218,0%	29,9	18,5	162%	27%	-1,4	-3,2%	-8,5%	23,7%	5,0%
2009	-5,09	-828.541	-890.563	-206,3%	33	19,8	144%	28%	-0,4	-0,8%	-1,9%	14,5%	3,3%
2010	-5,08	-821.284	-873.421	-281,1%	29	15,0	188%	29%	1,6	1,4%	5,4%	-2,4%	3,1%
Promedio GRUPO 2010	1,83	2.568.357	nd	20%	74	37	30%	35%	33,63	19%	7%	9%	10%

Fuente SUI.

En el grupo de indicadores de liquidez y gestión, la compañía obtuvo una gestión eficiente en las rotaciones de cuentas por cobrar y cuentas por pagar de 29 días y 15 días, respectivamente. El registro negativo en deudores impacta hacia un resultado crítico en la razón corriente, el capital de trabajo y el indicador de activo corriente sobre activo total.

Gráficas 6. Indicadores Financieros 2010.



Fuente SUI.

En los indicadores de endeudamiento se mantiene una participación crítica del pasivo en los activos del negocio, correspondiente al 188%. Aunque el Ebitda del negocio fue positivo el último año, éste no fue suficiente para cubrir eficientemente los intereses derivados de la financiación con deuda pública. El indicador de cobertura de intereses fue de sólo 1,6 veces frente al referente de 6 veces y frente al promedio del grupo de 33,6 veces.

Gráfica 7. Indicadores Financieros



Fuente SUI.

### INDICADORES DE GESTIÓN RESOLUCIÓN 034 DE 2004.

En la comparación con los referentes calculados a partir de la metodología de la Resolución Creg 034 de 2004, se obtuvo que la empresa cumple las rotaciones de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Los resultados más críticos se ubican en el margen de operación y la cobertura de intereses.

INDICADORES DE GESTIÓN	Margen Operacional	Cobertura de Intereses - Veces	Rotación de Cuentas por Cobrar - Días	Rotación de Cuentas por Pagar - Días	Razón Corriente - Veces
Referente 2010	27,20%	6	58	45	2
Resultado 2010	1,4%	1,6	28,6	15,0	-5,08

Fuente SUI.

## CONCLUSIONES.

- Se presenta una evolución favorable del Ebitda, lo que refleja la gestión de la empresa por reducir la carga administrativa y operativa, y arrojar márgenes operacionales positivos.
- Se recomienda revisar los mecanismos en el registro de la cuenta de deudores en negativo por su afectación en los activos de la compañía y en los indicadores financieros en general.

### 3. ASPECTOS TÉCNICOS – OPERATIVOS.

#### 3.1 Compra de Energía por Contratos y en Bolsa.

Emcali maneja una estrategia de contratación encaminada a reducir el pago por concepto de estampillas al Municipio, la cual consiste en celebrar contratos de compra de energía con un precio de referencia para los cuales se establecen las siguientes condiciones:

- Si el precio en bolsa es superior al precio de referencia se despacha la energía contratada.
- Si el precio en bolsa es inferior al precio de referencia se compra la energía en bolsa y se paga una prima al generador o comercializador con quien se haya celebrado el contrato, consistente en la diferencia entre el precio de bolsa y el precio de referencia del contrato, esto teniendo en cuenta, que el valor a pagar por concepto del impuesto de la estampilla es menor cuando se compra en bolsa que cuando se compra en contrato.

A continuación se resume la estrategia de exposición a bolsa y cobertura en contratos implementado por la empresa para el año 2010.

Estrategia año 2010. Mercado Regulado    Estrategia año 2010. Mercado No Regulado

