



PLANTILLA DE TRABAJO DE GRADO

**DISEÑO DE UN MANUAL PARA EL OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE
CARTERA PARA LA EMPRESA “S.P.I SANDBLASTING Y PINTURAS
INDUSTRIALES S.A.S DE LA CIUDAD DE CALI**

JORGE ALBERTO BALLESTEROS HERNÁNDEZ

DIRECTOR

JOSE ROLANDO GARCIA

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA
INNOVACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

Fecha de entrega



Tabla de Contenido

2.	INTRODUCCIÓN.....	9
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
3.1	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
4.	JUSTIFICACIÓN	11
5.	ESTADO DEL ARTE.....	¡Error! Marcador no definido.
6.	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	15
7.	MARCO TEÓRICO.....	16
7.1	MARCO CONCEPTUAL.....	18
8.	METODOLOGÍA.....	19
9.	RESULTADOS Y ANÁLISIS	21
9.1	Diagnóstico Financiero	21
9.1.1	Análisis Vertical.	21
9.1.2	Análisis Horizontal	24
9.2	Razones Financieras.....	28
9.2.1	Ratios de Liquidez	28
9.2.2	Ratios de Actividad.....	29
9.2.3	Ratios de Endeudamiento.....	32
9.2.4	Ratios de Rentabilidad	33
9.3	Factores que influyen en la Morosidad de los Créditos.....	36
9.4	Manual de Procedimientos para el otorgamiento y Recuperación de Cartera	39
	Introducción	39
	Justificación	39
	Objetivo	40
	Misión.....	40
	Visión.....	40
	Reglas para la implementación del Manual.....	40
	Políticas.....	41
	De Solicitud De Crédito.....	41



De otorgamiento de Créditos.....	42
De Recuperación de Cartera.....	42
Procedimientos de Cobranzas	43
Procedimientos de Créditos	44
Recomendaciones.....	54
10. CONCLUSIONES Y LOGROS	55
11. RECOMENDACIONES	56
12. BIBLIOGRAFÍA CITADA	57
13. ANEXOS	60
Anexo 1. Encuesta.....	60
Anexo 2. Entrevista	64
Anexo 3. Carta Aval y de Uso de Información.....	67
Anexo 4. Carta de Agradecimiento	68



Lista de Tablas

Tabla 1. Análisis vertical a partir de los estados Financieros 2018 y 2019	23
Tabla 2. Análisis Horizontal a partir de los estados Financieros 2018 y 2019.....	25
Tabla 3. Análisis vertical a partir de los estados de Resultados integrales 2018 y 2019	27
Tabla 4. De Solicitud De Crédito.....	44
Tabla 5. De Otorgamiento de Créditos	46
Tabla 6. De Seguimiento de Cartera	48
Tabla 7. De cobro de Cartera.....	50
Tabla 8. De Cobro de Cartera en Mora.....	52



Lista de Figuras

Gráfico 1. Flujograma de Solicitud de Crédito	45
Gráfico 2. Flujograma de Otorgamiento de créditos	47
Gráfico 3. Flujograma de Seguimiento de Cartera	49
Gráfico 4. Flujograma de Cobro de Cartera	51
Gráfico 5. Diagrama De Cobro de Cartera en Mora.....	53



Agradecimientos

A lo largo de esta tesis he contado con la ayuda de muchas personas, a las que debo gratitud, es así que por la culminación de esta tesis de grado le agradezco principalmente a la universidad Antonio Nariño, que me abrió las puertas para desarrollarme como una persona profesional la cual junto con docentes e instalaciones contribuyeron con la ejecución de esta tesis, también agradezco a docentes tales como el profesor José rolando García, quien fue la primera persona en explicar la importancia que tiene la investigación, brindar sus conocimientos y apoyo para seguir adelante día a día, por sus enseñanzas, por sus correcciones, así mismo a todos aquellos amigos y compañeros que de una u otra manera han aportado un granito de arena.

Dedicatoria

Mi profundo agradecimiento a todas aquellas personas que fueron parte fundamenta en el desarrollo y conclusión de este gran trabajo. En primer lugar, quiero dedicar este trabajo al todo poderoso, por brindarme las fuerzas para obtener uno de mis anhelos más deseados y permitirme continuar en este proceso, por su amor que me conforta de esperanza y por rodearme de personas maravillosas que me han apoyado en lo largo de mi camino que, sino que también son los que me han llevado en el camino del bien y soporte durante toda mi etapa de formación.

De manera especial a gradecer a mi tía Marleny Rivera Buitrago, por su apoyo incondicional, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar y de igual manera a todas esas personas y familiares que han puesto su granito de arena en esta formación por estar presentes en las buenas y en las malas y como no mencionar a mis padres son los principales autores a los cuales les debo la vida y haberme formado como una persona de bien y guiarme por un buen camino.

Igualmente dedico esta tesis de manera especial a mi novia Angela Milena Rojas por su confianza y efectivo apoyo, además de brindarme sus conocimientos, experiencias y llenarme de sus buenos consejos.



1. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

En la empresa S.P.I SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES S.A.S de la ciudad de Cali se aplica la política de otorgar créditos a sus clientes con la finalidad de incrementar las ventas, pero se ha venido presentando problemas de recuperación de cartera lo cual implica para la empresa ciertos riesgos, como lo es la iliquidez y su capacidad para responder con las obligaciones financieras a corto plazo.

Es así como la presente propuesta de investigación tiene como objetivo el diseño de un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera que permita contrarrestar o mitigar dichos problemas. En esta investigación se plantea una metodología de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo y método inductivo, los cuales permitirán la identificación de los índices de morosidad, ayudaran a la caracterización de factores relevantes que influyen en dicho problema, además del diseño y formulación de políticas otorgamiento y recuperación de cartera.

Por lo tanto, como resultado de la investigación se obtuvo el diseño de un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera de crédito, en el cual se establecieron procedimientos y políticas que contribuyen a contrarrestar y mitigar los problemas encontrados, además se identificó los factores que influyen en la morosidad de los créditos, a fin de mejorar los índices de recuperación de cartera para la empresa.

PALABRAS CLAVES

Cobro de cartera, Iliquidez, Cartera vencida, Mora, Cuentas por cobrar, Otorgamiento de créditos, clientes, Política de cobro.



ABSTRACT

In the company SPI SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES SAS of the city of Cali, the policy of granting loans to its customers in order to increase sales has been applied, but there have been portfolio recovery problems which implies certain risks for the company, as is illiquidity and its ability to respond with short-term financial obligations.

This is how the present research proposal aims to design a manual for portfolio placement and recovery that allows counteracting or mitigating such problems. In this research, a descriptive methodology is proposed, with a mixed approach and inductive method, which will allow the identification of delinquency rates, help to characterize the relevant factors that influence this problem, in addition to the design and formulation of insurance policies. portfolio placement and recovery.

Therefore, as a result of the investigation, the design of a manual for the placement and recovery of credit portfolio was obtained, in which procedures and policies were established that contribute to counteract and mitigate the problems encountered, in addition to identifying the factors that They influence the delinquency of loans, in order to improve the portfolio recovery rates for the company.

KEY WORDS

Portfolio collection, illiquidity, Overdue portfolio, Default, Accounts receivable, Placement of credits, clients, Collection policy.

2. INTRODUCCIÓN

Hoy en día resulta ser de gran importancia para cualquier empresa gestionar políticas efectivas en el otorgamiento y recuperación de cartera, esto con el fin de evitar un riesgo de morosidad y problemas de iliquidez. Ya que en la mayoría de las empresas este riesgo de incobrabilidad surge cuando no se tienen establecidas, políticas y manuales de procedimientos acordes a sus procesos. Es de esta manera que la tardanza del pago afecta la liquidez de cualquier empresa, lo cual muestra, que no se cuenta con suficientes recursos financieros para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Es así como, la gestión eficiente de cobranza es el proceso de mayor importancia para cualquier empresa ya que ésta debe suministrar información real y actualizada sobre el estado de cada una de las cuentas por cobrar. Debido a que la empresa S.P.I Sandblasting y pinturas Industriales S.A.S no cuenta con manuales de procedimientos, políticas definidas y por ende con una gestión de cobranza poco efectiva. Esta investigación contribuirá de gran manera a que supere los obstáculos presentes de sus créditos y cobranzas, esto a través del diseño de un Manual para el otorgamiento y recuperación de cartera en el cual se establecieron procedimientos y políticas definidas.

Así pues, con la implementación del manual se busca contrarrestar el volumen de crédito otorgado y el volumen de las cuentas por cobrar, esto con el fin de que la empresa tenga una herramienta en la cual apoyar sus procesos frente a el otorgamiento y recuperación de créditos y de este modo contribuir a la estabilidad financiera de la empresa.

Además, esta investigación está atribuida a la generación de instrumentos y mecanismos técnicos que posibilitan la gestión efectiva de las cuentas por cobrar o gestión de cobranza de la empresa, garantizando la recuperación, protección, liquidez y manejo sostenible de las operaciones en la otorgación de créditos y la recuperación de las cuentas por cobrar.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa S.P.I SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES S.A.S. es una empresa prestadora de servicios enfocadas a la construcción de obras de ingeniería civil, tales como “Sandblasting seco y húmedo a todo tipo de tanques, estructuras metálicas y superficies en concreto bajo grados de limpieza, aplicación de todos los sistemas de pinturas industriales y marinas a tanques y estructuras y recubrimiento de tuberías enterradas”. (Páginaswebcali.com, 2020, p.1).

En la empresa S.P.I Sandblasting y pinturas Industriales S.A.S se aplica la política de otorgar créditos a sus clientes, el propósito de “aumentar sus ventas, conservar a los clientes actuales y atraer nuevos, sin embargo, los créditos otorgados no han sido cancelados a la fecha acordada en su concesión, lo que ha ocasionado problemas en la recuperación de cartera”(p.17), asimismo, “no existe el respaldo económico necesario para resolver en corto plazo los problemas de iliquidez y evidentemente el problema de cartera surge principalmente cuando la empresa ofrece crédito a sus clientes sin un análisis adecuado.” (Revelo, 2013, p. 17).

Es así como, en la actualidad no hay una buena administración y control en el área de cobranzas ya que según estudios se evidencian que la mayoría de los créditos otorgados presentan mora debido a una falta de aplicación de estrategias y políticas que ayuden a mitigar el crecimiento de cartera y de las cuentas por cobrar. Es por esto, que en la presente investigación fue realizada con el objetivo de diseñar un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera, que contribuya a contrarrestar o mitigar problemas anteriormente mencionados.

3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera en los créditos puede mitigar o contrarrestar la situación actual que presenta la empresa SPI SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES S.A.S.?

