

**Diseño de estrategias para el área de cartera
que permitan mejorar el recaudo oportuno de los saldos de la empresa
Milmuga Patía S.A.S. Zomac**

Jineth Meneses López



Fundación Universitaria de Popayán
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa de Contaduría Pública
Popayán
2023

**Diseño de estrategias para el área de cartera
que permitan mejorar el recaudo oportuno de los saldos de la empresa
Milmuga Patía S.A.S. Zomac**

Jineth Meneses López

Directora

Dra. Sorandí Valencia

Trabajo para optar al título de Contador Público

Fundación Universitaria de Popayán

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Contaduría Pública

Popayán

2023

Tabla de contenido

Introducción	<u>76</u>
Justificación.....	<u>87</u>
Información general de la empresa	<u>98</u>
Filosofía Organizacional	<u>98</u>
Misión	<u>98</u>
Visión	<u>109</u>
Valores	<u>109</u>
Principios.....	<u>109</u>
Objetivos organizacionales	<u>1140</u>
Objetivos de Calidad	<u>1244</u>
Estructura Organizacional	<u>1342</u>
Diagnóstico Situacional	<u>1342</u>
Planteamiento del problema	<u>1544</u>
Formulación del problema	<u>1745</u>
Objetivos	<u>1746</u>
Objetivo general.....	<u>1746</u>
Objetivos específicos.....	<u>1746</u>
Marco teórico	<u>1846</u>
Marco Conceptual	<u>1846</u>
Cuentas por cobrar	<u>1846</u>
Políticas de crédito.	<u>1847</u>
Políticas de cobranza.....	<u>1847</u>
Ventas al crédito.....	<u>1847</u>
Interés de mora	<u>1947</u>
Liquidez.....	<u>1948</u>
Cartera vencida.....	<u>1948</u>
Marco Referencial.	<u>1948</u>
La importancia del área de cartera comercial en una empresa.	<u>1948</u>
Riesgos que producen las facturas vencidas.....	<u>2120</u>
Efectos de recaudar la cartera.....	<u>2324</u>
Marco legal.....	<u>2422</u>
Resolución 1590 de 2021	<u>2422</u>

Decreto 445 de 2017.	<u>2524</u>
Decreto 1702 de 2015.	<u>2725</u>
Resolución 0167 de 2022.	<u>2726</u>
Análisis de datos	<u>2927</u>
Identificación actual de los saldos por cobrar.....	<u>2927</u>
Análisis de resultados.....	<u>3029</u>
Proceso de cartera y gestión de cobro	<u>3029</u>
Encuesta Clientes	<u>3432</u>
Encuesta Vendedores	<u>3635</u>
Plan de crédito y cobranza	<u>4342</u>
Políticas de Crédito y Cobranza Milmuga Patía SAS ZOMAC	<u>4342</u>
Crédito.....	<u>4342</u>
Cobranza	<u>4443</u>
Descripción del procedimiento de crédito.....	<u>4644</u>
Conclusiones	<u>4746</u>
Recomendaciones.....	<u>4847</u>
Lista de referencias	<u>4948</u>
Anexos.....	<u>5150</u>
Gráfico estado de cuentas.....	<u>5150</u>

Tabla de figuras.

Figura 1. Estructura organizacional de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac. .	13
Figura 2. Reporte de cartera en ventas agrupadas por cliente de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac.....	29 30
Figura 3. Captura de pantalla de un cobro a un cliente vía WhatsApp.	31
Figura 4. Captura de pantalla de un cobro a un cliente vía correo electrónico.	32
Figura 5. Informe de seguimiento de cobranza a clientes en mora.	33

Lista de tablas.

Tabla1	Cuadro comparativo de cartera vencida	52
---------------	---	----

Introducción

Mediante el siguiente informe se da a conocer el desarrollo de la Pasantía como opción de grado, la cual se efectuó en la empresa Milmuga Patía SAS Zomac ubicada en el Bordo Patía Cauca, específicamente en el área de cartera, su principal actividad es el comercio al por mayor de materiales de construcción, entre otros.

Por otra parte, se describe la problemática presente de cartera vencida en esta organización y se establecen los objetivos de la pasantía con el fin de mejorar el recaudo oportuno de los saldos a crédito que se le brinda como opción de pago a los clientes, se da a conocer el desarrollo de cada actividad realizada y finalmente se plantea unas conclusiones y recomendaciones que contribuyan a llevar un control de recaudo oportuno de los saldos de Milmuga Patía SAS Zomac.

La importancia de realizar la pasantía en una empresa como Milmuga Patía S.A.S Zomac es que, al ser una empresa joven, se puede detectar y dar solución a tiempo a los problemas contables que posea. Esto no solo evitará la falta de liquidez, sino que permitirá su crecimiento económico y la estabilidad laboral del personal de la empresa. También, es relevante para la formación del estudiante, pues de esta manera puede aplicar los conocimientos adquiridos en la solución de problemáticas reales.

Justificación

La ejecución de la pasantía en el área de cartera es de gran valor académico y empresarial, puesto que permite la aplicación del conocimiento, teniendo como base la formación teórico-práctica que brinda el programa de Contaduría Pública de la Fundación Universitaria de Popayán. Además, este espacio es útil para adquirir mayor responsabilidad y experiencia, y aplicar todos aquellos valores y principios éticos que debe tener todo buen contador público.

Por otra parte, la pasantía brinda la oportunidad al estudiante de consolidar sus conocimientos e identificar sus fortalezas y debilidades, lo que permitirá convertir dichas debilidades en fortalezas y de potenciar, las que ya se tiene dentro de la empresa.

En cuanto a la resolución de la problemática real como la que presenta la empresa Milmuga Patía S.A.S. Zomac, es importante verificar si se cuentan con los conocimientos y las capacidades suficientes, para poder diseñar estrategias que contribuyan a la solución. Es en estos espacios que, se mide el grado de preparación y responsabilidad, y por tal motivo, los estudiantes están en la posibilidad de optar por este tipo de oportunidades.

La empresa se verá enormemente beneficiada al tener un pasante en el área de contaduría, dado que podrá identificar problemáticas contables, financieros, tributarios entre otros, que se puedan estar presentando, y posteriormente realizar los correctivos correspondientes para su mejoramiento o solución.

Siendo así satisfactorio Para Milmuga Patía SAS ZOMAC brindar la oportunidad a los estudiantes de ejercer y afianzar los conocimientos obtenidos en la Fundación Universitaria de Popayán.

Información general de la empresa

Filosofía Organizacional

La empresa MILMUGA PATÍA S.A.S ZOMAC identificada con NIT 901.236.453-5, constituida el 22 de noviembre del año 2018, está ubicada en la zona Patía (El Bordo), en el departamento del Cauca. La dirección local de la organización es CRA 6 4 12 BRR Balboita.

La figura jurídica de Milmuga Patía S.A.S Zomac es sociedad por acciones simplificada y su principal actividad es el “comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pintura, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción”. Responsable de IVA, está inscrita en la cámara de comercio del Cauca con fecha de matrícula 07 diciembre del año 2018, teniendo las responsabilidades fiscales ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) es declarante de renta, retenedora en la fuente a título de renta, declara autor retención del Impuesto sobre la Renta, declarante de IVA, obligada a llevar contabilidad y presentar información exógena.

A continuación, se presentará la misión, la visión, los valores y principios de la empresa, los cuales fueron creados como aporte en la pasantía.

Misión

Comercializar materiales de buena calidad para construcción, artículos de ferretería, pintura, entre otros, en el Bordo sur del Cauca y norte de Nariño, trabajamos en equipo para satisfacer las necesidades de los clientes, brindando un amplio portafolio de productos con las mejores marcas y precios competitivos, ayudando a contribuir en el desarrollo socioeconómico de la Región.

Visión

Ser una de las ferreterías más trascendentales de la ciudad del Bordo Patía sur del Cauca y norte de Nariño, abriendo sucursales que permita brindar más productos, asumiendo un aporte en calidad para el sector comercial, contando con la fidelidad de los clientes y estableciendo el compromiso de los trabajadores.

Valores

Honestidad: Ser siempre transparente con los clientes y funcionarios de la empresa, sin importar la situación.

Pasión: Realizar el trabajo con dedicación y amor, para que el cliente sienta una buena atención de parte del vendedor.

Respeto: Ser cordial con los clientes y funcionarios sin importar su cargo o estatus social.

Competitividad: Trabajar y brindar servicios de calidad, implementando estrategias que permitan el crecimiento de la empresa.

Trabajo en equipo: Ser solidarios entre los compañeros de la empresa, permite generar un ámbito laboral más agradable y positivo para la misma.

Principios

Calidad: Brindar productos de buenas marcas, permite asegurar la fidelidad de los clientes.

Compromiso: El empleado debe comprometerse con los reglamentos estipulados en la empresa.

Imagen: Tener buena presentación personal y buena higiene en el ámbito laboral, genera una buena imagen ante la sociedad.

Eficiencia: Cumplir con los objetivos señalados en la empresa.

Puntualidad: Cumplir un horario laboral permite que el empleado desarrolle mejor sus funciones asignadas.

Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales de la Empresa Milmuga Patía S.A.S. Zomac, (Orrego & Ordoñez, 2018). Estos objetivos son:

La sociedad tiene como objeto social principal: la adquisición, comercialización, almacenaje, distribución y venta tanto al por mayor como al por menor y la representación de toda clase de personas físicas o jurídicas, que le otorguen su confianza, para la introducción, comercialización y venta, en exclusiva o en colaboración con otros comercios.

La sociedad además podrá desarrollar procesos y trámites de importación y exportación de bienes o servicios, en especial la comercialización de bienes y/o prestación de servicios a entidades públicas o privadas.

La sociedad podrá desarrollar actividades de cualquier tipo, con personas de cualquier naturaleza tanto directa como indirectamente para obtener utilidades de negocios lícitos en cualquier área de la economía, la industria o el sector de servicios, tales como asociarse o conformar consorcios o uniones temporales para participar en procesos licitatorios, realizar inversiones para aprovechamiento de incentivos de carácter fiscal.