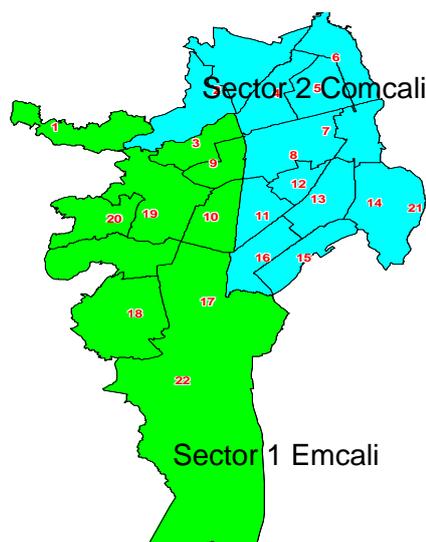
<b>MR</b>	DEMANDA TOTAL	CONTRATOS	BOLSA	% COBERTURA	<b>MNR</b>	DEMANDA TOTAL	CONTRATOS	BOLSA	% COBERTURA
Ene-10	199,000	56,764	142,236	28.52%	Ene-10	67,594	60,846	8,400	90.02%
Feb-10	187,249	57,643	129,606	30.78%	Feb-10	65,401	55,084	8,400	84.22%
Mar-10	207,596	59,209	148,387	28.52%	Mar-10	70,115	61,989	8,400	88.41%
Abr-10	188,815	58,689	130,126	31.08%	Abr-10	66,871	57,497	8,400	85.98%
May-10	198,668	64,216	134,452	32.32%	May-10	69,187	60,843	8,400	87.94%
Jun-10	190,743	89,979	100,764	47.17%	Jun-10	65,348	57,710	8,400	88.31%
Jul-10	202,201	98,822	103,379	48.87%	Jul-10	67,258	53,613	8,400	79.71%
Ago-10	201,856	113,611	88,245	56.28%	Ago-10	67,363	53,191	8,400	78.96%
Sep-10	198,530	155,831	42,699	78.49%	Sep-10	47,423	29,526	8,400	62.26%
Oct-10	203,577	153,688	49,889	75.49%	Oct-10	47,387	33,210	8,400	70.08%
Nov-10	197,736	150,247	47,489	75.98%	Nov-10	45,578	32,906	8,400	72.20%
Dic-10	203,980	102,853	101,127	50.42%	Dic-10	47,387	32,190	8,400	67.93%
total	2,379,950	1,161,552	1,218,398	48.81%	total	726,912	588,605	100,800	80.97%

Fuente Emcali.

## 3.2 Pérdidas de Energía.

### 3.2.1 Estrategia de Reducción de Pérdidas.

Para Emcali la reducción de pérdidas se convierte en un asunto crítico, pues entre la finalización del contrato de reducción de pérdidas en el año 2009 y la adjudicación de la nueva licitación se presenta un proceso de transición que aún no ha concluido. Para reaccionar ante esta situación se implementó una estrategia consistente en dividir a la ciudad en dos sectores para la adjudicación de los programas de normalización, nuevos servicios, suspensión, corte y reconexión.



Fuente Emcali.

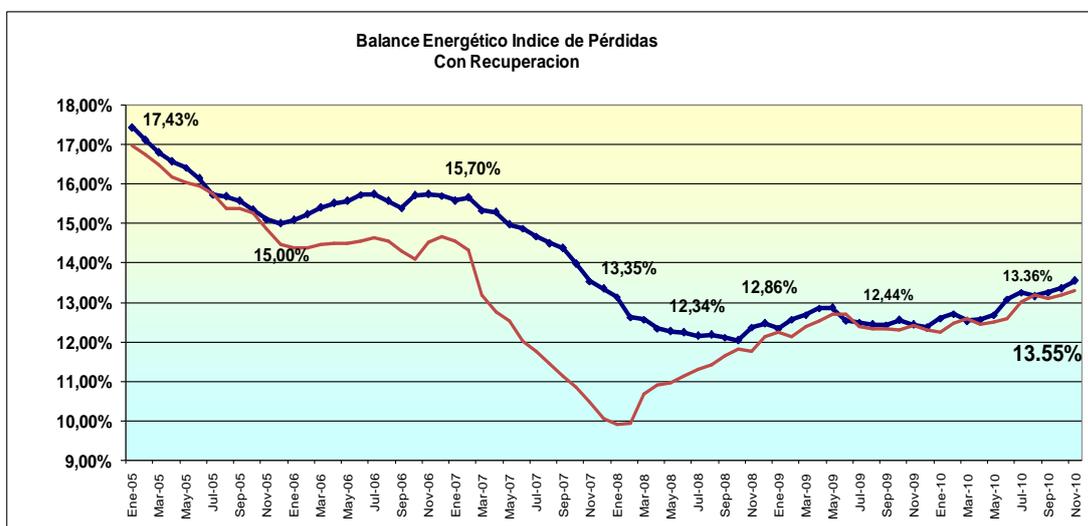
El sector 1 (Ladera, Puerto Tejada, Centro, Terrón Colorado etc.) aún no ha sido adjudicado y se gestiona parcialmente con personal de Emcali, adelantando un plan de contingencia para el cual solo se están atendiendo actividades básicas para usuarios que representen mayores costos, de forma tal que se gestionan aproximadamente 4.500 órdenes mensuales y dejan de gestionarse cerca de 10.000 órdenes al mes, lo cual lógicamente perjudica el cumplimiento de las metas de normalización, pues a pesar de los esfuerzos de la empresa, no cuenta con la capacidad de atender cabalmente todas las actividades necesarias en la misma forma en que venía siendo adelantada por el anterior contratista.