4. JUSTIFICACIÓN

Diseñar un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera en la empresa S. P. I Sandblasting y pinturas Industriales S.A.S” es de gran importancia, pues su implementación permite que el estudio y aplicación de créditos se desenvuelva dentro de una política enmarcada en un contexto estratégico de gestión de cobros. Además, la gestión de cobros efectiva garantizara la recuperación, protección, liquidez y manejo sostenible de las operaciones en la otorgación de créditos y la recuperación de las cuentas por cobrar.

Es así como, la implementación de un manual de procedimientos para el cobro eficiente de cartera, tendrá una recuperación más oportuna y de forma positiva a con la aplicación de procedimientos estructurados, claros y de fácil aplicación, que permitirá cumplir con la política de cobranza, del mismo modo redimir la solvencia que se ha otorgado a los clientes, disminuyendo el riesgo de iliquidez.

Del mismo modo, es de interés para la empresa el diseño un manual de recuperación y otorgamiento de cartera debido a que este permitirá que aumente la liquidez y calidad de cartera de la empresa y así pueda sufragar sus costos a corto plazo, ya que, a partir de la información suministrada, se ha logrado determinar que existe un alto volumen de créditos otorgados que en la actualidad presentan mora y su periodo promedio de cobro para las cuentas comerciales oscilan entre 37 días ;y Finalmente para todas las cuentas por cobrar oscilan entre 76 días.

Por tanto, este diseño y la aplicación de estrategias eficientes y un método de persuasión y vigilancia, los cuales “permitirán que mejoren los índices de iliquidez. Por lo cual se redefinirán políticas de crédito, otorgamiento, cobro y seguimiento de los préstamos orientados a persuadir al cliente a un comportamiento de cancelación acorde al plan de pagos”. (Revelo, 2013, p. 19).

5. ESTADO DEL ARTE

Dentro del sistema económico actual, el dinero desde siempre ha sido un eje fundamental que prima en relación con diversas actividades económicas, es así como a partir de la utilización de este sirve como medio de cambio y de un depósito de valor. A partir de esto es que Meléndez (1998) afirma que el “sentido general del crédito es el cambio de un bien actualmente disponible por una promesa de pago, es así como hoy en día el uso del dinero se combina con el uso de un sistema de crédito”. (p.2)

Es por esto como Caiza (2015) menciona que “La gestión de la cobranza viene de tiempos muy antiguos y en la actualidad no es la excepción, pues toda transacción económica puede ser a contado o a crédito” (p.1). Siendo está en su mayoría de manera crediticia, lo cual da lugar al nacimiento de cuentas por cobrar, o cartera vencida.

Es así como en la anterior investigación plantean elaborar un método efectivo, con la finalidad de disminuir la cartera vencida en la Cooperativa, a través de la aplicación de una metodología donde:

Se analiza las tendencias tanto en aspecto cualitativo, revela las características del trabajo, realizando el estudio del problema y toda su complejidad, como en aspecto cuantitativo haciendo referencia a un tipo de investigación no experimental enmarcada en el diseño trasversal de investigación con el propósito de recolectar datos, y analizar incidencia en un momento dado (Caiza, 2015, p. 5).

Es por esto, como en la indagación planteada por Carrasco (2012) en la cooperativa de ahorro y solvencia Alfonso Jaramillo León plantea el análisis, diseño e implementación del sistema para la gestión, a través de la aplicación de la metodología fundamentada en cuatro estrategias:

1. Parametrización del módulo de cobranzas en el software utilizado.
2. Manual de Procedimientos para Recuperación de Cartera

3. Manual con el cual se establece Competencias y o Perfiles laborales.
4. Estructurar un esquema en la Organizacional para el área de recaudo y cobranzas.

A lo cual se concluyó que el software aplicado a la cobranza no debe ser cambiado ya que le brinda al personal que labora el soporte necesario para desarrollar todo el proceso de gestión de crédito y su recuperación, se da como iniciativa propia la implementación del manual de procedimientos para la recuperación de cartera. (Carrasco, 2012, p.78).

Del mismo modo Bonifaz & Verdezoto (2013), “plantean la idea implementar un modelo de administración de cobranzas para créditos, es así como se propone un estudio en el cual se analice las características actuales de los mercados y de mayor crecimiento en el sector financiero. Para esto se dará la iniciativa de presentar indicadores que permitan medir el desarrollo de la gestión e implementar un área de cobranzas, y gracias a la implementación de indicadores financieros se dio a conocer aspectos relevantes como las ventajas y desventajas, su control las políticas y reglamentos sus procedimientos, las cuales se aplican a las entidades del sector financiero, lo cual llevo a que los créditos de consumo obtuvieron un crecimiento del 77%. (Bonifaz & Verdezoto, 2013, p.187).

Por otra parte, para mejorar y orientar de manera efectiva una gestión de cobros, se propuso poner en práctica el brindar asesoría con amplio conocimiento en la actividad de cobranza, y hacer efectiva cada gestión de cobros, es así como en esta investigación se brindó un seminario en donde se expuso secretos de buena gestión, como funciona y poder aplicar el cobro de cartera, es decir se brindara una percepción real de la forma correcta del cobro de cartera, lo cual es de vital importancia para tener un mayor conocimiento interno de la empresa, a lo cual los autores “plantean que estos son los primeros pasos por donde se inicia una gestión de cobranza exitosa”. (Endara, 2006, p.14)

Además, hoy en día el crédito es una alternativa muy acogida por las personas es así como surge “un gran incremento de sus ventas a crédito y por ende de las cuentas por cobrar requieren de un mayor control”, es por esto como Fuentes (2016, p. 8) afirma:



En la actualidad se considera el crédito como un mecanismo dinamizador de la economía, y representa una ventaja competitiva para el incremento de ventas en las empresas, sin embargo, no se evalúa adecuadamente el riesgo del mismo. La falta de análisis en el otorgamiento de créditos puede originar una cuenta con dificultad de cobro, afectando la liquidez de la empresa (Fuentes, 2016, p. 8).

Por otra parte, Según (González, 2012, citado por Espín & Campoverde, 2018), manifiesta “que toda empresa a nivel mundial busca una utilidad y satisfacer las necesidades de los clientes, pero también una organización sin políticas y funciones claras en un departamento específico puede provocar errores, omisiones o simplemente afectan la administración”. (p.3)

De igual manera, para Parrales (2013), en su tesis “Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuestas de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas”(p.18), “La actividad crediticia constituye la principal fuente de ingresos para una institución financiera, pero también puede ser causa de quiebra. La función del crédito es canalizar de manera eficiente los recursos para así impulsar el desarrollo económico”. (Álvarez, Garay, & Goicochea, 2017, p. 18).

6. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

Diseñar un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera que contribuya al adecuado control financiero para S.P.I SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES S.A.S.

- Diagnosticar la situación financiera actual acorde a las razones y/o ratios financieras de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad.
- Determinar los factores que influyen en el índice de morosidad según la empresa
- Elaborar un manual de procedimientos para el otorgamiento, recuperación y cobro de cartera.

7. MARCO TEÓRICO

Según Bello, Rodríguez & Córdoba (2018), “la buena o mala administración de las cuentas por cobrar impacta directamente en la liquidez de la empresa, ya que un cobro es el final del ciclo comercial donde se recibe la utilidad de una venta realizada” (p.4).

Enseguida se relacionan trabajos de grado que tienen temáticas similares al objeto de estudio en esta investigación

En la siguiente investigación, hacen referencia a que:

Apertura de mercados, la agresiva competencia, el internet y todo el boom tecnológico que se está viviendo, han llevado a los empresarios a vivir un nuevo entorno de negocios basados en decisiones de riesgos, donde la cobranza será siempre una actividad de comunicación y persuasión y el éxito o fracaso del cobro depende de la buena gestión y una adecuada política de cartera (Bonifaz & Verdezoto, 2013, p. 2).

Así pues, Giraldo & Rico (2012, p. 46), en su investigación mencionan que “una adecuada tabulación de las cuentas por cobrar permite obtener información oportuna sobre la antigüedad de cada cuenta y así determinar el procedimiento a seguir para el cobro de la misma”. Determinando que “la gestión de cobranza involucra la determinación de los medios que empleará la organización para informar al cliente sobre el vencimiento de sus cuentas y el proceder sobre cada una de ellas” (p.14).

Por otra parte, Fuentes (2016), afirma que “la falta de análisis en el otorgamiento de créditos puede originar cuentas con dificultad de cobro, afectando la liquidez de la empresa. Es así como el área de crédito y cobranzas debe mantener una gestión correcta de créditos” (p.1). lo que implica tener conocimiento de los procesos más adecuados y efectivos de los cobros que admitan recobrar la inversión, dentro de las condiciones determinadas por la empresa.

Además, “en la actualidad, uno de los grandes problemas de las empresas que venden bienes o servicios a crédito, es la recuperación de éste” (p. 18), ya que, si no se realiza de forma oportuna, la empresa podría enfrentar ciertos riesgos. Es así como Revelo (2013), menciona “que se debe tener bien establecidas las políticas de crédito y cobranza, tener bien planeadas técnicas y estrategias que permitan recuperar créditos vencidos”. (p. 18-19).

Finalmente, en otra investigación Cuenca (2017, p. 6), señala que “la cartera vencida nace al momento en que ceden créditos sin realizar el respectivo análisis de otorgamiento de créditos y de las políticas con las que cuenta la empresa”, es de este modo que se establece que:

Inicialmente el problema de la cartera vencida nace cuando la empresa ofrece créditos a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito, con la falta de vigilancia o revisión de la cartera enfatizando al incremento de las cuentas por cobrar de una empresa (Cuenca, 2017, p. 6).

Por otra parte, es necesario afirmar que deben existir procedimientos establecidos de como el proceder frente a la cobranza, es así como:

Los procedimientos de cobranza se deben establecer como regla que deben ser planificados y anticipados, con el objetivo de alcanzar una cobranza eficiente, para ello se debe asegurar el cobro y hay que minimizar las pérdidas en las cuentas por cobrar, para alcanzar el propósito es necesario regular y obtener un pronto pago. Las etapas usuales de cobranza son: recordar, exigir, insistencia y acción drástica; las cuales ayudarán a mejorar y recuperar la cartera de la empresa de manera más eficiente (Canales y Hernández, 2015, p. 27).

Para (Wu, Olson, & Luo. (2014), afirman que siempre existirán riesgos para recuperar los créditos. Es así que para mitigarlas se deben tomar decisiones que contribuyan a la gestión efectiva en la recuperación de los créditos. Es debido a esto que en su investigación presentan un modelo de calificación crediticia para evaluar la solvencia de las cuentas por cobrar.

7.1 MARCO CONCEPTUAL

Cartera Vencida: “Son todos los créditos que ha otorgado cualquier entidad financiera y que no han sido pagados por los acreditados en los términos pactados originalmente”. (González, 2020 ; Cotugno, Stefanelli & Torluccio, 2013, p. 1)

Mora: “La mora consiste en el retraso, dilación o tardanza en el cumplimiento de la obligación, por lo común, la de pagar una cantidad económica, líquida y vencida”. (Wolters Kluwer, 2020, p. 1)

Cobranza: “La cobranza consiste en la recuperación de los créditos otorgados previamente por una empresa”. (Calderón, 2020, p 1)

Cuentas por cobrar: “Es la deuda a crédito que un cliente contrae con su proveedor por la adquisición de un bien o servicio. La deuda puede ser a corto o a largo plazo”. (Araiza, 2005, p. 4).

