

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigencia Miroeducación	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento <b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	Código <b>F-AC-DBL-007</b>	Fecha <b>08-07-2021</b>	Revisión <b>B</b>
Dependencia <b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	Aprobado <b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		Pág. <b>0(33)</b>	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

<b>AUTORES</b>	Esthefany Diaz Patarroyo		
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Y Económicas		
<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	Contaduría Pública		
<b>DIRECTOR</b>	Volmar Andrés Pacheco Pedroza		
<b>TÍTULO DE LA TESIS</b>	Estudio Del Sistema De Cobro Y Rotación De Cartera De La Empresa Compañía Selman SAS		
<b>TITULO EN INGLES</b>	Study of the collection system and portfolio turnover of the company Selman SAS		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras)			
<p>En este trabajo, se reunirá y analizará la información suficiente para determinar cuál es el verdadero problema que está presentando Compañía Selman SAS, se realizará un estudio de la situación actual de la cartera de la empresa, los procedimientos que dificultan el cobro y el personal encargado de dicha labor. De esta manera, se logrará identificar las falencias para proceder a tomar decisiones que permitan diseñar estrategias para el mejoramiento.</p>			
<b>RESUMEN EN INGLES</b>			
<p>In this work, sufficient information will be gathered and analyzed to determine what is the real problem that Company Selman SAS is presenting, a study of the current situation of the company's portfolio, the procedures that make collection difficult and the personnel in charge will be carried out. of said work. In this way, it will be possible to identify the shortcomings to proceed to make decisions that allow the design of strategies for improvement.</p>			
<b>PALABRAS CLAVES</b>	Recaudo Rotación de cartera Política de cobro Recuperación de cartera		
<b>PALABRAS CLAVES EN INGLES</b>	Boxed Purse rotation Collection policy Portfolio Recovery		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS: 32	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Estudio del Sistema de Cobro y Rotación de Cartera de la Empresa Compañía Selman SAS

Esthefany Díaz Patarroyo

Facultad De Ciencias Administrativas Y Económicas, Universidad Francisco De Paula

Santander, Ocaña

Contaduría Pública

Mag. Volmar Andrés Pacheco Pedroza

16 Febrero del 2022

## Índice

Resumen.....	6
Introducción .....	7
1 Estudio del Sistema de Cobro y Rotación de Cartera de la Empresa Compañía Selman SAS	8
1.1 Descripción breve de la empresa.....	8
1.1.1 Misión .....	8
1.1.2 Visión.....	8
1.1.3 Objetivos de la empresa .....	8
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional. ....	9
1.1.5 Descripción de la dependencia al que fue asignado.....	9
1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada´.....	10
1.2.1 Planteamiento del problema.....	12
1.3 Objetivos de la pasantía.....	13
1.3.1 General.....	13
1.3.2 Específicos .....	13
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar .....	14
1.5 Cronograma de actividades .....	15
2 Enfoques Referenciales .....	16
2.1 Enfoque Conceptual .....	16
2.1.1 Rotación de cartera. ....	16
2.1.2 Recuperación de cartera.....	16
2.1.3 Sistema de cobro.....	16
2.1.4 Cartera vencida. ....	16
2.1.5 Cartera vigente.....	17
2.1.6 Política de cobranza.....	17
2.2 Enfoque legal.....	18
3 Informe de Cumplimiento de Trabajo .....	19
3.1 Presentación de resultados .....	19
3.1.1 Reunir la mayor información posible sobre el sistema de cobro.....	19
3.1.2 Identificar cual es el método de cobranza utilizado en la empresa.....	19
3.1.3 Clasificación de cartera en vigente o vencida.....	20
3.1.4 Identificar los factores que afectan la gestión de cobro.....	21

3.1.5	Estudiar el proceso de recaudo. ....	22
3.1.6	Detectar el motivo del no pago por parte de los clientes. ....	24
3.1.7	Establecer un enlace con el software que permita notificar los créditos por vencer. 24	
3.1.8	Asignar una persona en específico para el envío de facturas de cobro.....	26
3.1.9	Establecer vínculos con los vendedores en el momento de llevar a cabo el proceso de cobranza. ....	26
4	Diagnostico Final.....	28
5	Conclusiones.....	29
	Recomendaciones .....	31
	Referencias.....	32

## Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz DOFA.....	11
Tabla 2. Factores que afectan la gestión de cobro. ....	21

## Lista de Figuras

Figura 1 <i>Organigrama Compañía Selman SAS</i> .....	9
Figura 2 Cronograma de actividades a desarrollar .....	14
Figura 3 Cronograma de actividades de pasantia .....	15
Figura 4 Archivador .....	21
Figura 5 Cuadre de Caja .....	23
Figura 6 Clasificación por días de pago.....	25

## Resumen

Compañía Selman SAS es una empresa dedicada a la comercialización de víveres y elementos de aseo, inició sus actividades comerciales en marzo de 2013 y actualmente cuenta con 22 trabajadores directos y más de 25 casas comerciales. Cuenta con una amplia maestra de clientes, a los cuales les ha facilitado medios de pago y la posibilidad de acceder a un crédito, sin embargo, pese a la falta de políticas claras de cobro ha venido presentando falencias en cuanto a su rotación de cartera. En este trabajo, llevado a cabo en la ciudad de Girardot, Cundinamarca, se reunirá y analizará la información suficiente para determinar cuál es el verdadero problema que se está presentando, este paso se llevará a cabo de la mano con el área de contabilidad y administración, ya que se tiene acceso a los datos, lo que permite mejor recopilación de información y ejecución inmediata de propuestas, además de esto, se realizará un estudio de la situación actual de la cartera de la empresa, los procedimientos que dificultan el cobro de esta y el personal encargado de dicha labor. De esta manera, se logrará identificar las falencias para proceder a tomar decisiones que permitan diseñar estrategias para mejoramiento de esta área.