El sector 2, fue adjudicado al consorcio Comcali, el cual adelanta con normalidad las labores propias del contrato de reducción de pérdidas.

Como consecuencia de lo anterior el comportamiento de los indicadores de reducción de pérdidas han sido notoriamente desfavorables, incrementado los costos que debe asumir la empresa y afectando la viabilidad financiera del negocio de energía.

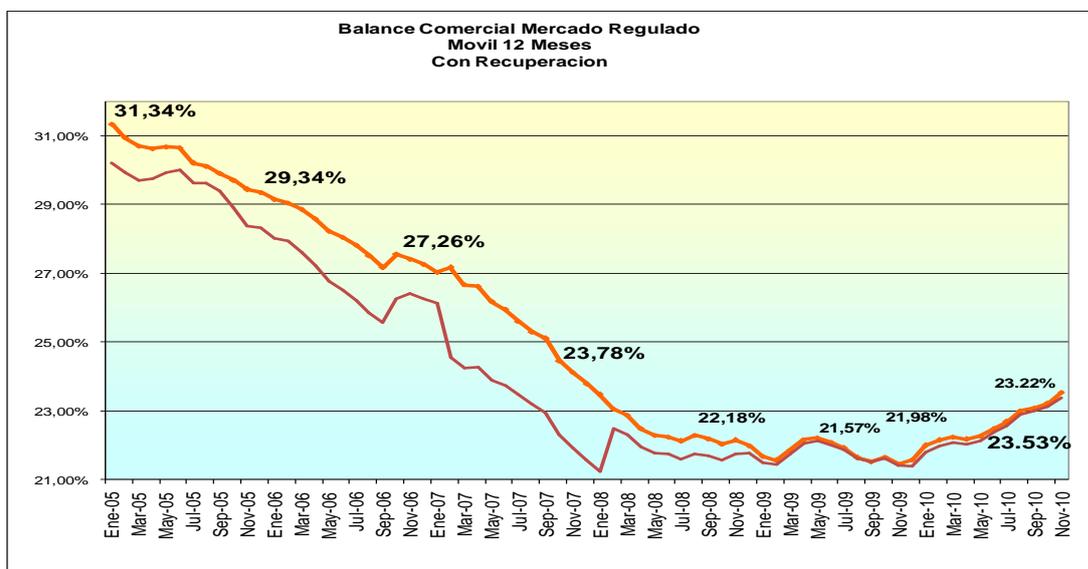
## Balance Energético Total.

El Balance Energético presentado por la empresa muestra que para el año 2010, se alcanzó un 13.55% (promedio móvil de 12 meses) de pérdidas que comparado con el 12.24% del año 2009 reflejó un incremento importante en el indicador y afectó el cumplimiento de las metas establecidas



Fuente Emcali.

De la misma manera que el Balance Energético Total, el balance comercial del mercado regulado, presenta una tendencia incremental y un deterioro ostensible, al pasar del 21.9% en enero de 2010 al 23.5% en diciembre del mismo año.



Fuente Emcali.

Los comportamientos anteriormente descritos evidencian una tendencia desfavorable de los indicadores de reducción de pérdidas de la empresa, lo cual tiene una afectación financiera directa sobre el negocio de energía y a la larga sobre toda la empresa.