Clientes: “Cliente es toda persona que mediante un proceso de intercambio recibe un producto o un servicio que satisfaga sus necesidades”. (Carrasco, 2012, p. 12)

Créditos: “Es una forma de pago de un dinero que se adeuda a una entidad. La metodología de crédito es prestar un dinero, vender un producto o servicio y la otra persona deberá devolverlo en un plazo determinado”. (Vásconez, 2012, citado por Espín, & Campoverde. 2018, p.28)

Política de cobro: “Las políticas de cobro garantizan la eficacia de las acciones de recuperación de créditos en una empresa evitando que exista la improvisación, el descontrol y la falta de una sistematización de recobro”. (Brachfeld, 2012, p. 35)

Ilíquidez: “Situación en la que una empresa no cuenta con suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo”. (Amihud, 2000, p. 4).

8. METODOLOGÍA

La investigación utilizada para el estudio de caso en la empresa S.P.I Sanblasting y pinturas Industriales SAS, fue cuantitativo ya que como lo afirma Pita & Pértegas (2002) “es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables” y en esta investigación se analizó e identificó los indicadores financieros conjuntamente del estudio de los informes y las cuentas pertinentes, además de la identificación de los indicadores financieros y del volumen de crédito otorgado con técnicas como la encuesta y la entrevista semi estructurada.

El tipo de estudio fue descriptivo, la cual ayudo a detallar las características más importantes del problema en estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo, debido a que esta permitió estar al tanto de la situación y los principales problemas del cobro de cartera en la empresa, para posteriormente plantear una posible solución.

Además, se utilizó el Método Inductivo a partir del cual se partió a analizar una situación en particular que es el estudio de caso sobre el cobro, recuperación y otorgamiento de cartera para la empresa S.P.I Sandblasting mediante un estudio individual de los hechos, que puede llegar a formular conclusiones generales sobre el problema de morosidad de los créditos para otras empresas.

Métodos e Instrumentos de recolección de Información

Como fuentes Primarias se utilizó el estudio de la unidad de análisis la cual consistió “en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis” (Díaz, 2010, p. 17).

Además, se aplicó una encuesta y una entrevista semiestructurada, las cuales contribuyeron con la recolección de datos e información pertinente en la investigación. Por otra parte, como fuentes secundarias de información se utilizó los informes financieros tales como balance general, estados de resultados y razones financieras.

Es de este modo, que la utilización de las inventivas anteriores ayudó para dar



cumplimiento al desarrollo de cada uno de los objetivos específicos fueron: en primera medida para el primer objetivo específico se utilizó la observación de la unidad de análisis como fuente primaria y como fuente secundaria el análisis de los informes financieros los cuales permitieron realizar el diagnóstico a través de los indicadores.

Para el segundo objetivo específico, se utilizó como fuentes primarias la aplicación de una encuesta y posteriormente una entrevista semi estructurada a la gerente de la empresa. Esto con el fin de conocer más a fondo sobre cuáles son los posibles factores que influyen en la morosidad de los clientes.

Y finalmente, para dar cumplimiento al último objetivo específico, el cual fue Diseñar un manual de procedimientos para el otorgamiento, recuperación y cobro de cartera. Se utilizó fuentes secundarias, como la consulta de artículos, páginas y tesis relacionadas con el tema pertinente.

9. RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación, se detalla los resultados obtenidos en el caso de estudio para la empresa S.P.I SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES S.A.S. en el cual se dará respuesta a cada uno de los objetivos anteriormente planteados

9.1 Diagnóstico Financiero

Para determinar el diagnóstico financiero se inició por realizar un análisis vertical, análisis horizontal y el estudio de indicadores financieros pertinentes, con el fin de determinar la situación actual.

Donde el análisis vertical es el encargado de identificar la participación de las cuentas menores respecto a las cuentas principales del balance general, esto con el fin de conocer que tanto porcentaje de participación tiene cada una. De otro modo “el análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro, identificando sus variaciones en las cuentas de activo, pasivo y patrimonio y del estado de resultados” (Trujillo, Diaz, Ospina, & Herrera, 2021, p.1)

Y finalmente, los indicadores financieros esto con el fin de determinar las razones financieras.

9.1.1 Análisis Vertical.

Frente al análisis vertical para el año 2018 se determinó la estructura de capital de la siguiente manera, 6% de los activos se concentraron en el activo no corriente y el restante 94% de los activos son corrientes, de otro modo frente a la estructura de financiación de la empresa se concluyó que el 88% de los activos de la empresa fueron financiados con patrimonio y el restante 12% fueron financiados con pasivo.

Es así como, la mayor parte de los activos de la empresa se encuentran en la cuenta de contratos en ejecución y posteriormente en la cuenta por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar, como se muestra en la tabla N° 1.



Por otra parte, frente al análisis vertical para el año 2019 se determinó la estructura de capital de la siguiente manera, 31% de los activos se concentraron en el activo no corriente y el restante 69% de los activos son corrientes, de otro modo frente a la estructura de financiación de la empresa se concluyó que el 68% de los activos de la empresa fueron financiados con patrimonio y el restante 32% fueron financiados con pasivo.

Es así como, la mayor parte de los activos de la empresa se encuentran en el activo no corriente, como se muestra en la tabla N°1.



Tabla 1. Análisis vertical a partir de los estados Financieros 2018 y 2019

ANÁLISIS VERTICAL EN MILES DE PESOS				
VALOR EN MILES	2018	ANÁLISIS VERTICAL	2019	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVO	564.156	100%	804.930	100%
ACTIVO NO CORRIENTE	36.448	6%	250.958	31%
Propiedad, planta y equipo	216.985	595%	442.776	55%
Depreciación acumulada	(180.537)	-495%	(191.818)	-24%
ACTIVO CORRIENTE	527.708	94%	553.972	69%
Efectivo y equivalentes	1.338	0,25%	14.584	2%
Cuentas por cobrar comerciales	113.613	22%	153.627	19%
Otras cuentas por cobrar	107.014	20%	124.175	15%
Contratos en ejecución	305.743	58%	261.586	32%
PATRIMONIO	493.749	88%	549.363	68%
Aportes sociales	10.000	2%	10.000	2%
Reservas obligatorias	5.646	1%	5.646	1%
Utilidades Acumuladas	374.394	76%	449.182	82%
Ajustes por convergencia	28.920	6%	28.920	5%
Utilidad presente ejercicio	74.789	15%	55.615	10%
PASIVO	70.407	100%	255.567	100%
PASIVO A LARGO PLAZO	43.389	62%	142.817	56%
Obligaciones Financieras	31.362	72%	130.790	92%
Pasivo Impuesto Deferido	12.027	28%	12.027	8%
PASIVO CORRIENTE	27.018	38%	112.750	44%
Proveedores Nacionales	7.774	29%	34.354	30%
Cuentas por pagar	1.718	6%	10.316	9%
Impuestos Grav y Tasas	17.526	65%	63.281	56%
Anticipo de Clientes	-	0%	4.799	4%
PASIVO + PATRIMONIO	564.156	100%	804.930	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada en los estados de situación financiera años 2018 y 2019

9.1.2 Análisis Horizontal

Dentro del análisis horizontal en la figura 2, se observa un crecimiento en la cuenta de activos es así como de año a año hubo una variación de \$240.774 millones, lo cual equivale a un crecimiento del 42,68%. De este modo frente al activo no corriente se observa que se adquirieron nuevas propiedades, plantas y equipos, es así como esta cuenta aumento significativamente en un 588.5% para el año 2019, además es necesario afirmar que la empresa no cuenta con ningún tipo de política respecto al deterioro. De otro modo para el activo corriente se evidencia un leve aumento del 4.98%, es de este modo como las subcuentas de cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar aumentaron un 32.5% y 16% respectivamente; Con relación a estas cuentas por cobrar es necesario aclarar que como la empresa no cuenta con un manual de procedimientos o políticas frente a la recuperación de cartera, es difícil establecer edades de vencimiento de la misma; y finalmente la cuenta de contratos en ejecución disminuyo en un 14,4%.

Frente a la cuenta de patrimonio se evidencia un incremento del 11,26%, aunque en la subcuenta de utilidad presente en el ejercicio se muestra una disminución del 25.6% con respecto al año anterior. Del mismo modo, para la cuenta de pasivos se muestra que hubo un significativo aumento equivalente al 262.9%, lo que nos lleva a concluir que la empresa para el año 2019 tomo decisiones de financiamiento con proveedores y entidades financieras.



Tabla 2. Análisis Horizontal a partir de los estados Financieros 2018 y 2019

ANÁLISIS HORIZONTAL EN MILES DE PESOS				
VALOR EN MILES	2018	2019	Variación	ANÁLISIS HORIZONTAL
ACTIVO	564.156	804.930	240.774	42,68%
ACTIVO NO CORRIENTE	36.448	250.958	214.510	588,54%
Propiedad, planta y equipo	216.985	442.776	225.791	104,06%
Depreciación acumulada	(180.537)	(191.818)	(11.281)	6,25%
ACTIVO CORRIENTE	527.708	553.972	26.264	4,98%
Efectivo y equivalentes	1.338	14.584	13.246	989,99%
Cuentas por cobrar comerciales	113.613	153.627	40.014	35,22%
Otras cuentas por cobrar	107.014	124.175	17.161	16,04%
Contratos en ejecución	305.743	261.586	(44.157)	-14,44%
PATRIMONIO	493.749	549.363	55.614	11,26%
Aportes sociales	10.000	10.000	-	0,00%
Reservas obligatorias	5.646	5.646	-	0,00%
Utilidades Acumuladas	374.394	449.182	74.788	19,98%
Ajustes por convergencia	28.920	28.920	-	0,00%
Utilidad presente ejercicio	74.789	55.615	(19.174)	-25,64%
PASIVO	70.407	255.567	185.160	262,99%
PASIVO A LARGO PLAZO	43.389	142.817	99.428	229,15%
Obligaciones Financieras	31.362	130.790	99.428	317,03%
Pasivo Impuesto Deferido	12.027	12.027	-	0,00%
PASIVO CORRIENTE	27.018	112.750	85.732	317,31%
Proveedores Nacionales	7.774	34.354	26.580	341,91%
Cuentas por pagar	1.718	10.316	8.598	500,47%
Impuestos Grav y Tasas	17.526	63.281	45.755	261,07%
Anticipo de Clientes	-	4.799	4.799	
PASIVO + PATRIMONIO	564.156	804.930	240.774	42,68%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada en los estados de situación financiera años 2018 y 2019

De otro modo frente al análisis vertical y horizontal para el estado de resultados se concluyó en primera medida que para el análisis vertical para el año 2018 del 100% de los ingresos, el 68% fueron costos y el 32% fue utilidad bruta; y finalmente una vez restado los gastos administrativos, otros egresos y el pago de impuestos, la utilidad neta corresponde al 6.6%. De otro modo para el año 2019 del 100% de los ingresos, el 67% fueron costos y el 33% fue utilidad bruta; y finalmente una vez restado los gastos administrativos, otros egresos y el pago de impuestos, la utilidad neta corresponde al 7.4%.