## Introducción

Las políticas y procedimientos de cobro son parte fundamental en una empresa, ya que de su buen manejo depende establecer una buena liquidez, sin embargo, en el afán de querer aumentar el nivel de ventas las compañías se centran en otros temas y olvidan que la cartera es un componente principal para el flujo de efectivo, descuidan su rotación y no determinan los riesgos que puede traer la falta de estudio a los clientes que solicitan créditos.

Compañía Selman SAS tuvo un incremento de cartera vencida desde el año 2019, presentando una variación en sus estados financieros de 461% en cuentas por cobrar en comparación al año anterior, lo que preocupó a los administradores y encendió las alarmas. Para buscar un mejoramiento ante esta situación, inicialmente se establecieron estrategias en el método de cobranza y los periodos de pago, lo que logró mejorar la rotación de cartera y disminuir el valor de esta, sin embargo, este proceso duró solo un año y no se continuó con la implementación de una buena política de cobro.

Con este trabajo se busca instaurar medidas preventivas que permitan conocer un valor real del estado actual de la cartera, además de realizar un estudio a fondo para clientes nuevos de crédito, en el que se solicite historial crediticio y se lleve un seguimiento que permita identificar la capacidad de endeudamiento y por ende, si se aprueba o no el crédito. Por otro lado, y no menos importante, se deberá crear y mantener una buena política de cobro que facilite el proceso de recaudo y ayude a determinar los problemas en que se incurre frecuentemente, de manera que se establezcan soluciones y se instauren estrategias que convierta esas debilidades en oportunidades y que generen beneficios para la compañía.

# **1 Estudio del Sistema de Cobro y Rotación de Cartera de la Empresa Compañía Selman SAS**

## **1.1 Descripción breve de la empresa**

### ***1.1.1 Misión***

Somos una empresa dedicada a la comercialización de víveres y elementos de aseo al por mayor y menor, reconocida en la región por su excelente calidad y entrega a tiempo de sus productos.

### ***1.1.2 Visión***

Ser reconocida como la comercializadora líder en los departamentos de Cundinamarca y Tolima, en un trascurso de cinco años.