Así mismo, propender por el beneficio de los medios y recursos que el Estado posibilita para el desarrollo y cumplimiento de su objeto social, en especial lo establecido por la ley 1819 de 2018, reglamentada por el Decreto 1650 de 2017 en lo relacionado con las sociedades que desarrollan su

actividad económica en las Zonas más Afectada por el Conflicto Armado - ZOMAC (Orrego & Ordoñez, 2018).

Objetivos de Calidad

Al igual que los objetivos organizacionales, los objetivos de calidad de la Empresa Milmuga Patía S.A.S. Zomac, fueron redactados por la contadora pública Diana Brighithe Orrego y la revisora Luz Adriana Ordoñez en el año 2018. Estos objetivos se muestran a continuación:

Generar rentabilidad suficiente que permita la sostenibilidad y crecimiento de nuestra empresa.

Fidelizar a nuestros clientes con oportunidad, disponibilidad de productos y excelente atención.

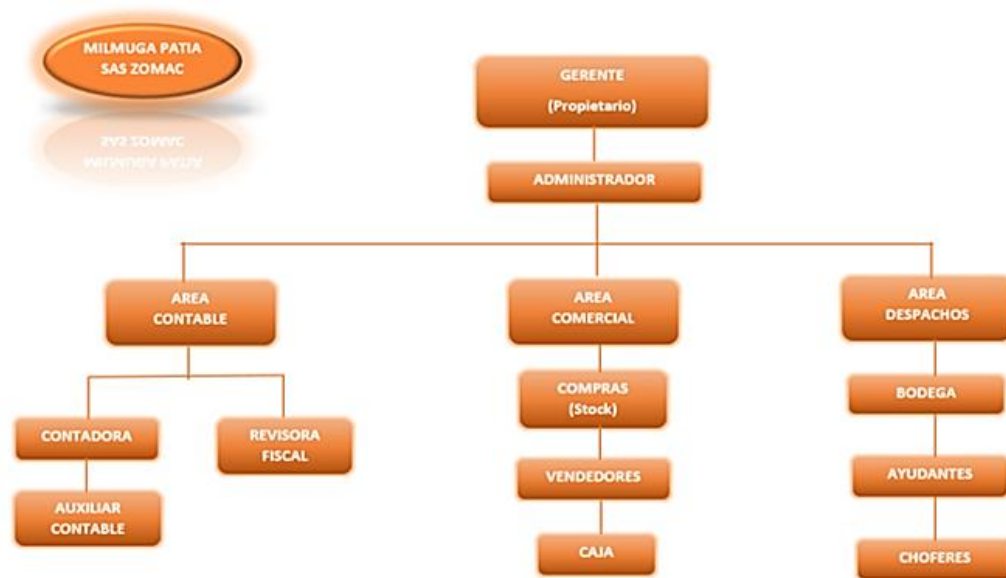
Mejorar la calidad y desempeño de nuestros procesos y servicios para el éxito sostenido de la empresa.

Mejorar las prácticas y capacidad para suministrar dispositivos médicos acordes con los requisitos del cliente y reglamentarios.

Mejorar el desempeño y desarrollo de nuestro equipo humano.

Estructura Organizacional

Figura 1. Estructura organizacional de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac.



Fuente: Elaboración propia.

Nota. El esquema representa la estructura organizacional de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac.

Diagnóstico Situacional

Descripción y análisis de la situación actual

La empresa Milmuga Patía S.A.S. Zomac, ha estado creciendo económicamente, ya que cuenta con tres sedes, las cuales ofrecen distintos productos. En la primera sede, se encuentra todo lo relacionado con cerámica, en la segunda, artículos de ferretería y en la tercera, se tiene una bodega para almacenar cemento y varillas.

A causa del desastre natural que se presentó el pasado 9 de enero de 2023 en la vía nacional que conecta a Popayán con Pasto, se generó una escasez de productos como cemento, varillas, perfilaría, cerámica, estuco, zinc y pegante de piso. Por tal motivo, se generó una disminución en las ventas haciéndose inminente el recorte de personal, además

se realizó ajustes en el horario laboral siendo la hora de salida a la 1:00 pm. En el momento, se está trabajando con algunas medidas para evitar que estas decisiones afecten a la empresa y a la contribución en el mercado. Estas medidas fueron:

1. Aumentar el precio de los productos.
2. Recorte del personal y del horario laboral.
3. Emplear rutas alternas para el transporte de los productos.

En cuanto a la problemática de la cartera vencida, también se aplicaron unas acciones para contribuir al recaudo de esas facturas y prevenir el riesgo de iliquidez. Estas acciones fueron realizar un cobro persuasivo, a través de llamadas, mensajes de WhatsApp y correos electrónicos.

Con las acciones anteriormente expuestas, la empresa se ha mantenido con un nivel de liquidez aceptable, cumpliendo con obligaciones como pago de nómina, pago a proveedores, pago de servicios y gastos en las fechas acordadas.

Planteamiento del problema

La cartera es un área muy importante dentro de una empresa, ya que sirve para administrar las cuentas por cobrar y el otorgamiento de crédito a los clientes, que a su vez permite llevar un orden de las facturas de compra y venta, ya sea en efectivo o crédito. Por ello es necesario tener presente las fechas de plazo que se le brinda al deudor, pues de esta manera la entidad puede realizar un cobro adecuado.

Dependiendo del control de cobro de la cartera, se verá reflejada la eficiencia de la organización, un dato esencial que se debe tener en cuenta para ello es que la rotación de cartera debe ser más acelerada que la rotación de las cuentas por pagar, porque la empresa se va a demorar menos días en convertir esa cartera en efectivo, generando liquidez que le permitirá cumplir con las obligaciones, ya sea a corto o mediano plazo, o para adquirir inventario. En cuanto al control que maneja la empresa, se puede decir que es precaria, pues tienen varias fallas. Por ejemplo, la empresa no cuenta con un orden en las fechas de las facturas a crédito que les han otorgado a sus clientes, lo que dificulta el recaudo del efectivo. Por otra parte, la empresa no realiza acciones recordatorias a los clientes días antes, para que cancele su deuda, y, además, no actualiza los datos del cliente, por lo que se pierde la comunicación con estos.

Realizar una buena gestión de cobro es importante y necesario dentro de cualquier empresa, para evitar que se vea afectada la liquidez de la misma o con el fin de disminuir riesgos, pero esta variable se puede convertir en un trabajo complicado debido al tiempo que se debe dedicar para llevar a cabo el cobro de cartera, y teniendo en cuenta que, en algunas ocasiones se puede presentar una pérdida monetaria a causa de la mala fe y falta de compromiso que puede tener un cliente frente a una obligación.

De acuerdo con lo anterior, es conveniente considerar disponer de un funcionario que se encargue específicamente del área de cartera, aplicar una política de crédito, y que el asesor de ventas haga firmar al cliente un pagaré para adquirir un mayor compromiso.

En la empresa Milmuga Patía SAS Zomac se logró identificar una problemática que puede afectar la rentabilidad de la empresa a causa de 123 facturas vencidas entre el año 2019 y el año 2022, como se evidencia más adelante en la Figura 2. Reporte de cartera en ventas agrupadas por cliente de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac. Por tal razón, se trató de identificar las causas principales de dicha problemática, encontrándose que, básicamente es por la no aplicación de políticas de crédito y cobranza, y la falta de un manual de cobranzas y créditos, el cual permite llevar un control de los clientes que si se les puede otorgar ventas a crédito.

En resumen, la problemática de la dificultad del recaudo de la cartera, se debe a los siguientes factores:

1. Falta de personal que se encargue de tener en orden las fechas y plazos, para realizar la gestión de cobro.
2. La carencia de políticas de cobranza y crédito, en los que se realicen los respectivos recordatorios a los clientes a través de distintos medios (llamadas telefónicas, mensajes de texto vía WhatsApp y correo electrónico) y se haga firmar, pagarés a los clientes.
3. La no actualización de los datos personales de los clientes que, cambia su número de celular o correo electrónico.
4. Falta de compromiso de la mayoría de los clientes, pues no cumplen las fechas de pago y sobrepasan el límite pago.

Formulación del problema

¿Qué estrategias se pueden implementar en el área de cartera para mejorar el recaudo oportuno de los saldos de las facturas vencidas de la empresa MILMUGA PATÍA SAS ZOMAC?

Objetivos

Objetivo general

Implementar estrategias adecuadas en el área de cartera que permitan mejorar el recaudo oportuno de los saldos de las facturas vencidas de la empresa MILMUGA PATÍA SAS ZOMAC

Objetivos específicos

Identificar la situación actual de los saldos de las cuentas por cobrar de Milmuga Patía SAS.

Plantear un proceso de cartera y gestión de cobro teniendo en cuenta las necesidades de la empresa Milmuga Patía SAS.

Establecer un plan de crédito y cobranza para la empresa Milmuga Patía SAS que permita mejorar su cartera comercial.

Marco teórico

Marco Conceptual

Cuentas por cobrar

De acuerdo con Arena (2016), las cuentas por cobrar son de “Gran significación, puesto que representan activos adquiridos que tienen la particularidad de convertirse en dinero u otros bienes, por otorgar derechos u obligaciones producto de operaciones comerciales de ventas de bienes o servicios”.

Un gran porcentaje de negocios o empresas brindan facilidades de pago a sus clientes, como el crédito y su plazo puede ser a corto o largo plazo.

Políticas de crédito.

En cuanto a las políticas de crédito, se tiene que son “Los lineamientos técnicos de los que dispone el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente” (Conexión Esan, 2016).

Para este proyecto se revisará si la empresa Milmuga Patía SAS maneja un manual de políticas de crédito.

Políticas de cobranza

Al realizar una adecuada gestión de cobranza, se permite que “Las organizaciones administrar el riesgo de pérdida de las cuentas por cobrar, partiendo del desarrollo de estrategias de cobro en diferentes niveles” (Auditool, 2022).

Para este proyecto se revisará si la empresa Milmuga Patía SAS maneja manual de políticas de cobranza.