Por otra parte, frente al análisis Horizontal se determinó que de año a año hubo una variación en cada una de las cuentas oscila entre el 33% y 34% y una disminución en la utilidad del ejercicio, ya que para el 2019 respecto al 2018 fue de un 25.6%, como se muestra en la tabla 3.



Tabla 3. Análisis vertical a partir de los estados de Resultados integrales 2018 y 2019

ESTADO DE RESULTADOS EN MILES DE PESOS						
VALOR EN MILES	2018	ANÁLISIS VERTICAL	2019	ANÁLISIS VERTICAL	VARIACIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL
INGRESOS	1.127.208	100%	745.476	100%	-381.732	34%
COSTOS	761.533	68%	501.904	67%	-259.629	34%
UTILIDAD BRUTA	365.675	32%	243.572	33%	-122.103	33%
GASTOS						
OPERACIONALES	224.299	20%	148.340	20%	-75.959	34%
Gastos operacionales de Administración	224.299	20%	148.340	20%	-75.959	34%
UTILIDAD OPERACIONAL	141.376	13%	95.232	13%	-46.144	33%
OTROS INGRESOS Y EGRESOS						
Otros Ingresos	-	0%	14	0%	14	
Otros Gastos	35.308	3%	23.351	3%	-11.957	34%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	106.068	9%	71.895	10%	-34.173	32%
Impuesto de renta 22,6%	31.280	3%	16.280	2%	-15.000	48%
RESULTADO DEL EJERCICIO	74.788	6,635%	55.615	7,460%	-19.173	25,6%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada en los estados de resultados integrales años 2018 y 2019

9.2 Indicadores Financieros

A partir de la información establecida en el estado de situación financiera para el año 2018 y 2019 S.P.I Sandblasting y Pinturas Industriales S.A.S, se elaboraron los cuatro grupos de indicadores financieros, los cuales permitieron observar aspectos importantes de morosidad, de cobro de cartera, de endeudamiento, entre otros.

9.2.1 Ratios de Liquidez

Según Facultad de contaduría “estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones a corto plazo, estas sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta cualquier empresa para pagar sus pasivos corrientes” (2020, p. 1).

- Razón Corriente

Formula

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

Entonces.

$$\text{Razón Corriente (A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{\$527.708}{\$27.018} = 19.53$$

$$\text{Razón Corriente (A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{\$553.972}{\$112.750} = 4.91$$

Interpretación.

La empresa tiene una razón corriente de 19.53 para el año 2018, y de 4.91 para el año 2019. Esto quiere decir, a principio que por cada peso que la empresa debe en el corto plazo cuenta con \$19,53 (año 2018) y \$4.91 (año 2019) para responder por sus obligaciones.

- Capital Neto de Trabajo

Formula

$$\mathbf{CAPITAL\ NETO\ DE\ TRABAJO = ACTIVO\ CORRIENTE - PASIVO\ CORRIENTE}$$

Entonces.

$$CNT (A\ 31\ de\ diciembre\ año\ 2018) = \$527.708 - \$27.018 = \$500.690$$

$$CNT (A\ 31\ de\ diciembre\ año\ 2019) = \$553.972 - \$112.750 = \$441.222$$

Interpretación.

El resultado anterior indica que, al finalizar el año 2018, la empresa tenía \$500.690 millones, y al finalizar el año 2019, \$441.222 millones de su activo corriente financiados con recursos de largo plazo, los recursos de largo plazo que financian la parte del activo corriente expresada por el capital neto de trabajo pueden ser pasivos o patrimonio

9.2.2 Ratios de Actividad

Según Facultad de contaduría (2020), “estos indicadores miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, teniendo en cuenta la rapidez con la que recuperan los valores aplicados en ellos (p.1).

- Rotación de Cartera

En primera medida al utilizar las CxC comerciales, se identificó los siguiente:

Formula

$$\mathbf{ROTACIÓN\ DE\ CARTERA = \frac{INGRESOS}{CUENTAS\ POR\ COBRAR}}$$

Entonces,

$$\text{Rotación de Cartera (A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{\$1.127.208}{\$113.613} = 9.9$$

$$\text{Rotación de Cartera (A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{\$745.476}{\$153.627} = 4.8$$

Y finalmente uniendo todas las CxC que se presentan en el estado de situación financiera se identificaron los siguientes valores:

$$\text{Rotación de Cartera (A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{\$1.127.208}{\$220.627} = 5.11$$

$$\text{Rotación de Cartera (A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{\$745.476}{\$277.802} = 2.68$$

Interpretación.

Para las cuentas por cobrar comerciales de la empresa giraron 9.9 veces durante el año 2018, es decir que la cantidad de \$113.613 millones se convirtió a efectivo 9.9 veces durante dicho periodo, y así mismo para el año 2019 las cuentas por cobrar giraron 4.8 veces, es decir que de los \$153.627 millones se convirtió en efectivo 4.8 veces durante dicho periodo.

De otro modo para la totalidad de las cuentas por cobrar de la empresa se determinó que giraron 5.11 veces durante el año 2018, es decir que la cantidad de \$220.627 millones se convirtió a efectivo 5.11 veces durante dicho periodo, y así mismo para el año 2019 las cuentas por cobrar giraron 2.68 veces, es decir que de los \$277.802 millones se convirtió en efectivo 2.68 veces durante dicho periodo.

- Periodo promedio de cobro

En primera medida utilizando solo las CxC comerciales, se identificó los siguiente:

Formula

$$\text{PERIODO PROMEDIO DE COBRO} = \frac{365 \text{ DÍAS}}{\text{ROTACIÓN DE CARTERA}}$$

Entonces.

$$\text{Periodo Promedio de Cobro(A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{365 \text{ Días}}{9.9} = 37 \text{ Días}$$

$$\text{Periodo Promedio de Cobro(A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{365 \text{ Días}}{4.8} = 76 \text{ Días}$$

Y finalmente uniendo todas las cuentas por cobrar que se presentan en el estado de situación financiera se identificaron los siguientes valores:

$$\text{Periodo promedio de Cobro(A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{365 \text{ Días}}{5.11} = 71 \text{ Días}$$

$$\text{Periodo Promedio de Cobro(A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{365 \text{ Días}}{2.68} = 136 \text{ Días}$$

Interpretación.

En promedio la empresa para recuperar las cuentas por cobrar comerciales tarda 37 días en recuperar su cartera para el año 2018 y 76 días para el año 2019, cabe aclarar que el periodo de cobro de la empresa es de 30 días, lo que hace referencia a que algo no está bien dentro o fuera de la empresa, en este aspecto puede ser que los sistemas de cobranza no sean eficientes o haya otras causas.

De otro modo, frente a todas las cuentas por cobrar se estableció que en promedio la empresa tarda 71.4 días en recuperar su cartera para el año 2018 y 136 días para el año 2019, cabe aclarar que el periodo de cobro de la empresa es de 60 días, lo que hace referencia a que algo no está bien dentro o fuera de la empresa, en este aspecto puede ser que los sistemas de cobranza no sean eficientes o haya otras causas.

9.2.3 Ratios de Endeudamiento

Según Facultad de contaduría (2020), “los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en que grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa “(p.1).

- Nivel de Endeudamiento

Formula

$$\text{NIVEL DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{TOTAL PASIVOS}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$$

Entonces,

$$\text{Nivel de Endeudamiento (A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{\$70.407}{\$564.156} = 13\%$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento (A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{\$255.567}{\$804.930} = 32\%$$

Interpretación.

Por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, 13 centavos (año 2018) o 32% (año 2019) han sido financiados por los acreedores (bancos, proveedores). En otras palabras, los acreedores son dueños del 13% (año 2018) o 32% (año 2019) de la compañía y los accionistas quedan como dueños del complemento, o sea, el 87% y 68% respectivamente.

- Endeudamiento Financiero

Formula

$$\text{ENDEUDAMIENTO FINANCIERO} = \frac{\text{OBLIGACIONES FINANCIERAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Entonces,

$$\text{Endeudamiento Financiero (A 31 de diciembre año 2018)} = \frac{\$31.362}{\$1.127.208} = 2.78\%$$

$$\text{Endeudamiento Financiero (A 31 de diciembre año 2019)} = \frac{\$130.790}{\$745.476} = 17.5\%$$

Interpretación.

La interpretación que arroja este indicador es que las obligaciones con entidades financieras equivalen al 2.78% de las ventas en el año 2018 y al 17.5% en el año 2019.

9.2.4 Indicadores de Rentabilidad

Según Facultad de contaduría (2020), “estos indicadores sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y de esta manera poder lograr convertir las ventas en utilidades” (p.1).

- Margen Bruto

Formula

$$\text{MARGEN BRUTO (DE UTILIDAD)} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Entonces,

$$\text{Margen bruto(de utilidad) Año 2018} = \frac{\$365.675}{\$1.127.208} = 32.4\%$$

$$\text{Margen bruto(de utilidad) Año 2019} = \frac{\$243.572}{\$745.476} = 32.6\%$$

Interpretación.

El anterior indicador significa que las ventas de la empresa generaron un 32.4% de utilidad bruta en el año 2018 y un 32.6% en el año 2019. En otras palabras, cada \$1 vendido en el año 2018 generó 32.4 centavos de utilidad, y \$1 vendido en el año 2019 generó 32.6 centavos de utilidad.

- Margen Operacional

Formula

$$\mathbf{MARGEN OPERACIONAL (DE UTILIDAD) = \frac{UTILIDAD OPERACIONAL}{VENTAS NETAS}}$$

Entonces,

$$\text{Margen Operacional (de utilidad) Año 2018} = \frac{\$141.376}{\$1.127.208} = 12.5\%$$

$$\text{Margen Operacional (de utilidad) Año 2019} = \frac{\$95.232}{\$745.476} = 12.8\%$$

Interpretación.

Los anteriores resultados indican que la utilidad operacional corresponde a un 12.5% de las ventas netas en el año 2018 y a un 12.8% en el año 2019. Esto es, que por cada \$1 vendido en el año 2018 se reportan 12,5 centavos de utilidad operacional, y en el año 2019, 12,8% centavos.