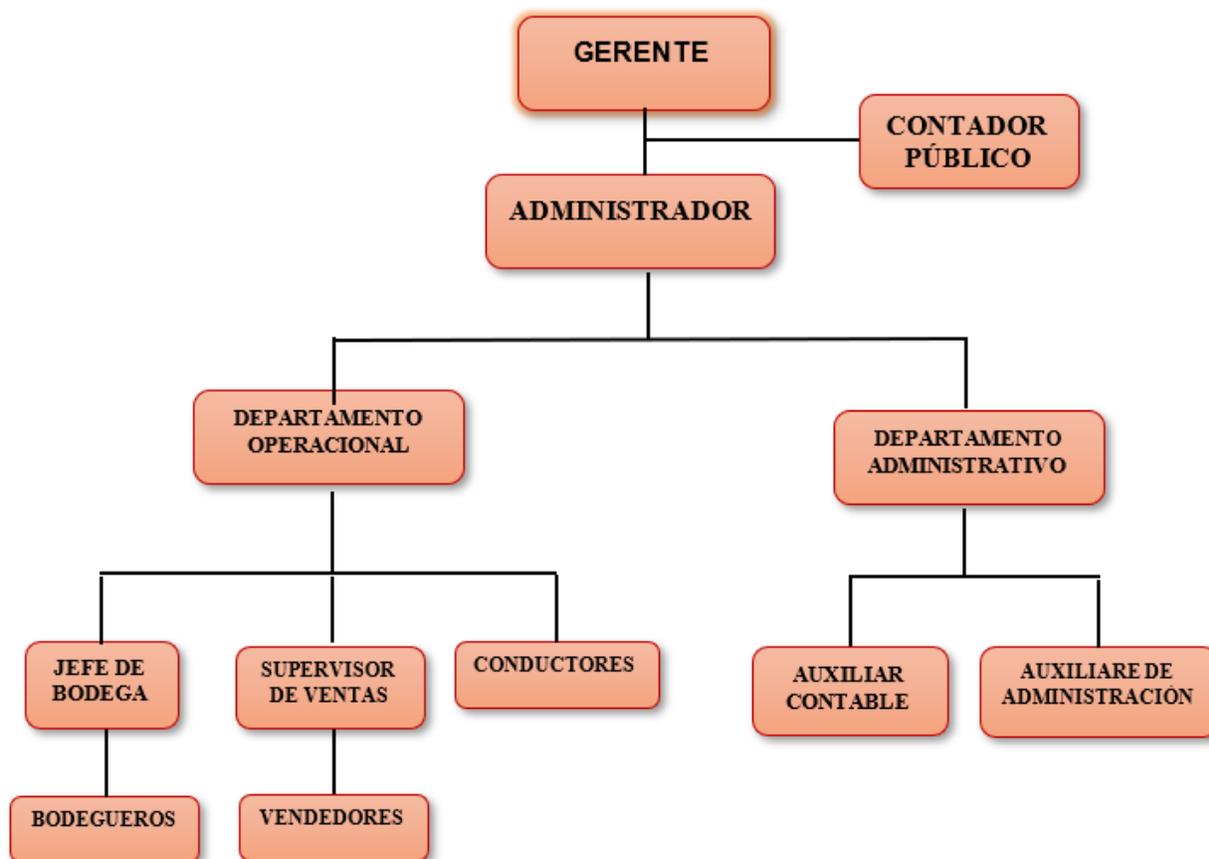
### ***1.1.3 Objetivos de la empresa***

- Brindar una excelente atención al cliente.
- Entregar productos de muy buena calidad.
- Incentivar constantemente al equipo de trabajo.
- Alcanzar altos niveles de competitividad en el mercado.

### 1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.

**Figura 1**

*Organigrama Compañía Selman SAS*



*Nota. Obtenido del libro de seguridad social (2020)*

### 1.1.5 Descripción de la dependencia al que fue asignado

Dentro de este proceso se permitió llevar a cabo el trabajo dentro del departamento administrativo, inicialmente se desarrolló la implementación de facturación electrónica, el cual se realiza mediante la descarga y procesamiento de facturas por zonas por medio de tres programas que permiten verificar los detalles de cada pedido, además de realizar el respectivo envío a la DIAN y la verificación del mismo, por otro lado, este departamento se encarga de

recibir las facturas de los proveedores, dar ingreso al sistema de las mismas mediante un movimiento de *'kardex'* en donde se especifica los productos ingresados y las respectivas devoluciones, además de llevar a cabo su respectiva contabilización, especificando retenciones e IVA según la casa comercial.

Esta dependencia también permite hacer la contabilización de nómina y el envío de plantillas a plataformas digitales para el pago de la misma, además de tener un control diario de la caja, ya que se recibe el dinero de cada uno de los entregadores y se realiza cuadros de caja teniendo en cuenta el valor de la ruta, la devolución, el efectivo recaudado, los créditos nuevos y los cancelados, y demás gastos en que incurren con la entrega. Esto permite tener relación directa con la cartera y los datos de los clientes, puesto que diariamente se debe registrar, organizar y enviar las facturas de cobro, a consecuencia de esto, se pudo estudiar a fondo el proceso de recaudo y se detectaron falencias que ocasionan problemas para la compañía.

## **1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada**

Al ingresar a trabajar en Compañía Selman SAS, la empresa contaba con una sola persona asignada para la realización de actividades administrativas y contables, lo que generaba el retraso en informes y mala organización por falta de tiempo, esto se veía reflejado en sanciones por la demora de pago de impuestos, nóminas mal elaboradas, pagos demorados a trabajadores y terceros, descuadros de caja, clientes creados con datos erróneos, pérdidas de descuentos financieros y otros problemas ocasionados por la sobrecarga de trabajo hacia una sola persona, además de esto, se detectó que la compañía no contaba con políticas de crédito y procedimientos de cobro idóneos, ya que se realiza de manera informal y con poco seguimiento, lo que ha generado inconsistencias a la hora de llevar un registro de cartera.

Dentro de la organización se diagnosticó que el proceso recuperación de cartera se llevaba de manera lenta y sin resultados, puesto que aunque algunos clientes cumplían con sus obligaciones, más del 50% se retrasaban y realizaban el pago de sus facturas por medio de abonos que podrían durar hasta más de dos meses, por este motivo, se llevó a cabo un estudio que permitiera determinar las causas que generaban este problema y las posibles estrategias que faciliten el mejoramiento de los procesos de cobro, puesto que es de gran importancia conocer y estudiar la rotación de cartera que maneja la compañía, esto se realizará con el fin de que la entidad pueda establecer con políticas claras y definidas que beneficie tanto a la compañía como a la clientes.

*Tabla 1. Matriz DOFA*

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
MATRIZ DOFA	F1. Flexibilidad con las formas y medios de pago F2. Se cobra en un tiempo menor a la rotación de cuentas por pagar. F3. Descuentos a clientes con buen historial de pago. F4. Cuenta con un software para registrar los créditos diarios.	D1. Demora en el envío de facturas de cobro. D2. El crédito genera cero rentabilidades. D3. No se lleva a cabo un estudio al cliente antes de aceptar la venta a crédito. D4. Falta de control en los cobros.
OPORTUNIDADES (O)	O1. Fidelizar clientes O2. Asegurar ventas futuras. O3. Aumentar el número de clientes.	O2. Establecer un proceso de estudio al cliente, que permita conocer su capacidad de endeudamiento.
AMENAZAS (A)	A1. Posibilidad de tener facturas impagadas. A2. Reducción de la liquidez de la empresa.	A2. Realizar análisis de la capacidad de endeudamiento a los clientes que soliciten crédito. A1. Ordenar por días los créditos y recordar a los entregadores su respectivo cobro.