#### 4. ASPECTOS COMERCIALES

##### Conformación del Mercado:

La evolución de la conformación del mercado del servicio de energía reportado por EMCALI al Sistema Único de Información de la SSPD (SUI) a diciembre de 2010 es la siguiente:

ESTRATO O SECTOR	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ESTRATO 1	72.199	72.508	81.185	87.977	85.574	87.185	87.195
ESTRATO 2	122.996	123.911	136.315	149.817	139.742	150.121	152.519
ESTRATO 3	160.776	154.988	158.004	164.700	164.198	167.876	168.845
ESTRATO 4	38.537	40.148	42.966	45.927	47.923	51.421	54.229
ESTRATO 5	36.767	36.403	37.288	40.144	41.491	42.599	43.784
ESTRATO 6	9.455	10.130	12.092	13.228	13.112	13.779	13.841
TOTAL RESIDENCIAL	440.730	438.089	467.850	501.793	492.040	512.976	520.413
INDUSTRIAL	1.276	836	1.092	1.164	1.205	1.091	1025
COMERCIAL	65.723	37.078	40.279	45.094	48.622	50.096	50210
OFICIAL	2.479	1.416	1.501	1.581	1.563	1.785	1552
OTROS	339	206	187	192	174	15	279
TOTAL NO RESIDENCIAL	69.817	39.536	43.059	48.031	51.564	52.987	53066
TOTAL	510.547	477.625	510.909	549.824	543.604	565.963	573.479

Fuente SUI.

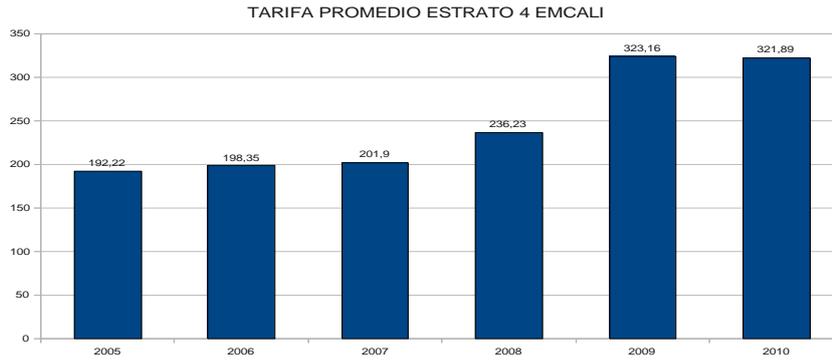
Si analizamos el comportamiento desde el año 2004 hasta el 2010, se observa que han aumentado los usuarios de Emcali en 62.932, en donde se refleja un aumento de clientes residenciales, pero una reducción importante en los no residenciales.

Sin embargo, entre diciembre de 2009 y diciembre de 2010 se observan tendencias incrementales tanto para el número de usuarios residenciales como para los no residenciales, lo cual es producto en buena parte de la migración de usuarios que eran atendidos por otros comercializadores hacia Emcali.

##### Tarifas.

La tarifa promedio aplicada por EMCALI, a sus usuarios del servicio de energía durante los últimos cinco años ha tenido una tendencia incremental principalmente entre diciembre de 2007 y diciembre de 2009, pasando de 201,9 \$/Kw a 323,16 \$/Kw, respectivamente.

Sin embargo, para el año 2010 se presenta una reducción cercana a los dos pesos si se compara con el año inmediatamente anterior.



Fuente SUI.

Estos incrementos tarifarios se explican fundamentalmente por la entrada en vigencia de la nueva fórmula tarifaria prevista en la regulación expedida por la CREG a finales de 2007, el comportamiento de los precios de bolsa y por la mayor exposición a la misma por parte de la empresa en el segundo semestre de 2010.

Ahora bien, de acuerdo con los reportes de información del SUI el comportamiento tarifario para cada uno de los estratos, durante el año de análisis es el siguiente.

**Tarifa por estrato**

Mes	E1	E2	E3	E4
Enero	130,8	163,5	277,95	327
Febrero	129,73	162,16	275,67	324,32
Marzo	141,44	176,8	300,55	353,59
Abril	139,71	174,63	296,88	349,27
Mayo	143,72	179,65	305,4	359,29
Junio	144,16	180,2	306,35	360,41
Julio	138,49	173,11	294,29	346,22
Agosto	123,48	154,35	262,39	308,69
Septiembre	126,92	158,65	269,71	317,31
Octubre	138,86	173,57	295,08	347,15
Noviembre	137,41	171,76	291,99	343,52
Diciembre	135,72	169,65	288,41	339,3

Fuente SUI.

La discriminación de cada uno de los componentes que componen el Cu es la siguiente.