- Margen Neto (De Utilidad)

Formula

$$\mathbf{MARGEN NETO (DE UTILIDAD) = \frac{UTILIDAD NETA}{VENTAS NETAS}}$$

Entonces,

$$\text{Margen Neto (de utilidad) Año 2018} = \frac{\$74.788}{\$1.127.208} = 6.6\%$$

$$\text{Margen Neto (de utilidad) Año 2019} = \frac{\$55.615}{\$745.476} = 7.5\%$$

Interpretación.

Estos indicadores significan que la utilidad neta correspondió a un 6.6% de ventas netas en el año 2018 y aun 7.5% en el año 2019. Lo anterior equivale a decir que cada peso vendido genero 6.6 centavos de utilidad neta en el año 2018 y 7.5 centavos de utilidad neta en el año 2019.

- Rendimiento del Patrimonio (ROE)

Formula

$$\text{RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

Entonces,

$$\text{Rendimiento del patrimonio (Año 2018)} = \frac{\$74.788}{\$493.749} = 15.1\%$$

$$\text{Rendimiento del patrimonio (Año 2019)} = \frac{\$55.615}{\$549.363} = 10.1\%$$

Interpretación.

Los resultados anteriores significan que las utilidades netas correspondieron al 15.1% del patrimonio en el año 2018 y al 10.1% en el año 2019. Quiere decir esto que los socios o dueños de la empresa obtuvieron un rendimiento sobre su inversión del 15.1 y el 10.1% respectivamente, en los dos años analizados.

- Rendimiento del Activo Total (ROA)

Formula

$$\text{RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL BRUTO}}$$

Entonces,

$$\text{Rendimiento del Activo Total (Año 2018)} = \frac{\$74.788}{\$564.156} = 13.2\%$$

$$\text{Rendimiento del Activo Total (Año 2019)} = \frac{\$55.615}{\$804.930} = 6.9\%$$

Los indicadores aquí calculados significan que la utilidad neta, con respecto al activo total, correspondió al 13.2% en el año 2018 y el 6.9% en el año 2019. O lo que es igual, que cada \$1 invertido en activo total generó 13.2 centavos de utilidad neta en el año 2018, y 6.9 centavos en el año 2019.

9.3 Factores que influyen en la Morosidad de los Créditos

Debido a que el otorgamiento de créditos en la actualidad se ha convertido en una herramienta que utilizan la mayoría de las empresas, esto con el fin de incrementar sus ingresos y por ende mejorar su estabilidad financiera. La gestión adecuada del crédito determina la estabilidad económica de cualquier empresa, de este modo cuando existe mora en las cuentas por cobrar se evidencia la generación de efectos negativos que conducen a fomentar un desequilibrio económico. Dentro de las múltiples afectaciones que se podrían presentar en la empresa, está en que esta no pueda responder por sus obligaciones a corto plazo.

Es así que en una primera etapa se realizó una encuesta (Anexo 1) y a partir de esto se pudo identificar que la generación de mora en las cuentas por cobrar se ve influenciada en la mayoría de las veces por algunos factores estrechamente relacionados, cabe aclarar que la empresa no realiza ninguna medición sobre los factores mencionados, es así como a partir de esto se determinaron los siguientes factores:

- Falta departamento de Cobranza: El no tener un departamento de cobranza limita que se recuperen las cuentas por cobrar de manera óptima, ya que si no se tiene una persona 100% responsable del área de cobranza este trabajo se trasladará a otras personas que no tienen el compromiso necesario con el departamento.

- **Falta de políticas de Cobranza:** En la ausencia de políticas de cobranza se limitará las pautas en el otorgamiento y seguimiento de los créditos lo que implicará para la empresa tener restricciones en la recuperación de las cuentas por cobrar. De igual manera no existen manuales o estrategias que contribuyan en el otorgamiento y recuperación de cartera y por ende todo esto hace que la empresa tenga unas cuentas por cobrar elevadas y presente algunas de estas en mora.
- **Crisis Económica del país:** Ante las actuales crisis económicas por la que ha venido atravesando el país, han logrado desestabilizar la economía de muchos colombianos es así que los clientes de la empresa presentan fuertes reducciones de sus ingresos, lo que conlleva a que no puedan responder por sus obligaciones.
- **Factores Externos:** Estos ocasionalmente afectan la empresa, tales factores externos pueden ser: disturbios, desastres naturales, huelgas, calamidades, entre algunos otros.

Para profundizar y determinar que otros factores influyen en la morosidad se determinó la aplicación de una entrevista a profundidad (Anexo 2), a partir de la cual se pudo determinar que el principal factor por el cual se llega a presentar mora en la empresa es debido a que no cuentan con una política de cobranzas definida. Lo que implica para la empresa es que el proceso de gestión de Cartera, desde el momento de solicitud, aprobación, administración, control y recuperación sea de una manera empírica y por ende de difícil control.

Además, la entrevistada nos comenta que ellos a la hora de que haya una solicitud de crédito no investigan al cliente, que por lo general miran que sea una empresa confiable y confían plenamente en esas empresas grandes y cuando son empresas pequeñas piden algunas referencias o miran el mercado en que se mueve la empresa, esto con el fin de poder establecer unas condiciones de pago en el contrato y que este cliente al finalizar la obra y hacer la entrega cumpla con el pago final que fue pactado.

Así mismo en el desarrollo de la entrevista se identificó que la empresa no cuenta con documentos de respaldo, es así que para ellos el documento principal es el contrato de obra es en el que estipula las cuestiones de pago, según la gerente “en este documento queda muy

establecido que se hacen pago de acuerdo al avance de la obra de manera que cuando finalice la obra debe quedara total mente cancelado el contrato” (Anexo 2). Es a partir de esto que se pudo evidenciar que los créditos que otorga la empresa no están respaldados por algún mecanismo, lo que hace que a la hora de que se presente incumplimiento y este sea tratado por el abogado de la empresa, este proceso sea de alguna manera de mayor difícil cobro.

Frente al seguimiento de cartera la empresa lo hace mediante llamadas y de acuerdo al plazo pactado, miran si presenta incumplimiento, y dependiendo de las respuestas que se tengan por parte del cliente se establece el proceso a seguir, es de esta manera que si no se tiene respuesta o de igual manera el cliente hace caso omiso a cada una de las llamadas realizadas la empresa procede a contratar a un abogado para que continúe con el proceso de cobro en etapa pre jurídica y jurídica.

Además, afirman que si el cliente no cumplió con lo estipulado en el contrato se procede a realizar las llamadas pertinentes haciendo le ver que se van a cobrar intereses y que si este no cancela dentro de un plazo establecido se pasará el proceso a un abogado, el cual tendrá la responsabilidad de recuperar dichos créditos.

Es debido a lo anterior que se identifica que la empresa no tiene un eficiente procedimiento de gestión de cobranzas donde se tengan establecidas diversas técnicas, estrategias o procedimientos para la cobranza de las cuentas. Conociendo que a medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro será más personal y cada vez mucho más exigente. Es así que carece de procedimientos básicos en los procesos de cobro y su inexistencia contribuyen a que se presente mora en las cuentas por cobrar.

En definitiva, frente al análisis de la capacidad de pago se pudo determinar que no realizan una evaluación debida de las solicitudes de los créditos por lo que se puede inferir que otorgan créditos a empresas que quizás no tienen la suficiente liquidez para responder por las deudas a corto plazo o que quizás simplemente no cuentan con los recursos necesarios para solventar sus obligaciones. Además, se entiende que:

la capacidad de pago es la probabilidad que tiene un deudor de cancelar oportunamente los compromisos adquiridos con sus acreedores. Tal capacidad en las empresas está directamente relacionada con la generación operacional y por supuesto con el monto de la deuda y su costo. (Hernández Corrales, Meneses Céron, & Benavides, 2005, p. 149).

9.4 Manual de Procedimientos para el otorgamiento y Recuperación de Cartera

A continuación, se presenta un manual de procedimientos para el otorgamiento y recuperación de cartera, el cual se diseñó con el fin de brindarle a la empresa una herramienta útil y eficaz para el buen funcionamiento del área de cartera.

Introducción

La implementación de un manual de procedimientos para el otorgamiento de cartera ayuda a mejorar la toma de decisiones ya que garantiza tener un control al proporcionar información detallada, ordenada, sistemática e integral al contener todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas y procedimientos.

El presente manual de procedimientos y políticas de crédito y cobranza ha sido diseñado con el propósito de brindar información en forma clara y precisa de cómo se debe proceder frente al otorgamiento de los créditos y la recuperación de los mismos, estableciendo parámetros específicos del proceder en cada uno de los casos previstos.

Por otra parte, las políticas y procedimientos aquí estipulados son una parte fundamental para la empresa ya que proporcionan una guía para el otorgamiento y recuperación de cartera, las cuales brindan orientación para la toma de decisiones y simplifican los diversos procesos que puedan surgir.

Justificación



Las ventas a crédito en la actualidad se han convertido en una herramienta clave e indispensable para aumentar los ingresos de cualquier empresa, sin embargo, en la mayoría de los casos estos créditos otorgados generan grandes inconvenientes. Es debido a esto que para poder otorgar un crédito se deben establecer políticas, procedimientos y herramientas que garanticen la eficiencia y eficacia en el otorgamiento y recuperación de cartera.

El instituir un manual de procedimientos frente al otorgamiento y recuperación de cartera para la empresa S.P.I Sandblasting Y pinturas Industriales S.A.S, garantizara una cartera saludable mitigando así el riesgo de incobrabilidad en los créditos otorgados y permitirá que el área de cobranza funcione de manera correcta.

Objetivo

Este documento tiene el propósito de establecer un manual que contenga lineamientos específicos para la empresa S.P.I Sandblasting y Pinturas Industriales S.A.S, Donde se definen los parámetros en cuanto, a requisitos, otorgamiento, evaluaciones y el seguimiento de cada uno de sus clientes y los créditos. Esto con el fin de brindar información en forma clara y precisa del proceder en cada uno de los casos.

Misión

El manual está dirigido hacia la empresa S.P.I Sandblasting y Pinturas Industriales S.A.S a lo que conlleva desde el momento de la solicitud de crédito, otorgamiento de créditos, seguimiento de cartera y recuperación de cartera, con el fin de mejorar la recuperación de cartera de clientes permitiendo para la empresa mejorar su flujo de efectivo y su utilidad.

Visión

Para el año 2022 este manual ofrecerá a la empresa estabilidad financiera y económica ya que con su implementación mejorará los niveles de otorgamiento y recuperación de cartera al consolidar las políticas y procedimientos

Reglas para la implementación del Manual



Para la implementación de este manual se sugiere tener en cuenta las siguientes condiciones

1. Tener claridad de lo aquí escrito
2. La gerencia deberá dar previa autorización a la hora del otorgamiento de los respectivos créditos.
3. La persona encargada de las cuentas por cobrar está en la obligación de velar por la aplicación y cumplimiento de cada uno de los procedimientos
4. Cualquier modificación o anexo a este manual deberá ser aprobado con antelación por el gerente de la empresa.