Ventas al crédito

Morocho (2021) considera que:

Otorgar ventas a crédito es importante e indispensable, ya que esto origina un incremento significativo en sus ingresos, pero también es necesario que se conozca la forma de como otorgarlos, ya que, una vez otorgados los créditos, si no se ha contado con políticas claras y efectivas, esto generará un impacto negativo en su economía, generando que la liquidez de la empresa vaya en declive.

Interés de mora

En el año 2015 se emitió el decreto 1702 de 2015, y por el cual, se puede afirmar que el interés de mora es “Aquel valor al que el deudor queda obligado desde el momento en que se produce el retraso en el cumplimiento del pago de la obligación”.

Liquidez

El autor Paladines (2018), se refiere a la liquidez como “La capacidad que tiene la empresa para generar flujo de efectivo en el corto plazo a fin de poder cumplir con sus compromisos o proyectos”.

Cartera vencida

Paladines (2018) considera que, una cartera vencida se da “Debido a la inadecuada gestión de ventas y cobranzas, al no seleccionar eficientemente al cliente y no realizar el cobro oportuno de las cuentas por cobrar hace que la deuda caiga en mora afectando también la liquidez de la empresa”.

Marco Referencial.

La importancia del área de cartera comercial en una empresa.

La cartera comercial es un área significativa en una empresa, ya que permite llevar orden de la información de todos los movimientos de compra y venta que se realizan durante intervalos de tiempo determinados.

Entre los beneficios que puede obtener una empresa al otorgar crédito a sus clientes, es que los compradores, se fijan menos en los precios y más en las facilidades de pago, porque pueden satisfacer sus necesidades, de esta manera la empresa crea una relación con el cliente lo que conlleva a un posible crecimiento en las ventas. Por otro lado, llevar un orden en la cartera evita posibles riesgos de pérdidas y ayuda a generar clientela que, contribuye con la circulación de inventario de la empresa, brinda un plan financiero al consumidor favoreciendo en el control de sus finanzas y esta cancelaría su deuda en lo establecido. Mencionado lo anterior se convierte en una cuenta por cobrar para la empresa y esta hace parte de los activos corrientes, lo cual es positivo para la misma debido a que se estima recibir un dinero a corto plazo para suplir las necesidades y obligaciones de la empresa como por ejemplo pago a proveedores, pago de nómina, entre otros, y también para tener dinero disponible en caso de que se presente una nueva inversión de capitalización.

Realizar una constante revisión del reporte de cartera es una fase muy importante para determinar las fechas en que los clientes deben efectuar su respectivo pago y evitar facturas vencidas, en caso de que los clientes no acaten su obligación, la empresa se verá con el deber de hacer una gestión de cobro y que el deudor responda de manera positiva para la empresa (Paredes & Villafuertes, 2017).

Es necesario tener un personal que se encargue de la cartera, para que realice un seguimiento de los clientes que tiene un saldo pendiente con la empresa y así evitar que tenga contratiempos o moras de pago que puedan afectar la liquidez de la empresa. Ahora, se tiene distintas estrategias para el control en el recaudo efectivo de cartera, por ejemplo, enviar recordatorios de fechas de pago y facturas a tiempo, contar con un registro

actualizado de los datos de los clientes para la buena comunicación, revisar controles estadísticos, solicitar prendas o garantías de respaldo.

Otro método esencial para prevenir algún tipo de pérdida de cartera o evitar facturas vencidas es realizando una breve investigación del usuario que desea consumir los productos a crédito, y asegurarse si se encuentra en una situación económica apta para cumplir con la obligación, que pueda realizar los respectivos pagos o abonos en las fechas acordadas por el cliente y la empresa.

El análisis de la cartera consiste en revisar la situación actual del cliente e investigar en instituciones financieras y de información acerca de la situación financiera del mismo, en donde se pueda analizar si el cliente tiene capacidad de pago y en caso de que no esté cumpliendo con los pagos en las fechas estipuladas se debe insistir y presionar en la cancelación de los valores adecuados (Paredes & Villafuertes, 2017).

Quiere decir que, si en la cartera comercial se encuentran facturas vencidas, es conveniente que la empresa se ponga en la tarea de recaudar saldos y comunicarse con los clientes, recordándoles su obligación con la empresa para evitar riesgos. En este sentido, es conveniente definir y aplicar la política de cobranza, y proporcionar opciones de pago para que el cliente se ponga al día con su responsabilidad.

Riesgos que producen las facturas vencidas

De acuerdo a lo ya mencionado, las cuentas por cobrar hacen parte de los activos corrientes, lo cual es un punto muy importante porque permite obtener beneficios por los servicios o productos otorgados a los clientes, con la condición de que su pago no pase del plazo acordado y así evitar riesgos de iliquidez. Así, la empresa se beneficia de un flujo de efectivo que le ayude a cumplir con sus responsabilidades financieras como el

pago de salarios, pago a proveedores, pago de deudas, créditos e inversiones (Carrera, 2015). Sin embargo, solo esto será un beneficio si se sabe controlar las cuentas por cobrar, por lo que se sugiere usar software administrativo.

No tener una buena circulación de cartera conlleva a la empresa a sufrir un riesgo de solvencia, que se verá afectada en la ejecución de proyectos u obligaciones a corto plazo. Donde planes de mejora que ya están en curso y que tienen que ver con la gestión y ejecución de recursos financieros, se verán suspendidos hasta que se pueda recuperar la liquidez de la empresa.

Otro riesgo es la pérdida de utilidad que se espera obtener de los productos entregados a los clientes en un determinado plazo, se estima que esas facturas sean canceladas en su respectiva fecha o de lo contrario este acontecimiento afecta el rendimiento financiero de la empresa.

Si uno de los deudores incumple con sus pagos, los intereses, comisiones y gastos sobre créditos o cuotas deberán ser contabilizados como rendimiento en suspenso, por lo tanto, no forma parte del estado de resultado y por ende no se computan en los ingresos financieros. Este tratamiento es aplicable cuando el crédito se encuentra en las siguientes situaciones: créditos en situación de vencidos, créditos en situación de cobranza judicial, crédito con clasificación de pérdida (Lalupú, 2018).

Las facturas vencidas se producen después de transcurrir como mínimo 30 días sin haber realizado el pago oportuno, a partir de esa fecha las facturas se denominan a la cartera que no representa intereses.

La cartera vencida registra el valor de toda clase de créditos que por más de 30 días dejan de ganar intereses o ingresos. Una vez que una cuota se transfiere a cartera vencida todas las cuotas restantes por vender hasta 30 días, se reclasifican a la

cartera que no devenga intereses. Estas dos últimas divisiones de la cartera de crédito conforman la cartera improductiva (Parrales, 2013).

Efectos de recaudar la cartera

El objetivo principal de recaudar las facturas vencidas, es evitar impactos negativos por falta de cumplimiento o no pago de las obligaciones por parte de los clientes, y así poder tener un flujo de efectivo positivo para las operaciones de la empresa.

Es importante tener presente las fechas de pago acordadas, es una buena norma para evitar moras de pago, usualmente el tiempo mínimo de plazo es de 30 días para que los clientes puedan realizar sus pagos o abonos.

Cuando se reflejan riesgos de pago se considera necesario implementar estrategias de cobro, realizar un seguimiento eficiente como, por ejemplo, realizar llamadas a los clientes, ofrecer nuevas facilidades de pago o ampliar las fechas acordadas.

El objetivo principal de la cobranza radica en realizar gestiones efectivas para mantener al día los créditos de los acreedores, diseñando estrategias y herramientas de recaudo efectivo para evitar altos índices de morosidad y así lograr liquidez para el capital de trabajo de la empresa (Rueda, 2015).

Implementar estrategias consiste en tener en cuenta la necesidad de la empresa y la de los clientes, el encargado del área de cartera debe tener buen carácter a la hora de tratar con un cliente moroso, crear conciencia relacionado con el tema, crear recordatorios de pago realizando llamadas o enviando mensajes, es vital tener los datos del cliente actualizados en caso de que cambie su número telefónico, correo entre otros, llevar en orden estos puntos ayudará a solucionar problemas de la empresa y aportará nuevas ideas de mejoramiento para la misma.

Las estrategias se deben llevar a cabo una vez se haya analizado las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que se presentan en la empresa. Ahora, la implementación de estrategias implica la creación de una visión y una misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas (Moreta, 2014)

Marco legal.

Resolución 1590 de 2021

En la resolución 1590 de 2021, el artículo 51 habla acerca de las solicitudes pago, y específicamente dice lo siguiente: “El deudor de una acreencia a favor de la entidad podrá solicitar, en cualquier etapa del proceso de cobro, facilidades para el pago de la obligación exigible” (DNP, 2021). Aparte de esto, se enlista los requisitos mínimos que debe tener la solicitud, los cuales son:

- a. Nombre o razón social del deudor.
- b. Datos de contacto del deudor.
- c. Identificación del proceso y la cuantía.
- d. Certificación expedida por la Contaduría General de la Nación en la que conste que no se encuentra reportado como deudor moroso por incumplimiento de acuerdos de pago.
- e. Plazo solicitado.
- f. Periodicidad de las cuotas.
- g. La descripción de la garantía ofrecida o la denuncia de los bienes de su propiedad o de un tercero que a su nombre garantice suficientemente la deuda a satisfacción de la Entidad.

- h. El primer pago de la facilidad deberá ser igual al diez por ciento (10%) o al quince por ciento (15%) del valor de la deuda dependiendo de su clasificación por cuantía.
- i. En los casos en que el deudor sea una entidad pública, se deberá anexar igualmente certificado de disponibilidad presupuestal que garantice el pago de la deuda, junto con el acuerdo y/o ordenanza mediante la cual se autorice al ordenador del gasto a comprometer vigencias futuras, según corresponda.

Cuando del análisis de la solicitud se concluya que no cumple con los requisitos para su otorgamiento, se conminará al deudor para que la subsane. En caso de no hacerlo dentro del término de diez (10) días hábiles contados a partir de la devolución de la solicitud, se entenderá que el deudor desiste de la misma y deberá continuarse con el proceso de cobro (DNP, 2021).