MES	G	T	PR	D	C	R	CUV
Enero	152,28	20,79	29,55	87,25	27,33	9,6	327
Febrero	163,67	21,32	31,54	65,98	28,16	13,65	324,32
Marzo	167,16	22,58	32,35	90,52	28,44	12,55	353,59
Abril	166,88	20,62	32,04	95,05	28,61	6,08	349,27
Mayo	168,78	21,85	32,57	99,85	28,57	7,67	359,29
Junio	169,88	21,34	32,67	100,27	28,71	7,54	360,41
Julio	154,96	21,94	30,14	96,68	28,71	13,79	346,22
Agosto	117,03	21,24	23,43	104,97	28,6	13,48	308,69
Septiembre	119,13	20,96	23,74	113,35	28,7	11,42	317,31
Octubre	138,87	21,18	27,18	123,07	28,62	8,22	347,15
Noviembre	144,33	20,38	28,01	117,56	28,72	4,51	343,52
Diciembre	135,79	21,02	26,66	120,25	28,19	7,4	339,3

Fuente SUI.

Como se puede observar, el comportamiento incremental del Cu se origina principalmente en el crecimiento del valor del componente D el cual pasó de \$87,25 en enero a \$120,25 en diciembre del 2010.12

### Recaudo y cartera

De acuerdo a lo manifestado por la empresa durante las visitas de inspección adelantadas por funcionarios de la SSPD, las cuales están debidamente formalizadas y documentadas, se reformularon indicadores que facilitan el análisis del comportamiento del recaudo, estos son:

- Índice de Recaudo de la facturación del mes: el cual considera lo recaudado de la facturación del mes dentro de los tiempos establecidos para su vencimiento, por la naturaleza del indicador está entre el 45% y 55% ya que los usuarios suelen pagar posterior a la fecha de vencimiento, en razón a que el contrato de condiciones uniformes y la empresa se lo permiten
- Índice de Recaudo de la cartera vencida: el cual considera la totalidad de la cartera, con todas sus edades, aunque la empresa implementó y en este momento hace uso de una estrategia para castigar carteras superiores a los 10 años de acuerdo a la Resolución interna GG 309 del 2009, lo cual a pesar de ser un avance, no representa un filtro real que permita depurar la cartera no recuperable o de muy difícil recuperación.

MESES	Facturación Mes	Facturación Cartera	Indice Recau facturac mes	Notas Vencido	indice recau cart vencida
ene-09	62.780	80.748	41%		29%
feb-09	61.209	85.003	47%		24%
mar-09	65.258	77.957	38%	-275	30%
abr-09	61.926	78.788	53%	-1.978	25%
may-09	62.789	85.070	37%	-664	30%
jun-09	66.548	75.091	50%	-1.650	27%
jul-09	71.209	87.578	42%	-674	29%
ago-09	64.599	88.397	51%	-2.186	25%
sep-09	63.059	83.082	43%	-1.292	25%
oct-09	67.155	94.167	44%	-3.780	27%
nov-09	66.947	81.442	43%	-2.027	28%
dic-09	67.160	88.659	53%	-2.333	30%
ene-10	70.821	94.442	46%	-757	25%
feb-10	64.317	89.302	49%	-1.483	25%
mar-10	71.618	84.531	53%	-2.502	30%
abr-10	73.008	83.114	53%	-3.078	24%
may-10	66.369	84.521	56%	-1.872	24%
jun-10	70.922	81.770	51%	-4.548	24%
jul-10	69.007	89.577	52%	-4.032	27%
ago-10	71.605	83.371	58%	-2.862	24%
sep-10	67.850	82.796	56%	-1.461	27%
oct-10	59.783	87.226	57%	-691	21%
nov-10	63.340	85.899	44%	-1.187	23%
dic-10	63.999	79.713	55%	-6.135	30%
ene-11	62.920	75.156	47%	-4.267	26%

Fuente. Emcali.

Es importante aclarar que estos indicadores se ven afectados por la no concesión del sector 1 de Cali y las actividades no gestionadas en ese sector, pues el usuario del común empieza a contemplar que a pesar de no pagar puede que no se suspenda o corte el servicio.

### Subsidios y Contribuciones.

De acuerdo a la información reportada por la empresa al Sistema Único de Información SUI, durante el año 2010 Emcali entrego subsidios por un valor de \$77091278882 y recaudo contribuciones por un valor de \$46182356501, la composición de dichos valores en razón a su estrato Socioeconomico se observa en en cuadro a continuación.