*Nota. Autor de la pasantía*

### **1.2.1 Planteamiento del problema**

Inicialmente, la empresa contaba con una sola persona encargada de manejar todo el área administrativa y de contabilidad, lo que generaba demora, desorden y errores, principalmente en el proceso de facturación y manejo de cartera, ya que el empleado asignado se dedicaba la mayor parte a tener al día la contabilidad de la empresa y demás tareas asignadas por el jefe inmediato, todo esto generó descontento por parte de los clientes, debido a que el envío de sus facturas de crédito no llegaba tiempo y se acumulaba una tras otra, evitando el pago a tiempo y por ende, una buena rotación de cartera.

Además de esto, la compañía no tenía una política de cobro que facilitara el estudio para otorgamiento de nuevos créditos y el seguimiento de los mismos, por ende, en repetidas ocasiones los clientes incumplen en su obligación y posponen por largo tiempo el pago de su factura, afectando el cumplimiento de las obligaciones con terceros por parte de la entidad.

Teniendo en cuenta que el otorgamiento de créditos es una herramienta fundamental para que la empresa logre fidelizar clientes y posicionarse en el mercado, se deberá crear procesos que faciliten el adecuado recaudo de información, verificación del estado de crédito y estrategias que disminuyan la posibilidad de una cartera vencida.

### **1.3 Objetivos de la pasantía**

#### **1.3.1 General**

Analizar el sistema de cobro y rotación de cartera de Compañía SELMAN SAS, con el fin de brindar apoyo y posibles soluciones frente a las falencias encontradas.

#### **1.3.2 Específicos**

- Evaluar la situación actual de la cartera de crédito y su sistema de cobro.
- Identificar las debilidades y posibles amenazas, presentes en el proceso de crédito.
- Diseñar estrategias que permitan organizar y mejorar la rotación de cartera existente.

## 1.4 Descripción de las actividades a desarrollar

Figura 2

### Actividades a Desarrollar

 <b>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</b>							
<b>Nombre de la Empresa</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Dirección de la Empresa</b>	<b>Nombre del Jefe Inmediato</b>				
COMPañIA SELMAN SAS	8354470	CALLE 40 N 17 -20	YORAIMA JAIMES PABON				
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Nombre del Estudiante</b>	<b>Programa Académico</b>				
GERENTE	3204744444	ESTHEFANY DIAZ PATARROYO	CONTADURIA PUBLICA				
<b>Cargo del Estudiante</b>	<b>Departamento</b>	<b>Dirección</b>	<b>Código</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Cédula</b>		
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CUNDINAMARCA	CALLE 40 N 17-20	221573	3112687837	1091682329		
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	
objetivo general	Primer objetivo específico	Evaluar la situación actual de la cartera de crédito y su sistema de cobro.	Actividad 1	Reunir la mayor información posible sobre el sistema de cobro	3 Semanas	Esthefany Diaz	Software Helisa
			Actividad 2	Identificar cual es el metodo de cobranza utilizado en la empresa.	3 Semanas	Esthefany Diaz	
			Actividad 3	Clasificación de cartera en vigente o vencida	14 Semanas	Esthefany Diaz	Excel
	Segundo objetivo específico	Identificar las debilidades y posibles amenazas, presentes en el proceso de crédito.	Actividad 1	Identificar los factores que afectan la gestión de cobro	14 Semanas	Esthefany Diaz	Llamada Telefónica
			Actividad 2	Estudiar el proceso de recaudo	14 Semanas	Esthefany Diaz	
			Actividad 3	Detectar los motivos del no pago, por parte de los clientes.	16 semanas	Vendedores	Llamada Telefónica
	Tercer objetivo específico	Diseñar estrategias que permitan organizar y mejorar la rotación de cartera existente.	Actividad 1	Establecer un enlace con el software que permita notificar los creditos por vencer	11 Semanas	Cristhian Perdomo Esthefany Diaz	Software Helisa
			Actividad 2	Asignar una persona en específico para el envío de facturas de cobro	16 semanas	Yoraima Jaimes	
			Actividad 3	Establecer vinculos con los vendedores en el momento de llevar a cabo el proceso de cobranza.	16 semanas	Esthefany Diaz Vendedores	
<b>FIRMA</b>	Esthefany Diaz P.						
<b>NOMBRE</b>	ESTHEFANY DIAZ PATARROYO						
<b>FECHA</b>	12/08/2021						

Nota.: <https://uvirtual.ufpso.edu.co/course/view.php?id=1761>



## **2 Enfoques Referenciales**

### **2.1 Enfoque Conceptual**

#### **2.1.1 Rotación de cartera.**

La rotación de cartera es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o, en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. (Gerencie.com, s.f.)

#### **2.1.2 Recuperación de cartera.**

Es entendida como el conjunto de actividades para evitar el vencimiento de las cuentas por cobrar, para esto se debe realizar la evaluación, seguimiento y control de los pagos pendientes y encaminar los esfuerzos para lograr un pago pronto y completo de las deudas. (Abogados.com, 2017)

#### **2.1.3 Sistema de cobro.**

La gestión de cobros, cuya responsabilidad es la de controlar, gestionar y llevar una relación con el cliente en cuanto a los saldos con éste (ventas de mercadería y prestación de servicios) y la realización de los pagos (contrapartida en las transacciones de dinero). (Pedrosa, s.f.)