Decreto 445 de 2017.

En el decreto 445 de 2017, se reglamenta la forma en que las entidades públicas del orden nacional, pueden depurar la cartera a su beneficio y cuando sea de difícil recaudo. Como ejemplo, se tiene el siguiente fragmento de dicho decreto:

Que de conformidad con el artículo 98 de la Ley 1437 de 2011 (Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo) las entidades públicas deberán recaudar las obligaciones creadas en su favor, que consten en documentos que presten mérito ejecutivo de conformidad con este Código. Para tal efecto, están revestidas de la prerrogativa de cobro coactivo

o podrán acudir ante los jueces competentes (Sector Hacienda y Crédito Público, 2017).

En este mismo decreto, aparece el Título 6 en el artículo 1, que, se titula como: “Depuración de Cartera de Imposible Recaudo en las Entidades Públicas del Orden Nacional” (Sector Hacienda y Crédito Público, 2017). Este título es nuevo dentro de la parte 5 del libro 2 del Decreto 1068 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector de Hacienda y Crédito Público), y es importante, porque especifica en qué casos las entidades públicas del orden nacional pueden depurar la cartera. En este sentido, se tendrá en consideración los siguientes artículos:

Artículo 2.5.6.1 Objeto. El presente decreto reglamenta la forma en que las entidades públicas del orden nacional, podrán depurar la cartera a su favor cuando sea de imposible recaudo, con el propósito de que sus estados financieros revelen en forma fidedigna la realidad económica, financiera y patrimonial.

Artículo 2.5.6.2 Ámbito de Aplicación. El presente decreto aplica a las entidades públicas del orden nacional, con excepción de las entidades financieras de carácter estatal, las empresas Industriales y Comerciales del Estado, las Sociedades de Economía Mixta y las entidades en Liquidación.

Artículo 2.5.6.3 Cartera de imposible recaudo y causales para la depuración de cartera. - No obstante, las gestiones efectuadas para el cobro, se considera que existe cartera de imposible recaudo para efecto del presente Título, la cual podrá ser depurada y castigada siempre que se cumpla alguna de las siguientes causales:

Prescripción

Caducidad de la acción.

Pérdida de ejecutoriedad del acto administrativo que le dio origen.

Inexistencia probada del deudor o su insolvencia demostrada, que impida ejercer o continuar ejerciendo los derechos de cobro.

Cuando la relación costo-beneficio al realizar su cobro no resulta eficiente.

Decreto 1702 de 2015.

El Decreto 1702 de 2015, regula el control de calidad de bienes y servicios que, son ofrecidos o prestados a la comunidad, al igual que la información brindada al público en su comercialización. No obstante, de este decreto, solo se mencionará el artículo 1, ya que este ofrece unas definiciones para la correcta aplicación e interpretación del decreto. De estas definiciones, nos interesa, la definición de interés de mora y de tasa de interés, que, son:

Interés de mora: Es aquel valor 31 que el deudor queda obligado desde el momento en que se produce el retraso en el cumplimiento del pago de la obligación.

Tasa de interés: Es una relación porcentual que permite calcular los intereses, tanto remuneratorios como moratorios, que causa un capital en un periodo determinado (Sector Comercio, Industria y Turismo, 2015).

Resolución 0167 de 2022.

La resolución 0167 de 2022 es la actualización del Reglamento Interno de Cobro Coactivo, y de esta, nos interesa el Capítulo II que habla del Cobro Persuasivo, ya que como se podrá ver más adelante, se aplica en el proceso de cobro de los clientes morosos.

Por otro lado, se tendrá en cuenta el Capítulo III que menciona sobre las facilidades de pago, que, puede solicitar los clientes en mora.

Del Capítulo II, se requiere los artículos 6°, 7° y 8°, pues en estos, se encuentra la definición del cobro persuasivo, los medios por los cuales se puede efectuar el cobro y el tiempo en el que se puede realizar este. A continuación, se muestra los artículos mencionados:

Artículo 6° - Definición: El cobro persuasivo es la etapa dentro del recaudo de cartera del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, cuyo objetivo es lograr que el deudor cumpla de manera voluntaria con las obligaciones adeudadas a la entidad, con el exclusivo propósito de evitar los costos y las implicaciones de un proceso coactivo, y de esta manera obtener la recuperación total e inmediata de la cartera.

Artículo 7° - Medios: Para cumplir con los objetivos de la etapa del cobro persuasivo se podrán utilizar todos los medios necesarios para procurar un acercamiento con el deudor, a saber: llamadas telefónicas, visitas, correos electrónicos y oficios de cobro persuasivo.

Artículo 8° - Término: La etapa de cobro persuasivo no podrá tener una duración mayor a seis meses (6). Empero, podrá prescindirse de esta cuando el funcionario competente lo considere necesario (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022).

En cuanto al Capítulo III, solo se tendrá en cuenta el artículo 15, el cual habla sobre la solicitud de la facilidad de pago. Este artículo dice lo siguiente:

Artículo 15° - Solicitud de facilidad de pago: El deudor o un tercero a su nombre podrá solicitar se le conceda la facilidad de pago por las obligaciones

adeudadas, cumpliendo con los requisitos señalados en las disposiciones legales y previo análisis de la capacidad de pago del deudor.

Cuando el análisis de la solicitud se concluya que no cumplen con los requisitos para su otorgamiento, se conminará al deudor para que la subsane, en caso contrario y superado el término concedido, se entenderá que desiste de la misma y deberá constituirse con el proceso de cobro.

Análisis de datos

Identificación actual de los saldos por cobrar

En este espacio se hablará del resultado que tiene relación con el primer objetivo, que es identificar la situación actual de los saldos de las cuentas por cobrar.

Figura 2. Reporte de cartera en ventas agrupadas por cliente de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac.

Reportes / Celeste MIPYME / MILMUGA PATIA SAS ZOMAC / JINETH MENESES LOPEZ

Movimientos

Agrupar

Ordenar

Ver Movimientos

Cliente

Número

Ascendente

100%

Reporte de Cartera en Ventas Agrupada por Cliente

FECHA DE CORTE: lunes 24 octubre 2022

Procesado: 24/10/2022 8:14 AM

Número	Fecha y Hora	NIT	Nombre	Telefonos	Valor	Abono	Saldo	Días Facturados	Fecha Vencimiento	Días Vencidos
Facturas para el Cliente: Yeni Lopez Pareja NIT/C.C.: 66978488										
FECD 2035	09-jun-2022 10:26 AM	66.978.488	Yeni Lopez Pareja	3132205835	30.200	0	30.200	137	29-jun-2022	117
Totales					Cantidad Fac. 1	30.200	0	30.200	Fac. Vencidas 1	
Facturas para el Cliente: Yimer Carabali Gomez NIT/C.C.: 1059910081										
FECD 2557	09-sep-2022 5:29 PM	1.059.910.08	Yimer Carabali Gomez	3182937364	25.000	0	25.000	45	07-sep-2022	17
FECD 57349	09-sep-2022 5:28 PM	1.059.910.08	Yimer Carabali Gomez	3182937364	532.700	300.000	232.700	45	10-sep-2022	44
Totales					Cantidad Fac. 2	557.700	300.000	257.700	Fac. Vencidas 2	
Facturas para el Cliente: Zuleida Belasquez NIT/C.C.: 1059904575										
FECD 520	13-mar-2021 12:55 PM	1.059.904.57	Zuleida Belasquez	3104566975	215.300	210.000	5.300	590	14-mar-2021	589
Totales					Cantidad Fac. 1	215.300	210.000	5.300	Fac. Vencidas 1	
Totales Consolidados del Reporte										
Cantidad Fac.		Valor		Abono		Saldo		Fac. Vencidas		
135		8212.103.400		847.317.419		8164.785.981		123		

24/10/22 08:14 AM

IMP: Celeste MIPYME 2022 © Celeste Team SAS NIT: 900.803.244-1 www.celeste.com.co

Página 12 de 12

Fuente: Elaboración propia.

Nota. Imagen de reporte de cartera en ventas agrupadas por cliente realizada en el programa Celeste de la empresa Milguma Patía S.A.S Zomac.

En el momento, la empresa posee 15.466 clientes, y hasta la fecha 24 de octubre del año 2022 el software contable Celeste registró un total de 135 facturas a crédito de las cuales 123 facturas están vencidas con un saldo total de \$ 164.784.981, y un total de 76 clientes con morosidad de pago, lo que representa una mala gestión de cobranza y mala asignación de créditos. También se evidencio que existe un manual de crédito y un pagare desactualizados, y no son puestos en práctica a la hora de otorgar un crédito a los clientes. se dice que estos documentos se encuentran desactualizados por las peticiones que se estipula en cada documento, es decir, que en ese manual no se exige el RUT (Registro Único Tributario), que el solicitante del crédito sea mayor de edad y que el cliente no tenga cuentas por pagar en la ferretería en caso de solicitar otro crédito.

Se considera importante implementar un nuevo manual de políticas de crédito y cobranza, teniendo en cuenta que los asesores de ventas no aplican el interés por mora, no todos están informados de la existencia de un manual de crédito, no les exigen a los clientes firmar un pagare como garantía de pago y los asesores asignan una fecha de plazo de máximo 30 días y los clientes no cumplen con ese acuerdo.