SUBSIDIOS AÑO 2011				
Empresa	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Total Subsidios
EMCALI EICE ESP.	26224735274,93	38284196778	12582346829,57	77091278882,16

CONTRIBUCIONES AÑO 2011						
Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Industrial	Comercial	Otros	Total Contrib
6177010,4	6970101629,4	3769374905,5	8512449641,62	25698667812,49	1225585502,22	46182356501,61

Fuente SUI.

## Indicadores de Calidad DES y FES.

Con relación a la calidad del servicio prestado por la GUENE de EMCALI durante el año 2010, se observa en los siguientes cuadros el porcentaje de cumplimiento trimestral para cada uno de los cuatro grupos de calidad de circuitos establecidos para los indicadores DES y FES.

Trimestre	GRUPO 1				GRUPO 2				GRUPO 3				GRUPO 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
% Cumplimiento DES	85,12	76,86	82,64	84,30	76,92	88,46	84,62	96,15	50	0	100	100	50	100	100	100
% Cumplimiento FES	100	96,69	98,35	98,35	100	100	100	100	100	50	50	100	100	100	100	100

**Fuente:** Información reportada por el operador al SUI.

Donde:

Grupo 1: Circuitos ubicados en Cabeceras municipales con una población superior o igual a 100.000 habitantes según último dato certificado por el DANE.

Grupo 2: Circuitos ubicados en Cabeceras municipales con una población menor a 100.000 habitantes y superior o igual a 50.000 habitantes según último dato certificado por el DANE.

Grupo 3: Circuitos ubicados en Cabeceras municipales con una población inferior a 50.000 habitantes según último dato certificado por el DANE.

Grupo 4: Circuitos ubicados en Suelo que no corresponde al área urbana del respectivo municipio o distrito.

Como se puede observar, los porcentajes de cumplimiento para la duración y frecuencia de las interrupciones en contadas ocasiones es del 100%, por tal motivo se recomienda vigilar continuamente el cumplimiento de estos indicadores en proceso de seguimiento especial que se adelanta a la empresa.

Variable	Grupo 1				Grupo 2			
	Trim_1	Trim_2	Trim_3	Trim_4	Trim_1	Trim_2	Trim_3	Trim_4
Num_Alim	121	121	121	216	26	26	26	26
%Cump_D ES	72,73%	80,17%	71,07%	14,81%	84,62%	96,15%	65,38%	0,00%
%Cump_ FES	95,87%	98,35%	96,69%	23,61%	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%

## 5. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

Respecto a los indicadores Técnico Administrativos establecidos en la Resolución CREG 072 de 2002, se obtuvieron los siguientes resultados para la GUENE de EMCALI, de acuerdo a los cálculos realizados por esta Dirección siguiendo metodología establecida en la mencionada resolución.

INDICADORES TECNICO ADMINISTRATIVOS				
	Relación Suscriptores sin Medición (%)	Relación Reclamos Fact. (por 10.000 fact.)	Atención Reclamos Servicio (%)	Atención Solicitud de Conexión (%)
INDICADOR	1,5854632523	30,397016122	0	0,0992669383
REFERENTE	5,00	100,00	0,00	0,00
RESULTADO	CUMPLE	CUMPLE	CUMPLE	NO CUMPLE

Fuente: SUI.

Al comparar el comportamiento de estos indicadores en el año 2010 con su comportamiento en el año 2009, se puede concluir que las tendencias son las mismas pues al igual que en el 2010 en el año inmediatamente anterior la empresa cumplió en los indicadores de: Relación de suscriptores sin medición, Relación de reclamos de facturación y Atención de a reclamos de servicio.

Infortunadamente y a pesar del esfuerzo de la empresa en mejorar el indicador de atención a solicitudes de conexión, que paso de 0.33 en el año 2009 a 0,09 en el 2010, no se cumple con el referente establecido, lo que implica que el prestador deberá poner especial empeño al cumplimiento del mismo para el año 2011.

#### 5.1 Relación de Suscriptores sin medición.

Para el año 2010, la empresa cumple con el referente establecido, ya que solamente el 1,58% de sus suscriptores carecen de medición individual.