#### **2.1.4 Cartera vencida.**

La cartera vencida u overdue portfolio son las cuentas por cobrar que tiene una institución bancaria o una empresa cuya fecha de pago ya venció y no se han cobrado. (Generamás, s.f.)

### **2.1.5 Cartera vigente.**

Representa a todos los usuarios que están al corriente en los pagos del crédito que han adquirido, tanto del monto original como de los intereses. (Puppio, 2016)

### **2.1.6 Política de cobranza.**

Las políticas de cobro de la empresa 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 relacionada 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.

(Contenido\_u4, s.f.)

## 2.2 Enfoque legal

### **Decreto 2649 de 1993.**

#### Artículo 62. Cuentas y documentos por cobrar

Las cuentas y documentos por cobrar representan derechos a reclamar efectivo u otros bienes y servicios, como consecuencia de préstamos y otras operaciones a crédito.

Las cuentas y documentos por cobrar a clientes, empleados vinculados económicos, propietarios, directores, las relativas a impuestos, las originadas en transacciones efectuadas fuera del curso ordinario del negocio y otros conceptos importantes, se deben registrar por separado.

Al menos al cierre del período, debe evaluarse técnicamente su recuperabilidad y reconocer las contingencias de pérdida de su valor.

Teniendo en cuenta la naturaleza de la partida y la actividad del ente económico, normas especiales pueden autorizar o exigir que estos activos se reconozcan o valúen a su valor presente.

Sin perjuicio de lo dispuesto por normas especiales, para la preparación de estados financieros de períodos intermedios es admisible el reconocimiento de las contingencias de pérdida con base en estimaciones estadísticas. (NIIF.com.co, 1993)

### **3 Informe de Cumplimiento de Trabajo**

#### **3.1 Presentación de resultados**

##### ***3.1.1 Reunir la mayor información posible sobre el sistema de cobro.***

Se detectó que la empresa no contaba con una política de cobro que permita llevar un control y orden sobre las facturas de crédito, además de que varias personas tienen acceso a los cobros y no se establecen procedimientos para una mejor organización. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, me asignan para llevar este control, sin embargo, al tener desconocimiento sobre el tema fue necesario revisar la cartera actual mediante el software contable 'Helisa', realizar pequeñas entrevistas con vendedores y entregadores para saber qué papel cumplen en el proceso, además de supervisar el recaudo de dinero, organización y envío de facturas de cobro. Esto permitió conocer con profundidad el tema y presentar a la gerencia un informe que demostrara la situación presentada, los problemas encontrados y algunas estrategias para su mejoramiento.

##### ***3.1.2 Identificar cual es el método de cobranza utilizado en la empresa.***

Inicialmente el conductor era el encargado de cobrar cada ocho días las facturas de crédito, esto se detectó gracias a que diariamente se recibe el informe por parte del entregador en donde especifica los créditos nuevos y cancelados, sin embargo, en repetidas ocasiones los vendedores hacían dichos cobros y no reportaban el pago inmediato, generando conflictos y mal entendidos con los clientes, ya que se les enviaba la factura y ellos reclamaban. Por este motivo, se hizo llegar a los vendedores un documento donde se prohibía el cobro de facturas, además de que se envió a los clientes las cuentas bancarias y un número telefónico para pagar y enviar el respectivo comprobante. Este proceso se pudo llevar a cabo, gracias a que también se maneja la

creación de clientes y, por ende, se cuenta con acceso a la información suministrada por cada uno de los usuarios, por otro lado, se clasificó a los clientes de crédito y se dejó como observación en la factura de venta, lo que facilita la identificación de cada uno de estos y por ende, un mejor seguimiento en cuanto a la manera en que se realiza la cobranza.

### ***3.1.3 Clasificación de cartera en vigente o vencida.***

La empresa no cuenta con un departamento de cartera encargado de llevar el correcto control sobre los créditos asignados, además de esto, al ser manejado por varias personas no se realizaba la respectiva clasificación y notificación a la gerencia, generando que en ocasiones se acumulara facturas por más de un mes sin cancelar. Por consiguiente, en medio de las labores se logró instalar un archivador que permite llevar un orden y seguimiento de los créditos, este es manejado por una única persona, encargada de recibir en la jornada de la mañana cada uno de los créditos nuevos, registrarlos en el software, realizar su respectiva contabilización, incluirlos en el cuadro de caja y, por último, archivarlo en las azetas ubicadas en el organizador de la oficina. Esto ha permitido tener la información a la mano de manera organizada, generando la facilidad de buscarla cuando se requiere y revisar constantemente su clasificación.

**Figura 4***Archivador*

*Nota: Autor de la pasantía*

### **3.1.4 Identificar los factores que afectan la gestión de cobro.**

*Tabla 2. Factores que afectan la gestión de cobro.*

<b>FACTORES QUE AFECTAN</b>	<b>SOLUCIÓN</b>
Desorden a la hora de recibir, organizar y enviar las facturas de crédito.	Instalación de archivador
Cobro a los clientes por parte de los entregadores de facturas ya canceladas.	Prohibir el cobro de facturas por parte de los vendedores. Enviar el número de las cuentas bancarias a los clientes
Falta de comunicación entre vendedor y entregador.	Se creó un grupo de whatsapp para notificar cual irregularidad en las rutas. Se lleva a cabo un proceso de estudio sobre el

Incumplimiento de pago por parte de algunos clientes.	historial crediticio del cliente, relacionado con la antigüedad y capacidad de compra que mantiene con la empresa.
No enviar las facturas de cobro el día que corresponde.	Asignar a una sola persona, encargada de organizar y controlar los créditos de la empresa.