Análisis de resultados

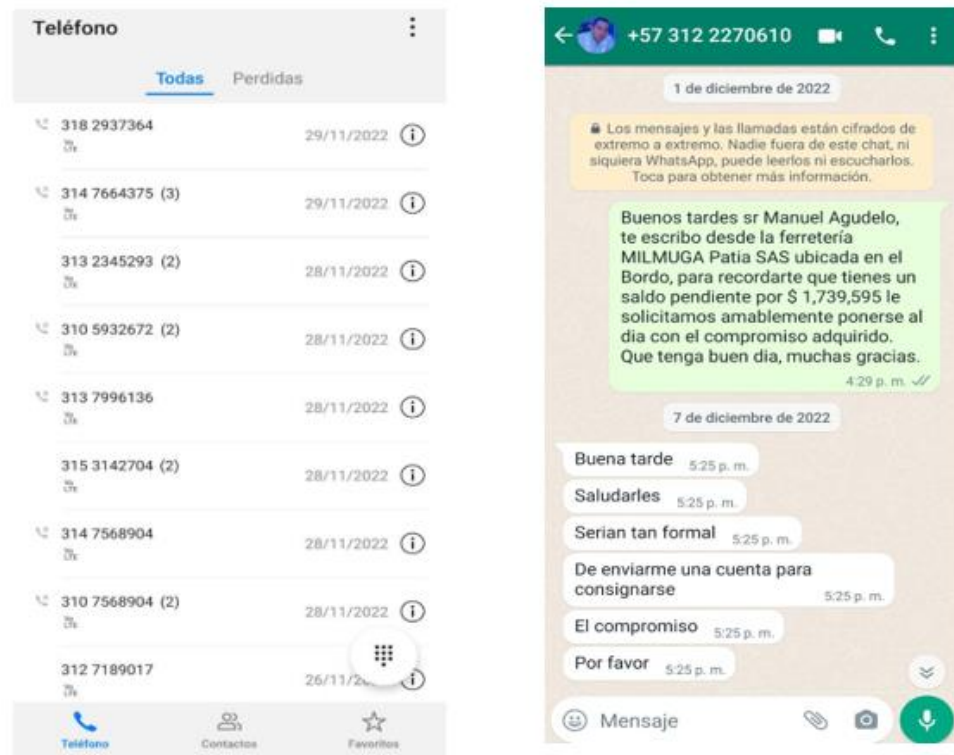
Para dar cumplimiento a la propuesta de la pasantía se ha realizado una serie de actividades enfocadas hacia el cumplimiento de los objetivos planteados con el fin de diseñar estrategias que permitan mejorar el recaudo oportuno de los saldos de la empresa Milmuga Patía SAS Zomac.

Proceso de cartera y gestión de cobro

Para el resultado del segundo objetivo teniendo en cuenta las necesidades de la empresa Milmuga Patía SAS, se inició un seguimiento de cobranza hacia los clientes con

mayor tiempo de morosidad de pago, utilizando los medios de comunicación, como llamadas telefónicas, mensajes vía WhatsApp (ver figura 3) y mensajes por medio del correo Electrónico (ver figura 4).

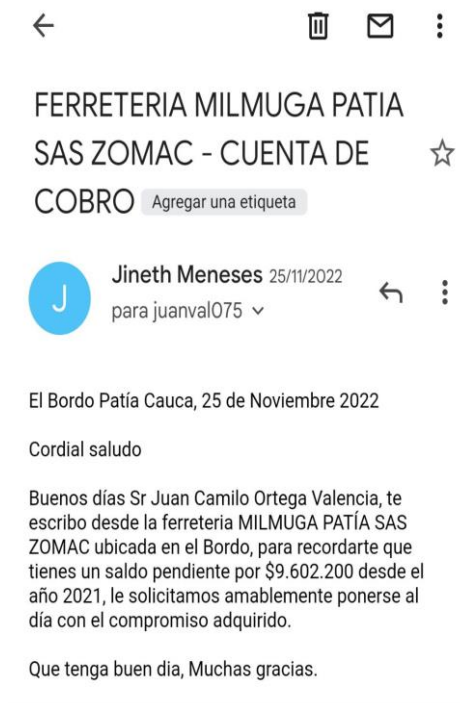
Figura 3. Captura de pantalla de un cobro a un cliente vía WhatsApp.



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Captura de pantalla de una acción de cobro a un cliente en mora a través de WhatsApp.

Figura 4. Captura de pantalla de un cobro a un cliente vía correo electrónico.



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Captura de pantalla de una acción de cobro a un cliente en mora a través de correo electrónico.

Una vez realizados estos procesos, se procede a guardar los comentarios o respuestas que dan los clientes frente a estos llamados. En la figura 5, se puede apreciar el informe en donde se anexan los datos del cliente (Nombre completo, documento de identificación, correo electrónico, número de la factura a crédito, el saldo, los abonos realizados y el total, se debe poner la respuesta y la fecha en que se realizó cada proceso).

Además de ello los nombres que tienen el color rojo indica que aún no ha sido cancelada su deuda y que ya venció la fecha de plazo pactada, el nombre con color verde quiere decir que ya cancelaron su factura a crédito.

Figura 5. Informe de seguimiento de cobranza a clientes en mora.

MILMUGA PATIA SAS									
CLIENTE		Fecha Contable		CEDULA		1.079.915.851			
CONTACTO		838473832		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
620		\$4.004.000		\$4.004.000	FECHA				
				Pagado		25-act			
				Pagado		1-dic			
				Pagado		16-dic			
				Numero no esta en uso		24/02/2023			
CLIENTE		Gale Ochoa		CEDULA		76.513.833			
CONTACTO		11111068		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
689-682-703		\$14.010.500		\$14.010.500	FECHA				
				No contesta		25-act			
				Se le envia un mensaje a su		27-act			
				WhatsApp recordándole su					
				compromiso con la factura					
				El si Gale Ochoa realiza un abono de		26-nov			
				500.000					
CLIENTE		Alexander Ochoa		CEDULA		76.513.761			
CONTACTO		011141595		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
680-095		\$1.540.500	\$894.950	\$645.550	FECHA				
				Dijo que ya había emitido otros		25-act			
				abonos a diez millones, que					
				presuntamente presentaría los					
				compromisos					
				RC 1031		10-nov			
				\$645.500					
				Si se le envia un mensaje a su					
				correo de					
CLIENTE		Rogelio Ochoa		CEDULA		1.807.714.901			
CONTACTO		0174824111		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
771		\$1.440.000		\$1.440.000	FECHA				
				Responde que él no había realizado		25-act			
				esa compra, que solo le había					
				transportado hasta Bolivia.					
CLIENTE		David Guzman		CEDULA		9.814.593			
CONTACTO		012884726		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
762		\$55.000		\$55.000	FECHA				
				No usó		25-act			
				Se le envia un mensaje a su					
				correo de					
CLIENTE		Concepcion Ochoa		CEDULA		961.398.465			
CONTACTO		018404888		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
808-1086		\$32.274.100		\$32.274.100	FECHA				
				No contesta		25-act			
				Se le envia un mensaje a su					
				correo de					
CLIENTE		Concepcion Riquelme		CEDULA		961.391.687			
CONTACTO		0174824111		CORREO		No tiene			
FACTURA		SALDO	ABONO	TOTAL	COMENTARIO/CAUSAS				
854-835-1117-1117		\$5.178.000		\$5.178.000	FECHA				
				Estas esperando que se realice un		25-act			
				pedido, donde se entregue la otra					
				orden					
				Se le envia un mensaje a su					
				correo de					

Fuente: Elaboración propia.

Nota. En la imagen se muestra un informe sobre los datos personales de los clientes con cuentas canceladas o vencidas.

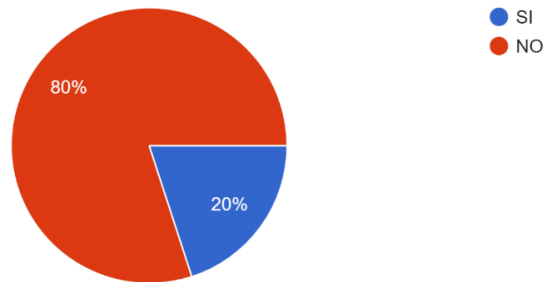
Teniendo en cuenta la necesidad de recuperar la cartera vencida de Milmuga Patía SAS, en el mes de diciembre 2022 se decide plantear una encuesta dirigida a los clientes que tienen facturas vencidas y a los encargados del área de ventas, con el objetivo de conocer cuál es el método de crédito y cobranza que se maneja dentro de la empresa. para realizar la encuesta se tuvo en cuenta a 76 clientes que tienen facturas de crédito vencidas, este proceso fue aplicado por medio de WhatsApp compartiendo un link creado desde el formulario de google y a través de llamadas telefónicas, se pudo contactar por estos medios solo a 32 clientes con carteras vencidas, a los cuales se les indico lo que se estaba realizando desde la pasantía, pero se obtuvo respuesta positiva solo de 10 clientes que contaban con el tiempo disponible para participar en la actividad, se entiende que en el mes de diciembre pocas personas se encuentran en el municipio, por lo cual no se les pudo practicar de manera presencial, otras tenían sus datos desactualizados y no se contaban con correos electrónicos por lo cual no se pudo obtener más respuestas.

Encuesta Clientes

La encuesta dirigida a los clientes consta de 5 preguntas.

1. ¿La ferretería Milmuga Patía SAS le recuerda oportunamente la fecha de vencimiento de sus créditos adquiridos?

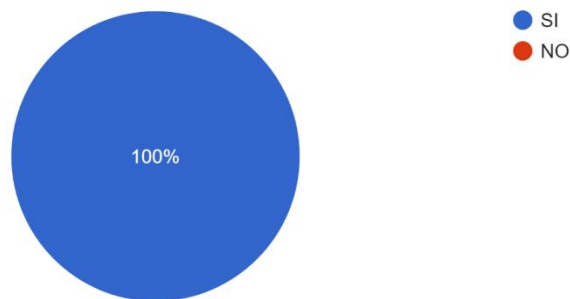
10 respuestas



Análisis: De los clientes encuestados el 80% respondió que ningún funcionario de la ferretería les recordaban sus saldos pendientes antes de vencer el plazo acordado, por otro lado, el 20% respondió que sí les recordaban su compromiso oportunamente.

2. ¿Esta de acuerdo que la ferretería Milmuga Patía SAS le recuerde la fecha de pago de sus créditos?