#### 5.2 Relación de Reclamos por Facturación.

Durante el año 2010, por cada 10.000 facturas expedidas hay 30,39 reclamos, muy por debajo del referente establecido que para el 2010, el cual alcanzó los 100 reclamos.

#### 5.3 Atención de reclamos servicio.

Durante el 2010, el porcentaje de usuarios al que se le atendió un reclamo después de 15 días es de 0 %, por lo cual cumple el referente establecido que fue 0,00%.

#### 5.4 Atención a solicitudes de conexión.

Para el caso de la GUENE de EMCALI- en el año 2010, se incumplió con el referente establecido de 0,00%, ya que el porcentaje de usuarios a quienes se les atiende la solicitud de conexión en un número de días superior al tiempo referencia fue de 0,09%.

## 6. CALIDAD Y REPORTE DE LA INFORMACIÓN AL SUI

Una vez revisada la información reportada en el Sistema Único de Información SUI se observa que a 31 de diciembre de 2010, el prestador se encuentra pendiente de reportar la información relacionada a continuación.

Servicio	Tópico	Año	Periodicidad	Período	Formato	Aplicación	Estado	Acto
Energía	Técnico	2010	TRIMESTRAL	3	FORMATO 19	CARGUE MASIVO	Pendiente	Resolución 20102400008055 de 2010

Fuente SUI.

Al respecto, se adelantaron requerimientos a la empresa mediante radicados 20102201257811 y 20112200129621, posteriormente se adelanto una reunión entre representantes de la empresa y de esta Superintendencia en la cual se aclaró que dicho formato no aplica, actualmente se adelantan gestiones al interior de la Superintendencia para eliminar el instanciamiento de dicho formato en el sistema.

## 7. ACCIONES DE LA SSPD

Conforme a las funciones asignadas mediante el Decreto 990 de 2002 y la Ley 142 de 1994 de 1994, la SSPD adelanta múltiples labores de Vigilancia y Control de igual forma que a cualquier empresa vigilada por esta Entidad, entre las actividades realizadas se encuentran:

- Requerimiento de información a ser reportada al Sistema Único de Información (SUI): Se solicita información técnica, comercial, administrativa y financiera, para realizar seguimiento permanente a la empresa, brindar información a terceros interesados en realizar sus estudios y seguimientos particulares.
- Seguimiento a la correcta aplicación de las tarifas: Se solicita la información de publicación de las tarifas, para realizar la verificación de la correcta aplicación de las fórmulas establecidas por la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG). Mensualmente se dan a conocer al público en general, a través de la página web [www.superservicios.gov.co](http://www.superservicios.gov.co) y [www.sui.gov.co](http://www.sui.gov.co). De manera específica, la Dirección Técnica de Energía, realiza una publicación mensual del boletín tarifario, en el que se muestran las tarifas aplicadas por todas las empresas que prestan el mencionado servicio, incluida EMCALI EICE. ESP.
- Evaluación Integral de Prestadores: La Superintendencia realiza anualmente un informe de evaluación integral de los prestadores, donde se realiza un análisis del comportamiento de la empresa en aspectos comerciales, técnicos, administrativos y financieros.
- Requerimiento al prestador: A raíz de las solicitudes o quejas de los usuarios, se requiere continuamente a la empresa la información que se considera pertinente para analizar cada caso en particular y tomar medidas específicas o generales, si lo amerita la situación.
- Investigaciones: En cumplimiento de nuestra función de control, esta Entidad adelanta actuaciones administrativas unilaterales, encaminadas a identificar la posible vulneración del régimen legal aplicable a las empresas que prestan servicios públicos.

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Aspectos Financieros.**

- Se presenta una evolución favorable del Ebitda, lo que refleja la gestión de la empresa por reducir la carga administrativa y operativa, y arrojar márgenes operacionales positivos.
- Se recomienda revisar los mecanismos en el registro de la cuenta de deudores en negativo por su afectación en los activos de la compañía y en los indicadores financieros en general.

### **Reducción de Pérdidas.**

Es importante reiterar la importancia y la afectación que el comportamiento de los indicadores de reducción de pérdidas tienen sobre el negocio de energía, pues de no tomarse medidas correctivas que mejoren el comportamiento de dichos indicadores los costos asociados a la incompleta gestión de pérdidas serán demasiado altos y afectaran la viabilidad del negocio e incluso del prestador.