*Nota: Autor de la pasantía*

### **3.1.5 Estudiar el proceso de recaudo.**

El control del recaudo de dinero de cada uno de los créditos cobrados por los entregadores, se puede realizar de manera sencilla y controlada, ya que un día antes a la entrega de la ruta se anexa y deja por escrito cada una de las facturas y el respectivo saldo a cobrar, por esta razón, el conductor debe especificar si se canceló o no la factura y cuál fue el motivo, además de responder por el efectivo entregado por parte de los clientes. Este reporte se recibe todas las mañanas antes de las 8:00 am y se realiza un cuadro de caja que permite identificar y verificar si el conductor cumplió correctamente con su labor y si presenta descuadres de dinero en la ruta. Por este motivo se canceló el cobro de facturas por parte de vendedores, ya que de esta manera no se llevaba un control exacto sobre la fecha de pago y relación de número de factura.

Figura 5

Cuadre de Caja

**CUADRE 3**

FECHA: 06-feb-22  
 RUTA: MESA  
 AUXILIAR: PABLO HERNANDEZ

RUTA 1	9,768,150		
RUTA 2			
RUTA 3			
TOTAL RUTAS:	9,768,150		
COBROS:	1,132,397		
<b>TOTAL CAJA</b>	<b>10,900,547</b>		

DEVOLUCION:	95,960		
CREDITOS:	1,398,489		
DESCUENTOS:	60,160	DTO 3% FACT 127895	
GASTOS COND:			
GASTOS AUXIL:			
PEAJES:	45,200		
COMBUSTIBLE:	65,000		
PRESTAMO:			
CHEQUES:	453,079	recibo 00469	
BILLETES:	8,751,000		
MONEDAS	20,000		
<b>TOTAL NOVEDADES:</b>	<b>10,888,888</b>		
<b>DESCUADRE:</b>	<b>11,659</b>		

BILLETE		
4,250,000	50,000	85
3,820,000	20,000	191
540,000	10,000	54
115,000	5,000	23
26,000	2,000	13
-	1,000	
<b>8,751,000</b>		

MONEDA		
-	500	
20,000	200	100
-	100	
-	50	
<b>20,000</b>		

95,960	
<b>TOTAL DEVOLUCION</b>	<b>95960</b>

SINDY HERNANDEZ	130000
ROSALBA MARTINEZ	172192
MARCY CARDENAS	645503
JORGE ROMERO	184702
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>1132397</b>

MARCY CARDENAS	668,703
ROSALBA MARTINEZ	124,867
SINDY HERNANDEZ	418,732
JORGE ROMERO	186,187
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>1398489</b>

<b>OBSERVACIONES:</b>	
NO PAGO	
CRUHER COLOMBIA	526,783

Nota: Autor de la pasantía

### ***3.1.6 Detectar el motivo del no pago por parte de los clientes.***

Se venía realizando un estudio que permitiera identificar las posibles causas del no pago, sin embargo, pese a la falta de información, se llevó a cabo una reunión en el mes de septiembre con los conductores, con el fin de conocer los motivos que indicaban los clientes a la hora de no cancelar los créditos y las causas más comunes fueron las siguientes:

- ✓ Preferencia en pago a otros proveedores
- ✓ Enfermedad
- ✓ Establecimiento cerrado a la hora de visita
- ✓ No envío de las facturas de crédito
- ✓ El cliente no realiza pedido, por lo tanto, el entregador no pasa a cobrar la factura

pendiente.

Teniendo en cuenta estos motivos, se tomó la decisión de llevar un mejor control sobre los clientes que incumplen constantemente, de esta manera, se han realizado llamadas telefónicas y notificadas al cliente que podría perder el crédito si incurre nuevamente en el no pago. Esta actividad se lleva a cabo al cierre de cada mes, ya que se revisa la cartera vencida con más de 30 días de mora, como consecuencia, por cada veinte llamadas realizadas, se logró aumentar en un 15% la rotación de cartera.

### ***3.1.7 Establecer un enlace con el software que permita notificar los créditos por vencer.***

De la mano con el ingeniero y el auxiliar contable, se logró crear una opción en el software que permitiera clasificar por días de pago las facturas de crédito, de manera que este notifique cuando alguna este por vencer o haya pasado el límite de pago. Para poder llevar a cabo

este proceso, todas las mañanas se debe ingresar en el módulo de contabilidad del software contable 'Helisa' y crear con comprobante de egreso en donde se especifique el nombre del cliente y el valor del crédito, seguido de seleccionar el tiempo de pago asignado, por otra parte, se debe activar la notificación que permite estar atento en cuanto a los clientes que incurren con frecuencia en el no pago de sus facturas.