10 respuestas

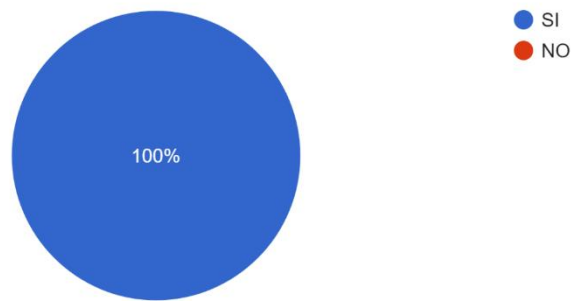


Análisis: Del total de los clientes encuestados el 100% respondió que sí están de acuerdo que les recuerden la fecha de pago de sus créditos. Esta respuesta de los clientes

es muy positiva para la ferretería, porque indica que no les va a incomodar que algún funcionario les realice llamadas o envíe mensajes.

3. ¿Usted considera que las políticas o manuales son necesarios e importantes para el otorgamiento de un crédito?

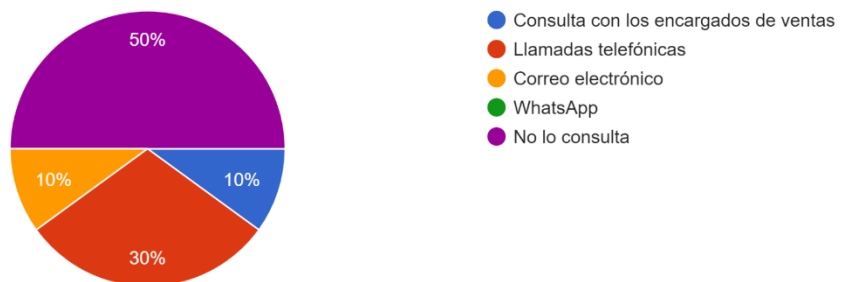
10 respuestas



Análisis: Según los datos de la encuesta el 100% respondió que sí consideran necesario e importante que la empresa tenga un manual o políticas de crédito y cobranza. quiere decir que si están dispuestos a cumplir con las reglas que disponga dicho manual.

4. ¿Qué medios utiliza para conocer el estado de sus créditos?

10 respuestas

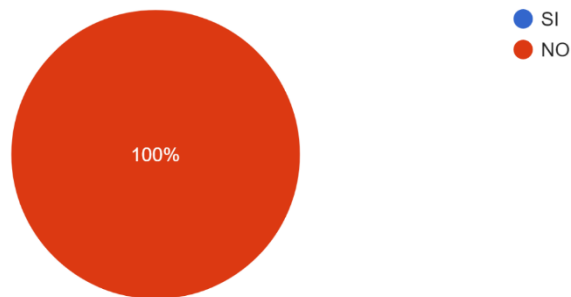


Análisis: De los clientes encuestados el 50% respondió que no consultaban el saldo de sus créditos; el otro 30% respondió que consultaban su saldo a través de llamadas telefónicas; el 10% respondió que consultaban su saldo por medio del correo electrónico y por último el otro 10% respondió que consultaban su saldo por medio de los asesores de ventas. cómo se puede observar en el diagrama el porcentaje más alto de las respuestas es

que no consultan el saldo, por lo tanto, es importante que un funcionario les recuerde a menudo para que los clientes lo tengan en cuenta.

5. ¿La ferretería Milmuga Patía SAS le cobra intereses por el retardo en el pago de las facturas?

10 respuestas



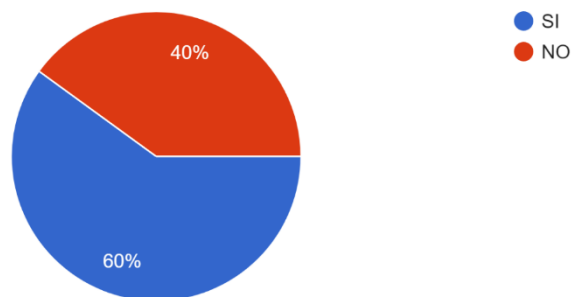
Análisis: De los clientes encuestados el 100% respondieron que la ferretería no les cobra intereses de mora. Esto quiere decir que no se les está haciendo firmar a los clientes ningún tipo de garantía.

Encuesta Vendedores

Se realizó una encuesta que consta de 13 preguntas a 10 funcionarios de la ferretería Milmuga Patía SAS ZOMAC, con el objetivo de conocer cuál es el método de crédito y cobranza que se maneja dentro de la empresa.

1. ¿En la empresa Milmuga Patía SAS existe políticas o un manual de crédito y cobranza?

10 respuestas

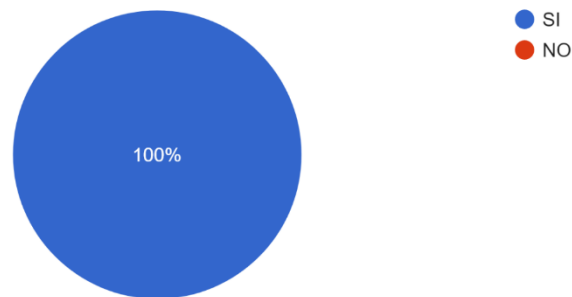


Análisis: De los funcionarios encuestados el 60% respondió que sí existe un manual o políticas de crédito y cobranza, el 40% restante contestaron que no existe

políticas o manual de crédito y cobranza, esto quiere decir que no hay una buena información de reglas en el trabajo entre los funcionarios.

2. ¿Usted considera que las políticas o manuales son necesarios e importantes para el otorgamiento de un crédito?

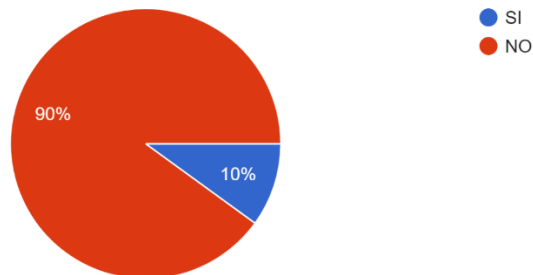
10 respuestas



Análisis: De los trabajadores encuestados el 100% respondió que sí consideran necesarios e importantes las políticas o manuales para el otorgamiento de un crédito, es una respuesta muy positiva porque se entiende que están dispuesto a seguir un lineamiento para evitar las facturas vencidas por parte de los clientes.

3. ¿Revisan el perfil comercial y financiero de los clientes por medio de las centrales de riesgo, antes de aprobar o negar un crédito?

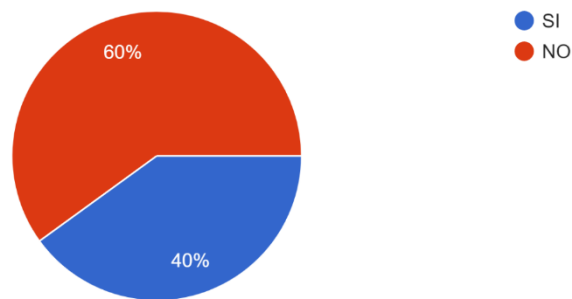
10 respuestas



Análisis: De los funcionarios encuestados el 90% respondió que no revisan el perfil comercial y financiero de los clientes antes de aprobar o negar un crédito, el 10% respondieron que, si revisan el perfil comercial y financiero, se considera necesario que los encargados de ventas se informen de la capacidad de pago que cuenta el cliente y su comportamiento con los créditos y obligaciones.

4. ¿Existe algún responsable que lleve el control de las cuentas por cobrar?

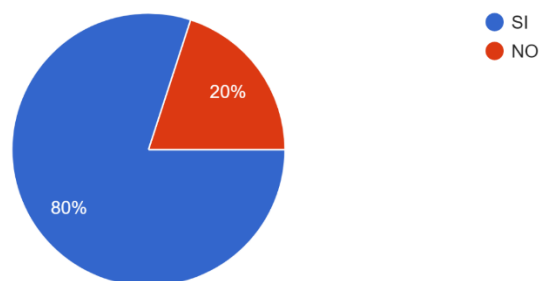
10 respuestas



Análisis: De los trabajadores encuestados el 60% respondieron que no hay un responsable que se encargue de llevar la cuentas por cobrar a los clientes, el otro 40% respondió que sí existe un responsable, esto quiere decir que la ferretería necesita un funcionario que se dedique específicamente al área de cartera y sea responsable de llevar las cuentas por cobrar para evitar que se venzan las facturas a crédito.

5. ¿Los encargados del área de ventas entregan diariamente las facturas pendientes por cobrar?

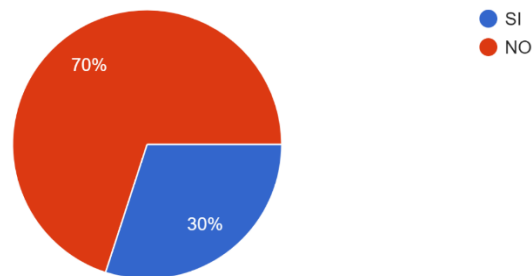
10 respuestas



Análisis: De los funcionarios encuestados el 80% respondió que, si entregan diariamente las facturas pendientes por cobrar, el otro 20% respondió que no entregan diariamente las facturas, esto indica que las facturas deben ser emitidas diariamente al área de cartera para poder realizar adecuadamente el control de cobro, siguiendo el orden de las fechas asignadas.

6. ¿Milmuga Patía SAS le comunica oportunamente a los clientes sobre el saldo de cartera y su vencimiento?

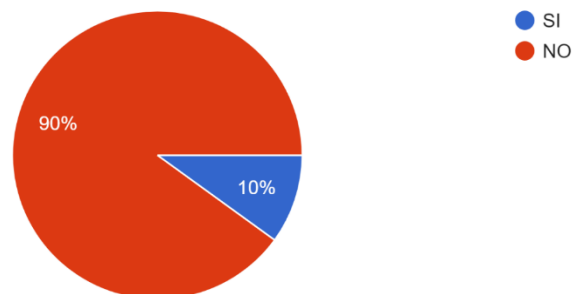
10 respuestas



Análisis: De los trabajadores encuestados el 70% respondió que no se les comunica oportunamente el saldo de cartera a los clientes, el 30% respondió que sí se les comunica oportunamente, es importante que el encargado de cartera realice llamadas constantes a los clientes para recordarles su obligación con la ferretería.

7. ¿La empresa Milmuga Patía SAS le exige garantía a los clientes, como letra de cambio o pagaré?

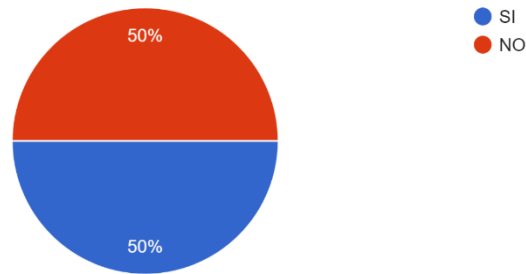
10 respuestas



Análisis: De los funcionarios encuestados el 90% respondió que no se exige garantía a los clientes, el otro 10% respondió que sí se exige garantía a los clientes, esto indica que los clientes no firman letra de cambio o pagaré, lo cual es muy arriesgado porque estos documentos título valor incorpora un derecho que, en caso de no ser cumplido por parte del cliente, el beneficiario puede cobrar el pago judicialmente.

8. ¿La empresa Milmuga Patía SAS le cobra intereses a los clientes por el retardo en el pago de las facturas?

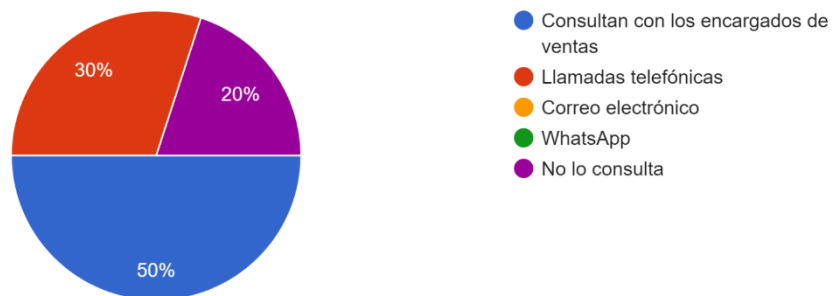
10 respuestas



Análisis: De los trabajadores encuestados el 50% respondió que la empresa Milmuga Patía SAS si les cobra intereses a los clientes por el retardo en el pago de las facturas, el otro 50% de los encuestados respondió que no se les cobra intereses a los clientes. Se logró identificar que en la empresa si estaba estipulado un porcentaje de interés por mora para los clientes, pero no se ponía en práctica este reglamento.

9. ¿Qué medios usan los clientes para conocer el estado de sus créditos?

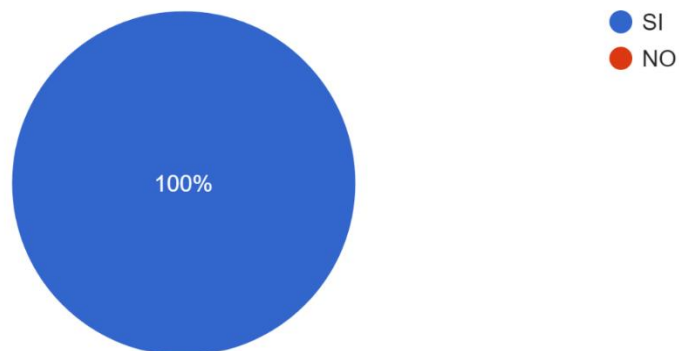
10 respuestas



Análisis: De los funcionarios encuestados el 50% respondió que los clientes consultan su estado de crédito por medio de los encargados de ventas, el 30% respondió que lo consultaban por medio de llamadas telefónicas y el otro 20% respondió que los clientes no consultaban su estado de crédito. Esto indica que es necesario mantener informado a los clientes de sus estados crediticios para que ellos se pongan al día con sus obligaciones adquiridas.

10. ¿Cree usted que la cartera vencida afecta la rentabilidad de la empresa?

10 respuestas



Análisis: De los trabajadores encuestados el 100% respondió que la cartera vencida si afecta la rentabilidad de la empresa, se entiende que los vendedores de la empresa sí tienen claro que una mala gestión de crédito y cobranza se verá afectada la rentabilidad de la misma.

11. ¿En que tiempo la empresa cumple con las obligaciones adquiridas?

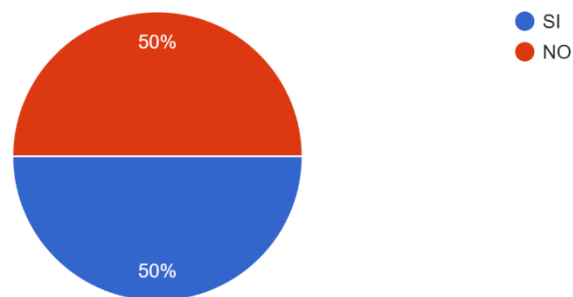
10 respuestas



Análisis: De los funcionarios encuestados el 100% respondió que la empresa si cumple con las obligaciones a corto plazo. Esto quiere decir que a pesar del porcentaje de facturas vencidas la empresa cuenta con suficiente solvencia para retribuir a las obligaciones como nómina, pago a proveedores entre otros.

12. ¿Se contabiliza el deterioro de cartera cuando los clientes no cumplen con los plazos acordados?

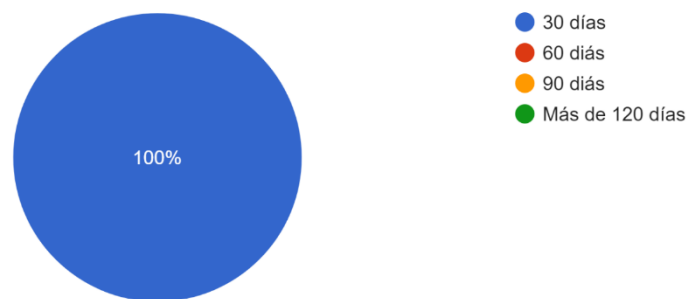
10 respuestas



Análisis: De los trabajadores encuestados el 50% respondió que sí se contabiliza el deterioro de cartera cuando los clientes no cumplen con los plazos acordados, el otro 50% respondió que no se contabiliza el deterioro, es importante que se contabilice el deterioro de cartera porque es un dinero que ya se da por perdido o que el cliente no va a pagar.

13. ¿Dentro del área de cartera cuantos días se clasifican de plazo para los clientes?

10 respuestas



Análisis: De los funcionarios encuestados el 100% respondió que son 30 días que se clasifican de plazo para los clientes, se considera justo 30 días de plazo porque después de pasar esa fecha se puede ir perdiendo los intereses de ganancia que generó esa venta a crédito.

Plan de crédito y cobranza

Evaluando los resultados de los anteriores procedimientos y la encuesta puesta en práctica a los clientes y a los vendedores, se vio conveniente desarrollar un manual de políticas que permita a los vendedores brindar un crédito que asegure la economía y rentabilidad de la empresa, en donde no se vea en riesgo la cartera, políticas que permita tener legalidad a esa facilidad de pago que se le brinda al cliente tomando en cuenta las necesidades que este presenta.

Implementar políticas de cobranza para llevar a cabo una gestión de cobro oportuno de los saldos evitando que no se incumplan las fechas de plazo acordado con los clientes.

Políticas de Crédito y Cobranza Milmuga Patía SAS ZOMAC

Crédito

Solicitar al cliente una copia del RUT (Registro Único Tributario).

Solicitar copia de la cédula de ciudadanía, si es persona jurídica una copia de la cédula del representante legal.

Pedir al cliente información exacta de su dirección de residencia (Cra, calle, nombre del barrio).

El cliente debe ser mayor de edad (+18) para poder otorgarle el crédito.

El cliente debe presentar dos referencias, una personal y la otra comercial.

El cliente tendrá derecho a un solo crédito, es decir, no deberá tener saldos pendientes con la ferretería.

El plazo máximo para cancelar la factura será de 60 días.

La factura debe llevar el nombre del cliente que solicita el crédito personalmente, no de un tercero.

Informar al cliente que, en caso de no cumplir con el plazo estipulado, se le incrementará al valor de la factura un 3,9% por mora.

El cliente debe firmar un pagaré como garantía.

El deudor debe tener a disposición un codeudor.

Cobranza

A continuación, se menciona como de ser el proceso de cobranza paso a paso:

El encargado debe pedir diariamente las facturas a crédito a los vendedores, para realizar una buena gestión de cobro.

Utilizar todos los medios de comunicación (llamadas, mensajes de texto) para recordarle su compromiso antes de cumplir el plazo estipulado.

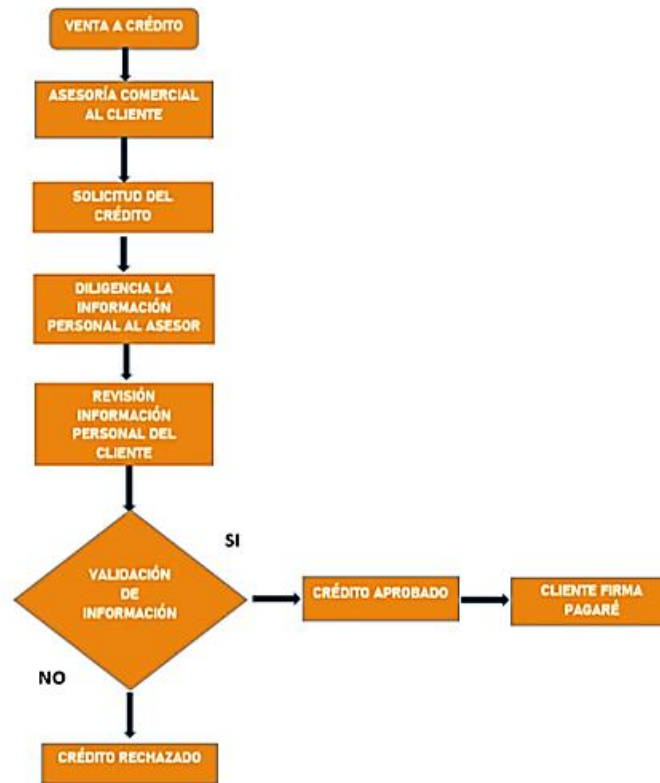
2.1 Si el cliente no responde de manera positiva se realizará una cobranza judicial, y los gastos correrán por cuenta del cliente.