Ese enlace ha permitido llevar una mejor clasificación de la cartera, ya que se puede dividir en créditos para empleados, proveedores y clientes, además de que cuenta con la información de los usuarios recopilada en el momento de registro, siendo una gran ventaja a la hora de entablar un acuerdo de pago.

## Figura 6

### Clasificación por días de pago

Helisa - Versión 4.4.0.11 - [Asentar Libros]

COMPañIA SELMAN SAS, Febrero de 2022

Tipo: CE  
 Número: 00020145  
 Fecha: 08/FEB/2022

Documento fuente: FV 3435

Cuenta: 133015

Cuenta: A TRABAJADORES  
 Concepto: FV 3435  
 Beneficiario: DAMATO PEREZ MARIA CAROLINA  
 Centro:  
 Negocio:  
 Inversión:  
 Obligación Fra:

COMPROBANTE DE EGRESO  
 Comprobante de egreso

CUOTA	DIAS	VENCIMIENTO	VALOR
1			
Diferencia			1,220.00

5,556,404.00

Débitos: 0.00  
 Créditos: 0.00  
 Diferencia: 0.00

Transacción 1 de 2

Nota: Software contable 'Helisa'

### ***3.1.8 Asignar una persona en específico para el envío de facturas de cobro.***

Se propuso a gerencia la opción de asignar una persona en específico no solo para el envío de facturas de cobro sino para organizar y llevar el respectivo control de estas, por consiguiente, se llevó a cabo una reunión en el área administrativa para revisar las funciones de cada uno y determinar quién sería la persona encargada, como conclusión, fui asignada para esta labor, en la que diariamente debo recibir, contabilizar, registrar en el cuadro de caja y archivar las diferentes facturas de crédito por zona, además de esto, en horas de la tarde, después de haber impreso y organizado las rutas con su respectiva planilla y facturas, se debe anexar y dejar por escrito los cobros, especificando nombre del cliente y valor de la factura. Por otro lado, se me pidió enviar reportes quincenales sobre la cartera vigente a la gerencia, y si es necesario, convocar una reunión en caso de que se presente una situación que se salga de mis manos.

### ***3.1.9 Establecer vínculos con los vendedores en el momento de llevar a cabo el proceso de cobranza.***

Aunque se trató de solucionar el problema que se venía presentando con los vendedores en el proceso de cobro este fue difícil de resolver, ya que se generaba desorden con los comprobantes enviados y la relación del cliente en específico, inhabilitando a los asesores comerciales en este proceso, sin embargo, juegan un papel importante a la hora de asignar nuevos créditos, puesto que ellos también se comprometen en estudiar y hacer seguimiento a los clientes con crédito vigente. De esta manera, por medio de WhatsApp los asesores comerciales realizan la solicitud de un crédito nuevo, enviando como información número de cedula, nombre del clientes y población, a continuación se descarga un informe por el software STM que permite verificar la antigüedad y el monto mensual de compras que realiza la persona, y por ende, se

decide si se acepta o no el crédito, además se solicita al vendedor que sea un respaldo en caso del no pago, dejando por escrito un acuerdo entre las tres partes y estableciendo el proceso que se lleva a cabo en el momento de realizar la cobranza, es decir, se da a conocer al cliente por medio de una carta quien es el conductor encargado de recaudar el cobro, los días estipulados y números de cuenta en caso de querer realizar abonos o el pago total por medio de consignación. Aunque este proceso ha sido el más complicado, se ha logrado crear lazos de confianza entre vendedores y clientes, además de que permite tener bases para tener información real sobre la cartera que maneja la compañía.

## **4 Diagnostico Final**

Gracias al trabajo en equipo se logró establecer políticas de cobro claras que permitieron identificar el procedimiento adecuado que se debe realizar en el momento de cobrar los créditos otorgados a clientes, además de diseñar estrategias teniendo en cuentas los diferentes factores que se encuentran a la hora del no pago, buscando herramientas que mejoran los problemas y fortalezcan el proceso de recaudo.

Por otra parte, gracias al continuo apoyo entre los departamentos administrativo y contable, se pudo llevar a cabo la realización de actividades no solo de facturación sino de contabilidad, manejo de cartera, control de caja y en ocasiones administración total de la empresa, lo que puso a prueba el liderazgo y actitudes a la hora de tomar decisiones.

## 5 Conclusiones

Compañía SELMAN SAS es una empresa que no contaba con un sistema de cobro estructurado que permitiera organizar las facturas de crédito y llevar un control a la hora de enviar y recaudar los cobros, además de esto, varias personas se veían involucradas en este proceso, generando desorden y mala comunicación, esto conllevó a que muchos clientes se retrasaran en el pago de sus créditos, no se hiciera el respectivo seguimiento y, por ende, disminuyera la rotación de cartera.

Teniendo en cuenta la información recopilada se logró identificar que la compañía ha venido aumentando su número de clientes y por ende, su cartera, sin embargo, la empresa no lleva un buen control de esta, ya que en ocasiones los vendedores son quienes asignan nuevos créditos sin consultar a la gerencia, esto generó que en muchas ocasiones algunas facturas alcanzaran un tiempo de mora de 30 días e incluso que el cliente se negara a cancelarla, como consecuencia, se debía asignar nuevos recursos para el pago a terceros o simplemente se retrasaba el pago, lo que significaba la pérdida de descuentos financieros que benefician a la empresa. Por otro lado, el desorden a la hora del cobro era notoria, ya que cuando los asesores comerciales recaudaban el dinero no informaban a la empresa y por ende, se hacía el envío de la respectiva factura, lo que conllevaba a generar conflictos entre conductor y clientes, puesto que en ocasiones ya estaban canceladas y no contaban con un soporte que lo demostrara, siendo esto un problema que se cometía frecuentemente.

Debido a la situación presentada y los problemas causados, se crearon estrategias que permitieran disminuir estas falencias y formalizar un sistema de cobro que estaba perdiendo validez, para esto fue necesario seleccionar a una sola persona encargada de organizar y enviar cada una de las facturas de cobro canceladas y por cancelar, además de implementar un

archivador en azetas que permitiera clasificar la cartera por zonas en vigente y vencida, esto facilitó el orden y fácil acceso a la información, por otro lado, en el momento de contabilizar los créditos se creó un enlace con el software contable que permitiera separar por fecha de vencimiento, además de notificar aquellas que estas por vencer. Además de esto, se logró diseñar requerimientos a la hora de asignar nuevos créditos, entre estos, solicitar información detallada sobre la antigüedad como cliente y el monto comprado mensualmente, además de dejar constancia de un compromiso tanto con el usuario como con el vendedor, puesto que los asesores comerciales manejaban este tema a su antojo, sin la realización de un estudio y ocasionando que muchos clientes evadieran a los conductores y no hicieran el respectivo pago.

Aunque no se ha establecido un departamento de cartera, se ha recibido un buen acompañamiento por parte de la gerencia, facilitando herramientas e información necesaria para darle un orden al proceso de cobranza. Gracias a la dedicación puesta en este proyecto, se ha logrado obtener buenos resultados, los cuales se ven reflejados en una buena rotación de cartera y, por ende, el pago oportuno a proveedores que han brindado descuentos comerciales por cumplimiento.

Cabe resaltar que aunque se presentaron inconvenientes en el inicio del proceso, se pudo organizar la información y dar a conocer a gerencia los beneficios que se pueden obtener a la hora de fortalecer y mantener un buen sistema de cobro.

## Recomendaciones

La empresa apoyó y acompañó en cada una de los procesos que se plantearon y llevaron a cabo, permitiendo que los resultados fueran satisfactorios y beneficiosos para la compañía. A pesar de esto, es necesario diseñar otras estrategias que mejoren la rotación de cartera.

Por este motivo, será necesario diseñar un manual de funciones que permita conocer los procesos que se llevan a cabo en la asignación de créditos, seguimiento y cobranza, de manera que si ingresa una persona nueva para desarrollar el proceso pueda evaluar la situación presentada sin tantas complicaciones.

Por otro lado, es de suma importancia capacitar al personal encargado de manejar la cartera y gestionar el proceso de recaudo, ya que de esta manera se reduciría la posibilidad de errores y posibles amenazas que debiliten las políticas de cobro empleadas. Asimismo, la persona asignada para manejar el sistema de cobro, deberá seguir realizando esta labor con toda la responsabilidad y compromiso que se requiere, identificando nuevos riesgos y problemas presentados a lo largo del proceso, esto sin descuidar la organización y control de las facturas de crédito, el seguimiento del cobro por parte de los entregadores, la asignación de nuevos créditos y el reporte quincenal de la cartera vigente a la gerencia, de manera que se pueda establecer metas claras que beneficien tanto a la empresa como a los clientes.

Finalmente, se requiere crear y formalizar el departamento de cartera, de manera que facilite un mejor orden a la hora del recaudo y seguimiento de este, seguido de gestionar descuentos y acuerdos que ayuden a impulsar el pago a tiempo y, por consiguiente se reduzca el porcentaje que cartera vencida que ha venido afectando la rotación de la misma.

## Referencias

Abogados.com. (Mayo 31 de 2017). ¿Qué es la administración y recuperación de cartera?

Obtenido de <https://www.misabogados.com.co/blog/que-es-la-administracion-y-recuperacion-de-cartera>

Contenido\_u4. (s.f.). Unidad 4 La Cobranza. Obtenido de

[https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero\\_cartera/contenido\\_u4.pdf](https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u4.pdf)

Generamás. (s.f.). Cartera Vencida. Obtenido de <https://generamas.com/definiciones/cartera-vencida/>

Gerencie.com. (s.f.). Rotación de cartera. Obtenido de <https://www.gerencie.com/rotacion-de-cartera.html#:~:text=La%20rotaci%C3%B3n%20de%20cartera%20es,es%20la%20rotaci%C3%B3n%20de%20cartera.>

NIIF.com.co. (1993). Sección I: Normas sobre los activos. Obtenido de

<https://niif.com.co/decreto-2649-1993/normas-sobre-los-activos>

Pedrosa, S. J. (s.f.). Gestión de cobros y pagos. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/gestion-cobros-pagos.html>

Puppio, G. V. (12 de Abril de 2016). Cartera Vigente. Obtenido de

<https://diccionario.leyderecho.org/cartera-vigente/>

Pymas.com.co. (s.f.). 3 Tácticas para que realice una rotación de cartera efectiva. Obtenido de

<https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/finanzas-para-pymes/que-es-rotacion-cartera-y-como-hacerla-eficiente>