Realizar un informe con cada cliente que especifique los datos personales, la fecha, el valor y un campo para llenar con los comentarios o acuerdo que se tenga con el cliente.

Actualizar los datos del cliente continuamente.

Aplicar el 3,9% de interés por mora a partir de los 60 días.

Figura 16. Diagrama de flujo del proceso de crédito de la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac.



Fuente: Elaboración propia.

Nota. En la imagen se muestra de forma general, el paso a paso del proceso de crédito en la empresa Milmuga Patía S.A.S Zomac.

Descripción del procedimiento de crédito

El proceso inicia con una asesoría del vendedor al cliente, en donde el vendedor le indica todas las diferentes marcas y precios que se manejan en la ferretería, y le explica los medios de pago para que el cliente tenga la posibilidad de elegir su forma de pago sin que se vea afectada su economía y le permita satisfacer su necesidad.

Cuando el cliente haya tomado la decisión de solicitar un crédito como medio de pago, el asesor de ventas le indicará los requisitos que debe presentar (información con datos personales y referencias financieras).

Una vez el vendedor revise los documentos y se asegure que este cliente está apto o cuenta con las condiciones necesarias para asumir esta responsabilidad, inmediatamente aprueba la petición del crédito (la revisión no debe tardar más de 24 horas).

El siguiente paso a seguir es que el asesor de ventas le explique las políticas de crédito y cobranza, debe mencionarle el porcentaje de interés que se cobra en caso de no cumplir con el plazo acordado.

Finalmente, cuando el cliente acepte las condiciones estipuladas debe firmar un pagaré como garantía de pago.

Conclusiones

-El proyecto “Diseño de estrategias para el área de cartera. Que permitan mejorar el recaudo oportuno de los saldos de la empresa Milmuga Patía SAS ZOMAC” se realizó con el fin de disminuir las facturas a crédito vencidas y prevenir el riesgo de que la empresa quede sin liquidez.

-En conclusión, se cumplió con los objetivos propuestos, especialmente en la identificación de la situación actual de la empresa, en la planificación de procesos para recaudar los saldos vencidos y en el planteamiento de un manual de políticas de crédito y cobranza.

-Los asesores de ventas no actualizan constantemente los datos de los clientes, esto implica perder contacto y dificulta el cobro de los saldos.

-No hay un personal que se encargue únicamente de realizar la gestión de cobro de las facturas a crédito, no se realizan llamadas oportunas para recordarle el pago de sus saldos, esto ocasiona que los clientes pasen por alto su obligación con la empresa y aumente la cartera vencida.

-Realizar las encuestas a los asesores de ventas y clientes fue de gran ayuda, porque permitió conocer las falencias que se presentaban a la hora de otorgar un crédito y de realizar la cobranza.

-Se puede concluir que aplicando una buena gestión de cobro se puede llegar a los resultados esperados, en este caso se logró tener comunicación con un porcentaje significativo de clientes morosos que aceptaron su falta de compromiso y cancelaron sus deudas con la ferretería.

Recomendaciones

- Se considera conveniente asignar un personal que se encargue directamente en el área de cartera y realice una adecuada gestión de cobro a los clientes, para prevenir un porcentaje elevado de facturas vencidas o facturas con posibilidad de impago.

-Se recomienda seguir el manual de políticas de crédito y cobranza correctamente, para asegurar la rentabilidad de la empresa y obtener una rotación de cartera positiva para la misma.

-Es importante que el cliente conserve el comprobante durante un largo periodo cuando realice los pagos o abonos de su factura a crédito, en caso de que el sistema presente fallas y así evitar malos entendidos.

-Se sugiere llevar un control constante de las cuentas por cobrar e informar a los asesores de ventas sobre el estado de cartera de los clientes, para que puedan designar créditos sin que se ponga en riesgo la liquidez de la empresa.

-Es de suma relevancia que los funcionarios de Milmuga actualicen constantemente los datos de los clientes (correo, número de celular y dirección).

-Es recomendable que cuando el personal ya se haya adaptado al manual de políticas de crédito y cobranza, lo actualicen periódicamente con la finalidad de reducir la cartera vencida e incorporar nuevas políticas.

-Llenar todos los campos del pagaré con datos correctos, letra legible, firma y huella dactilar del solicitante de crédito.

Lista de referencias

- Arena, S. (2016). Análisis del rubro cuentas por cobrar, desde el punto de vista contable, auditoría interna y auditoría externa en el contexto de las normas internacionales. Su aplicación en PyMEs. *Análisis del rubro cuentas por cobrar, desde el punto de vista contable, auditoría interna y auditoría externa en el contexto de las normas internacionales. Su aplicación en PyMEs.* (R. D. UNC, Recopilador) Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de Repositorio Digital UNC: <http://hdl.handle.net/11086/4709>
- Auditool. (19 de Octubre de 2022). *Auditool*. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de Auditool: <https://www.auditool.org/herramientas/modelos-de-politicas/politica-de-cobranza>
- Carrera. (2015). Análisis de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma SA en el año 2015 . Recuperado el 5 de Mayo de 2023
- Conexión Esan. (13 de Diciembre de 2016). *Conexión Esan*. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-politica-de-creditos-de-una-entidad-financiera#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20de%20cr%C3%A9dito%20son,y%20las%20condiciones%20de%20cr%C3%A9dito.>
- DNP. (23 de Julio de 2021). *Departamento Nacional de Planeación*. Recuperado el 9 de Mayo de 2023, de Departamento Nacional de Planeación: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normatividad/Resolucion-1590-%2023-julio-2021.pdf>

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). *Vlex*. Recuperado el 9 de Mayo de 2023, de Vlex: <https://vlex.com.co/vid/resolucion-numero-0167-2022-896466572>
- Moreta, V. (2014). La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A., en la ciudad de Ambato. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/7307>
- Morocho, L. (2021). Implementación de Políticas de Créditos y Cobranzas para mejorar la liquidez en la empresa Negersa S.A.C. La Libertad. *Implementación de Políticas de Créditos y Cobranzas para mejorar la liquidez en la empresa Negersa S.A.C. La Libertad*. Piura. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82870/Morocho_FLA-SD.pdf?sequence=1
- Orrego, D., & Luz, O. (2018). Milmuga Patía S.A.S. Recuperado el 5 de Mayo de 2023
- Paladines, J. (Septiembre de 2018). La actividad de Servicios Funerarios y su Incidencia en la Rentabilidad Financiera de la Empresa Camposantos del Ecuador “Parque de la Paz”, Parroquia La Aurora. *La actividad de Servicios Funerarios y su Incidencia en la Rentabilidad Financiera de la Empresa Camposantos del Ecuador “Parque de la Paz”, Parroquia La Aurora*. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34405/1/PALADINES%20AGUIRRE.pdf>
- Paredes, P., & Villafuertes, J. (2017). *Diseño Estratégico para la recuperación de cartera de la Compañía Alzamy 2016*. Recuperado el 9 de Mayo de 2023, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/19757>

Parrales, C. (2013). Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del ieece-guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5322>

Rueda, M. (2015). Modelo de gestión y procedimientos para controlar y reducir la cartera en una empresa aseguradora, caso Aseguradora del Sur. Recuperado el 5 de Mayo de 2023, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10969>

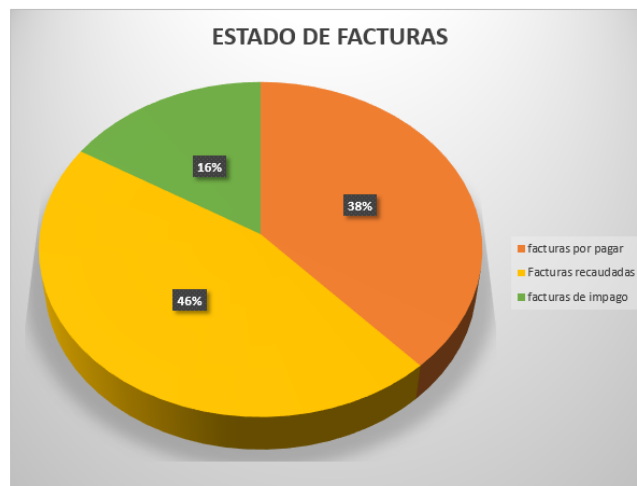
Sector Comercio, Industria y Turismo. (2015). *Función Pública*. Recuperado el 9 de Mayo de 2023, de *Función Pública*: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62953>

Sector Hacienda y Crédito Público. (2017). *Función Pública*. Recuperado el 9 de Mayo de 2023, de *Función Pública*: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80178>

Anexos

Gráfico estado de cuentas

ESTADO DE FACTURAS	Nº DE FACTURAS	PORCENTAJE
facturas por pagar	47	38%
Facturas recaudadas	56	46%
facturas de impago	20	16%
total	123	100%



En este grafico se puede identificar el porcentaje de facturas que se logró recaudar durante el periodo establecido de 6 meses, utilizando los procesos de gestión de cobro, del 100% de las facturas vencidas se recaudó un 46% para un total de 56 facturas, el 38% de facturas quedaron sin recaudar debido a la falta de compromiso por parte de los clientes, pero hay la posibilidad de que puedan ser recaudadas en un periodo de tiempo más prolongado, por motivo de que todavía hay contacto con esos clientes y el 16% de las facturas son incobrables a causa del tiempo de vencimiento y perdida de comunicación con los clientes.

Tabla1

Cuadro comparativo de cartera vencida

Fecha	Edades de Cartera Vencida			
	De 0 a 90 días	De 90 a 180 días	De 181 a 360 días	Más de 360 días
24 de octubre 2022	\$ 35.939.293	\$ 21.325.495	\$ 35.669.551	\$ 54.561.157
20 de abril 2023	\$ 5.435.200	\$ 6.705.295	\$ 17.660.334	\$ 60.287.361

Fuente: Elaboración propia.

Nota. La tabla es la muestra comparativa del recaudo de la cartera vencida, que se logró obtener teniendo en cuenta la fecha de inicio y la fecha final del proceso.