Políticas

De Solicitud De Crédito

1. Llenar solicitud de crédito: El cliente deberá llenar la solicitud del crédito con esfero tinta negra, en letra legible y clara, no se aceptan enmendaduras o tachones
2. Verificar Información del cliente: La persona encargada de otorgar el crédito verificara la veracidad de la información suministrada por el cliente
3. Documentos que debe firmar el cliente
 - Pagare
 - Acuerdo de pago
 - Contrato de servicios
 - Factura
 - Plan de pagos
4. Documentos que debe firmar el garante: Se pide garante cuando el cliente no posee bienes propios o el valor del crédito es $>$ a \$100.000.000
 - Solicitud de crédito

- Pagare
- Acuerdo de pago
- Contrato de servicios

5. Plazos del crédito: Se fijarán plazos de cancelación de créditos no superior a 45 días.

De otorgamiento de Créditos

1. Se otorgará crédito a los clientes que demuestren suficiente ingresos y estabilidad económica. (Tales requerimientos deberán ser sustentados y evidenciados por el cliente, al suministrar documentos que avalen que cumplen con los requerimientos exigidos, tales pueden ser: Constancia de Ingresos, extractos bancarios. Entre otros)
2. Los clientes aspirantes al crédito deberán tener la capacidad financiera necesaria y contar con una calificación mínima de B. (La cual será solicitada a las centrales de riesgo y se buscara que estos estén por lo menos en una categoría B, lo que señala que es un crédito con riesgo ACEPTABLE.)
3. Deberán generar la solicitud de crédito y presentar todos los documentos que se solicitan por la empresa
4. Suministrar información del garante.
5. El cliente deberá estar de acuerdo con las disposiciones generales de los créditos, tales como, acuerdo de pago, plazos de pago e interés
6. El cliente deberá firmar el contrato de servicios, pagare y acuerdo de pago

De Recuperación de Cartera

1. Cobranza preventiva: Consiste en avisarle al cliente sobre el vencimiento de su cuota.
2. Cobranza administrativa (1 a 15 días): Esta política de cobranza se aplica cuando la cartera de clientes ha vencido, en estos casos específicamente serán enviados al domicilio de los clientes una carta con sus especificaciones.



3. Cobranza domiciliaria (15 a 30 días): Consistirá en visitar al cliente a su domicilio, donde se recomienda y se acuerdan nuevos planes de pago.
4. Cobranza Pre Judicial (31 a 50 días): Este tipo de cobranza es usada cuando la cobranza domiciliaria no ha llegado a buenos términos.
5. Cobranza judicial (más 60 días de atraso): este es el último recurso de cobranza para recuperación de cartera vencida.

Procedimientos de Cobranzas

La empresa contará con múltiples métodos para la cobranza efectiva de las cuentas por cobrar. Es así como a medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro es más personal y exigente. Los procedimientos básicos se presentan en el orden normalmente adoptado en los procesos de cobro.

1. Llamadas Telefónicas: la persona asignada a la recuperación de la cartera llamará a los clientes preguntando el motivo de su atraso, y considerará una prórroga de 15 días máximo dependiendo de las causas que el cliente presente.
2. Comunicaciones por Escrito: Una vez las llamadas telefónicas no hayan sido efectivas y el cliente no haya respondido por su crédito, se deberá enviar una carta en buenos términos recordando al cliente su adeudo con la empresa y notificándole solicitud para acercarse a la empresa y fijar un acuerdo o plan de pagos.
3. Visitas Domiciliaria: Se enviará una persona a visitar al cliente a fin de solicitar la cancelación.
4. Trámite Legal: Consiste en pasar la cuenta de cobro al abogado de la empresa, y este procederá a tramitar todos los trámites judiciales.

Procedimientos de Créditos

Tabla 4.

De Solicitud De Crédito

Proceso: De solicitud de Crédito

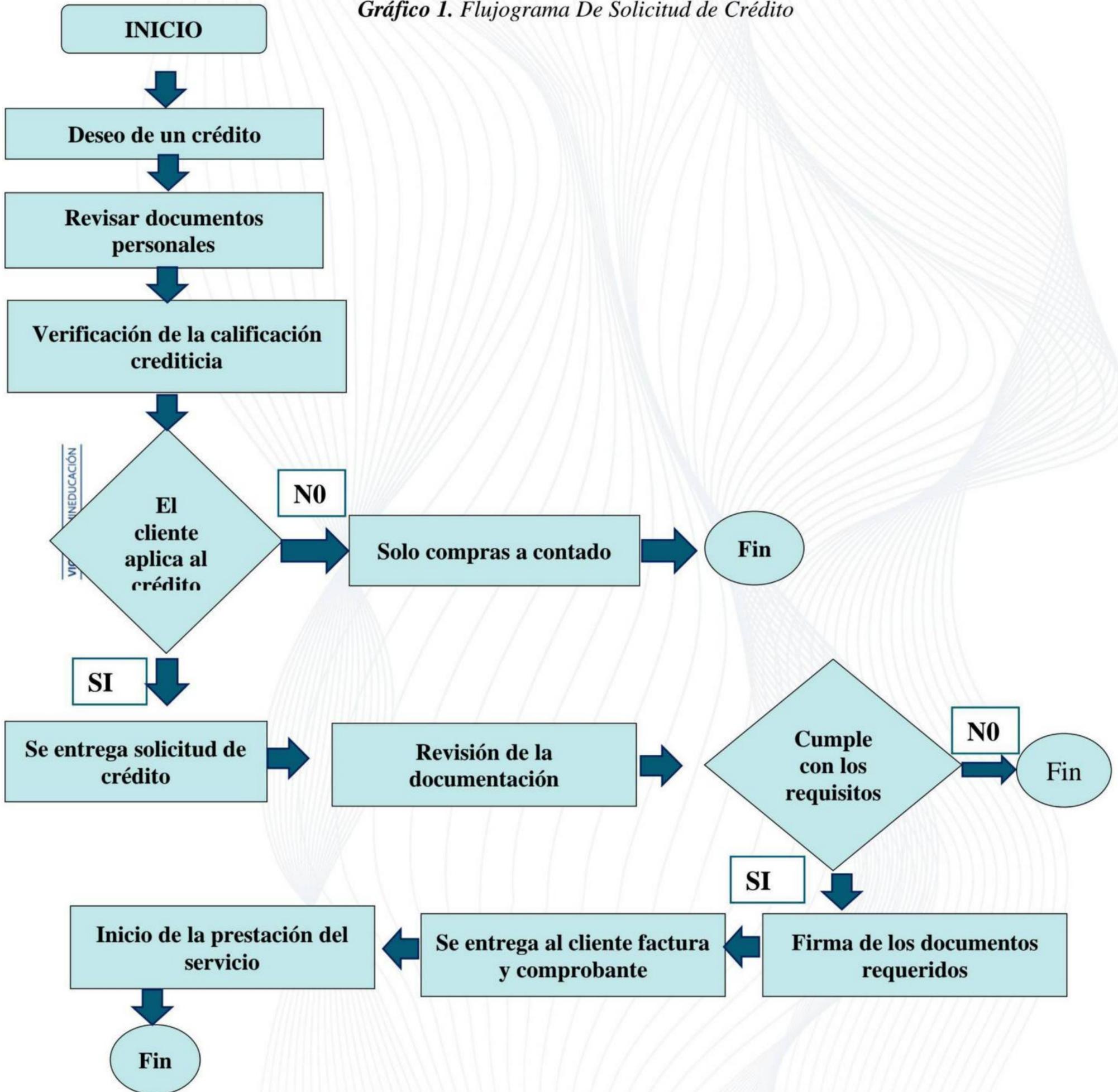
Políticas:

1. Llenar solicitud de crédito
2. Verificar Información del cliente
3. Documentos que debe firmar el cliente
4. Documentos que debe firmar el garante
5. Plazos del crédito

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Cliente	Se presenta en la empresa con el motivo y la disposición de adquirir un crédito
Gerente	Habla con el cliente sobre las condiciones del servicio que se prestara y las condiciones del crédito, en cuanto a documentación, garante, plazos y demás condiciones
Cliente	Suministra los documentos y solicitudes requeridas
Analista de crédito	Analiza los documentos y da viabilidad o no al crédito
Analista de Crédito	Entrega una copia del contrato, dando la información de pagos, retrasos, intereses en mora, y reliquidación de créditos.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Flujograma De Solicitud de Crédito



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. De Otorgamiento de Créditos

Proceso: De Otorgamiento de Créditos

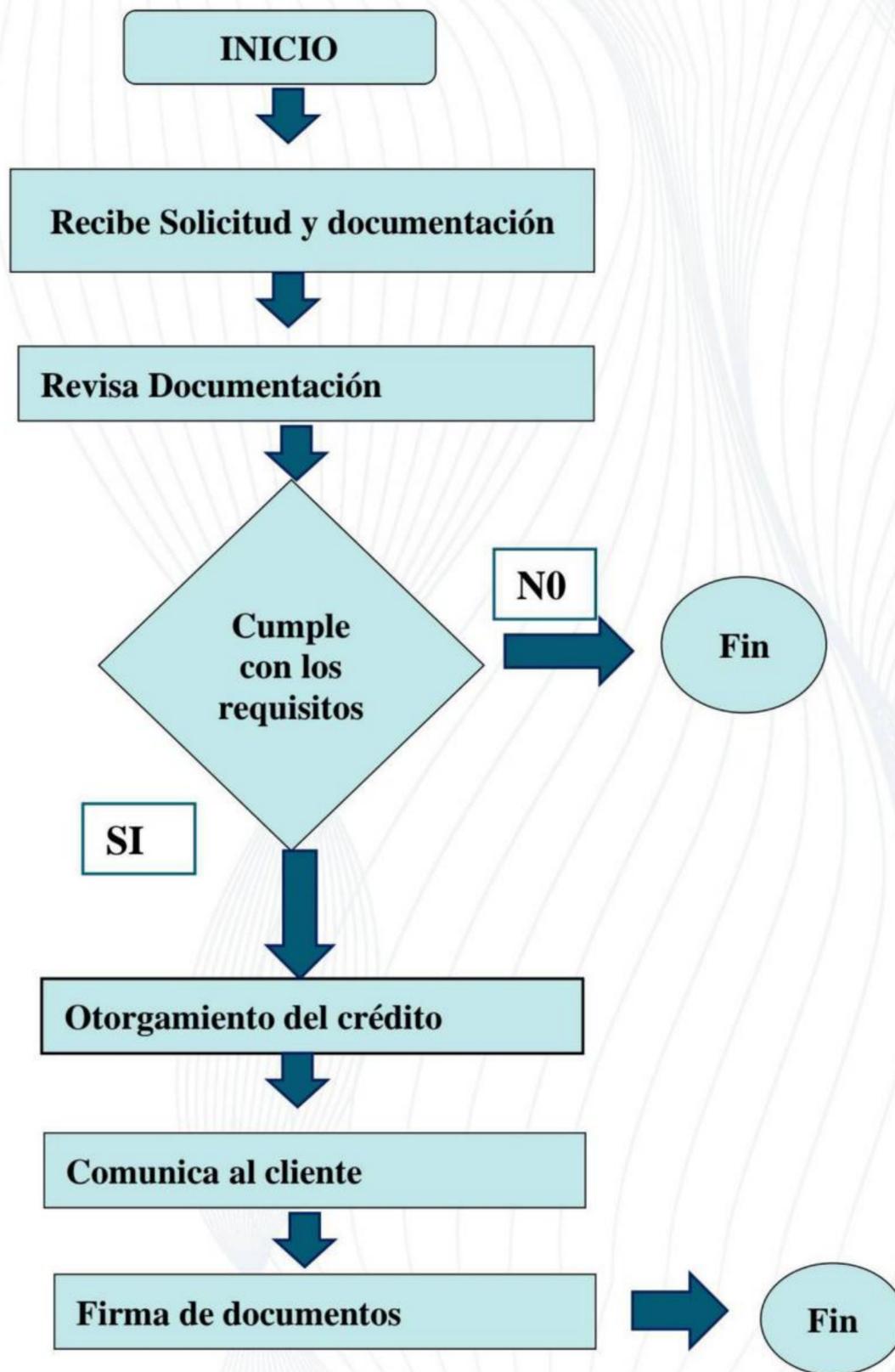
Políticas:

1. Se podrá otorgar crédito a las personas que demuestren suficiente ingresos y estabilidad económica
2. Los clientes aspirantes al crédito deberán ser solventes en el sistema financiero con una calificación mínima de B
3. Deberán llenar la solicitud de crédito y presentar todos los documentos que se solicitan por la empresa
4. Suministrar información del garante.
5. El cliente deberá estar de acuerdo con las disposiciones generales de los créditos, tales como, acuerdo de pago, plazos de pago e interés
6. El cliente deberá firmar el contrato de servicios, pagare y acuerdo de pago

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Analista de crédito	Una vez dado la viabilidad al crédito se procede a diligenciar los documentos tales como pagare, acuerdo de pago.
Gerente	Estos documentos serán revisados y firmados por el gerente de la empresa para así posteriormente iniciar con la prestación de la orden de servicios
Gerente de servicios	Llegará la orden de servicios y el gerente procederá a iniciar labores para la prestación del servicio al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 2. Flujograma de Otorgamiento de créditos



VIGILADA MINEDUCACIÓN

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. De Seguimiento de Cartera

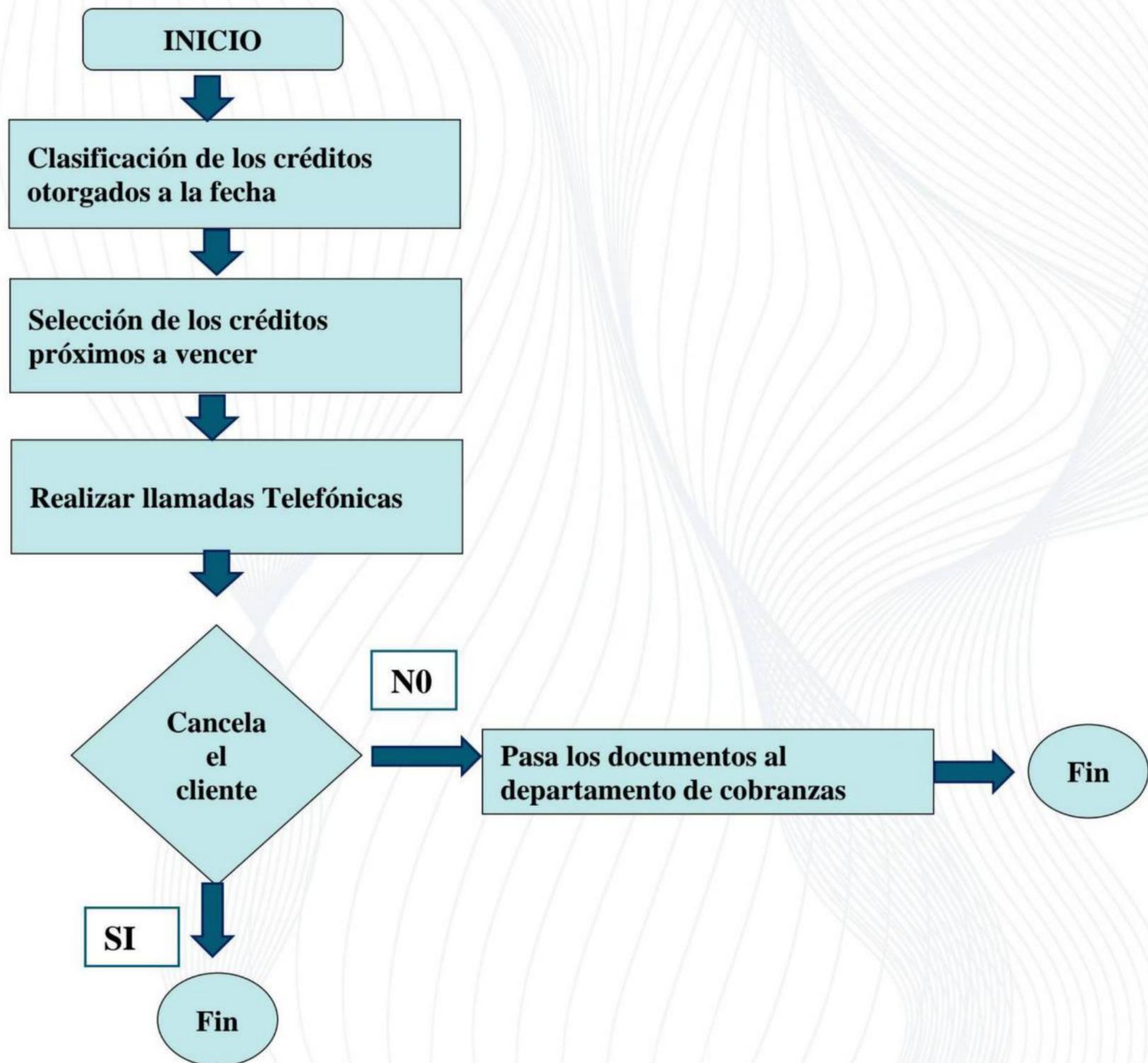
Proceso: De Seguimiento de cartera
Políticas:

1. Cobranza preventiva: Mediante esta política se avisa al cliente sobre las especificaciones y los temas relacionados a su crédito.

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Analista de crédito	Teniendo la información de cada uno de los créditos otorgados por la empresa, se clasificarán por fechas de pago y antigüedad del crédito, así faltando 5 días para el pago de la cuota se hará una llamada telefónica informándole de la proximidad de su pago.

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 3. Flujograma de Seguimiento de Cartera



VIGILADA MINEDUCACIÓN

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. De cobro de Cartera

Proceso: De Cobro de Cartera

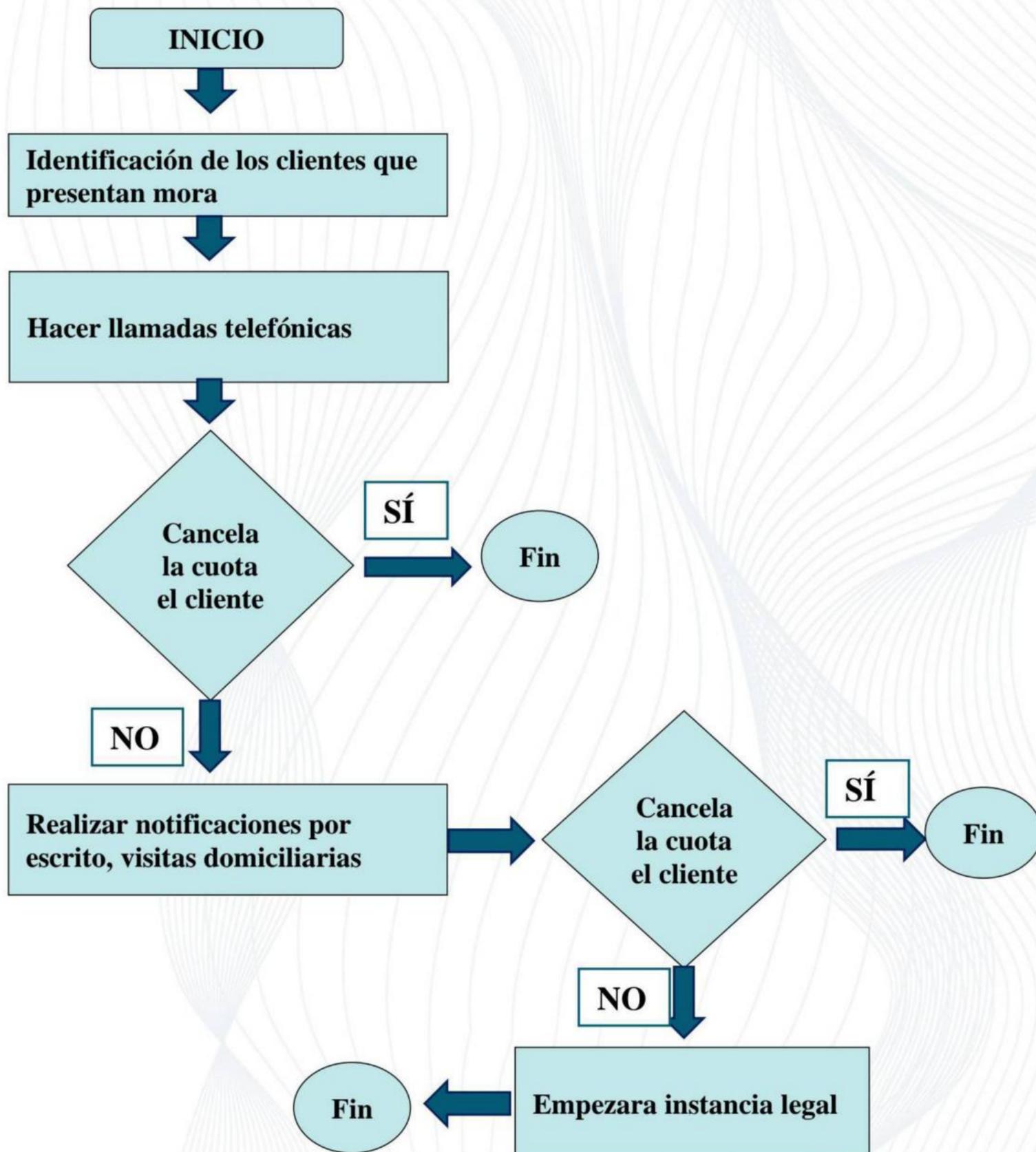
Políticas:

1. Llamadas Telefónicas: la persona asignada a la recuperación de la cartera llamara a los clientes preguntando el motivo de su atraso, y considerar una prórroga de 15 días máximo dependiendo de las causas que el cliente presente.
2. Notificaciones por Escrito: Después de que las llamadas telefónicas no hayan sido efectivas y el cliente no haya respondido por su crédito, se deberá enviar una carta en buenos términos recordando al cliente su adeudo con la empresa y notificándole solicitud para acercarse a la empresa y fijar un acuerdo o plan de pagos.
3. Visitas Domiciliaria: Se enviará una persona a visitar al cliente a fin de requerir el pago al cliente.
4. Trámite Legal: Consiste en pasar la cuenta de cobro al abogado de la empresa, y este procederá a tramitar todos los trámites judiciales

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Área de Cobranzas	La persona encargada del área de cobranzas, al ver que los clientes presentan mora con sus créditos procederán en primera instancia a hacer llamadas telefónicas, si estos hacen caso omiso, seguirán con notificaciones por escrito, luego se realizaran visita domiciliaria y como últimas instancias se impondrá un recurso legal

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 4. Flujograma de Cobro de Cartera



VIGILADA MINEDUCACIÓN

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8. De Cobro de Cartera en Mora

Proceso: De Cobro de Cartera en Mora

Políticas:

1. Cobranza administrativa (1 a 15 días)
2. Cobranza domiciliaria (15 a 30 días)
3. Refinanciamiento
4. Cobranza Pre Judicial (31 a 50 días)
5. Cobranza judicial (más 60 días de atraso)

VIGILADA MINEDUCACIÓN

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
Área de Cobranzas	Para las cuentas de difícil cobro, la persona responsable del área de cobranzas procederá en primera medida a tomar el cobro como instancia administrativa, luego como cobranza domiciliaria, cobranza pre judicial y cobranza judicial.

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. Diagrama De Cobro de Cartera en Mora



VIGILADA MINEDUCACIÓN

Fuente: Elaboración Propia

Recomendaciones

- La Empresa S.P.I Sandblasting y pinturas Industriales S.A.S debe poner en práctica las políticas enmarcadas en el presente Manual de Políticas de créditos y cobranzas, con el propósito de reducir el riesgo al otorgar crédito a clientes que posiblemente no puedan responder por la deuda.
- Es recomendable que la empresa cree un área o asigne una persona destinada al otorgamiento y recuperación de cartera para que se tenga un mayor control
- Es necesario que el Manual de políticas de créditos y cobranzas sea renovado periódicamente, con el fin de incluir nuevas políticas y procedimientos, que vayan encaminadas a reducir la cartera vencida de la empresa S.P.I Sandblasting y pinturas Industriales S.A.S en el periodo correspondiente.

10. CONCLUSIONES Y LOGROS

Frente al diagnóstico que se realizó y al comparar los ingresos frente a la cartera de la empresa S.P.I Sandblasting y Pinturas Industriales s.a.s se determinó que si bien no presenta unas cuentas por cobrar elevadas, se concluyó una vez realizado los indicadores financieros pertinentes que los días promedio de cobro para las cuentas por cobrar comerciales oscilan entre los 37 a 76 días, y sin embargo teniendo en cuenta las otras cuentas por cobrar los días promedios de cobro aumentan fluctuando ente 71 a 136 Días, lo cual conlleva que se presenten problemas financieros.

La empresa no cuenta con una estructura o área de Cobranzas definida por lo que todo lo supervisa y controla el Administrador de la empresa y al no estar correctamente dividida las funciones hace que no haya un seguimiento pertinente de los créditos otorgados y por tanto se tiende a presentar mora. Además, los problemas de morosidad en la empresa se ven afectados principalmente por factores tales como: En la empresa no se tiene un departamento de cobranzas, falta de políticas definidas y otros factores externos que de alguna u otra manera influyen en que se llegue a presentar problemas en la recuperación de cartera.

De acuerdo a la investigación se logró determinar que la debilidad más relevante dentro de la empresa radica en la ausencia total de un manual de políticas orientado a brindar apoyo en los procesos correspondientes al otorgamiento y recuperación de cartera, por tal razón resulta obvio los días promedio de cobro y el tiempo de recuperación,

Finalmente, el diseño de un manual para el otorgamiento y recuperación de cartera de crédito para la empresa, contribuirá a mejorar los procedimientos existentes para realizar un control ágil y oportuno de sus cuentas por cobrar y de esta manera poder contribuir con la liquidez suficiente a fin de que la empresa cumpla con sus responsabilidades adquiridas a corto y mediano plazo. Además, la implementación de este manual garantizara la gestión de cobros efectiva garantizando la recuperación, protección, liquidez y manejo sostenible de las operaciones en la otorgación de créditos y la recuperación de las cuentas por cobrar.



11. RECOMENDACIONES

La Empresa S.P.I Sandblasting y Pinturas Industriales s.a.s deberá poner en práctica el uso del Manual de políticas y procedimientos de Crédito y Cartera propuesto, para reducir el índice de morosidad presente y este deberá ser usado como guía para las posteriores solicitudes de crédito

Se debe implementar los procedimientos detallados en el Manual para efectuar el otorgamiento de créditos y la cobranza de los mismos, el mismo que será favorable para la empresa, ya que le permite optimizar recursos económicos y gestionar de una manera efectiva aquellas cuentas por cobrar.

Por último, Se sugiere la implementación de un área o departamento de Crédito y Cobranzas y/o la de un manual de control interno con la finalidad de tener mayor control y seguimiento sobre las solicitudes de los créditos y las cuentas por cobrar.

12. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Alvarez, D. A., Garay Morales, L. L., & Goicichea Sembrera, E. (2017). El control de la de clientes y su incidencia en la información financiera de la COOPAC en el primer semestre del periodo 2015. Universidad peruana de las américas, 1.72.
- Amihud, Y. (2000). Iliquidity and stock returns: Cross-section and time-series effects. New York University, 1-50.
- Araiza, V. (2005). Administración de las cuentas por Cobrar. 1-7: Boletín Técnico.
- Bello, C., Rodríguez, J. M., & Córdoba, Y. (2018). Plan de mejora para el control de cartera vencida en empresa del sector farmacéutico. Universidad Católica de Colombia, 1-46.
- Besley, B & Eugene F. (2009): Fundamentos de Administración Financiera. (Catorceava Edición). Editorial Cengage Learning. México.
- Bonifaz, J., & Verdezoto, R. (2013). Diseño de un modelo de cobranzas de créditos de consumo otorgados por el sistema financiero y viabilización del aplicativo informático (sac) para disminuir el índice de morosidad en cuentas por cobrar en cartera de consumo en la ciudad de Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 1-216.
- Brachfeld, P. (2012). Instrumentos para gestionar y cobrar impagados: Las herramientas indispensables para la gestión práctica de impagados. Barcelona.
- Caiza, C. C. (2015). Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito O “PAKARYMUY” LTDA Agencia PELILEO. UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES, 1-73.
- Calderón, B. (21 de mayo de 2020). Centros de Estudios Fiscales. Obtenido de Centros de Estudios Fiscales: http://www.cefa.com.mx/art_art110727.html



- Canales, B., & Hernández, I. (abril de 2015). Las Políticas de venta al crédito y su incidencia en el proceso de crédito y cobranza para compañía industrial Alimenticia S.A. de C.V. San Salvador, El Salvador. Recuperado el 05 de mayo de 2016, de <http://repositorio.utec.edu.sv:8080/jspui/bitstream/11298/218/1/87469>
- Carrasco, A. (2012). Análisis, diseño e implementación del sistema para la gestión de cobranzas en la cooperativa de ahorro y crédito Alfonso Jaramillo León. Universidad de Cuenca, 1-134.
- Cotugno, M., Stefanelli, V., & Torluccio, G. (2013). Relationship lending, default rate and loan portfolio quality. *Applied Financial Economics*, 23:7, 573-587. doi:10.1080/09603107.2012.744133
- Cuenca, E. E. (2017). Análisis del proceso de cartera vencida en el negocio "Almacenes derick" en el periodo 2015-2016. Universidad Católica de Cuenca, 1-16.
- Díaz Sanjuán, L. (2010). La observación. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, 1-29.
- Endara, C. (2006). las 5 llaves del éxito para una gestión efectiva de cobranza. Pontificia Universidad Javeriana, 1-16.
- Espín, D. E., & Campoverde, A. V. (2018). Diseño del manual de políticas de crédito y cobranzas para Livestravel S.A. Universidad de Guayaquil, 1-103.
- Fuentes, B. S. (2016). "Diseño de un modelo de crédito y cobranza para automercado S.A". Universidad de Guayaquil, 1-111.
- Giraldo, E., & Rico, L. M. (2012). Propuesta para el diseño de políticas y procedimiento para la asignación de créditos y gestión de cartera en la empresa Agregados del Norte S.A para el 2012. Universidad de Medellín, 1-73.



González, V. (21 de mayo de 2020). leyderecho.org. Obtenido de leyderecho.org:
<https://diccionario.leyderecho.org/cartera-vencida/>

Hernández, L., Meneses, L. Á., & Benavides, J. (2005). DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PROPIA DE ANÁLISIS DE CRÉDITO EMPRESARIAL. Estudios Gerenciales. vol.21 no.97, 1-20.

Meléndez, J. (1998). Antecedentes e historia del crédito. Universidad de las Américas, 1-11.

Montesdeoca, M. E. (2015). Universidad Técnica De Ambato La Gestión De Crédito Y Cobranza Y La Cartera Vencida En Importadora Alvarado Vásconez Cia. Ltda.”. Ambato. Recuperado el 30 de julio de 2017, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/17538>

Munuera, J., & Rodríguez, A. (2012). Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección. Madrid.

Revelo, L. S. (2013). Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “Profemac” de la ciudad de Tulcán. Universidad regional autónoma de los andes, 1-128.

Sandoval, F. (2011) Investigación Fundamentos y Metodología México: Pears Educación

Trujillo García, D. A., Mahecha Diaz, G., Molina Ospina, L. V., & Herrera Alfonso, Y. V. (SABADO de 01 de 2021). DGLY CONTABLE. Obtenido de <https://dglycontable.wordpress.com/2018/05/11/analisis-horizontal-y-vertical/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20horizontal%20se%20ocupa,entre%20un%20periodo%20y%20otro.>

Vásconez, A. (2012). Contabilidad Intermedia. Quito: Lexus.

Wolters K. (21 de mayo de 2020). <https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es>. Obtenido de <https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es>:



https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAA AAAAEAMtMSbF1jTAAAUNjY0NTtbLUouLM_DxbIwMDCwNzAwuQQGZap Ut-ckhlQaptWmJOcSoAYLzqUTUAAAA=WK

Wu, D. D., Olson, D. L., & Luo, C. (2014). A Decision Support Approach for Accounts Receivable Risk Management. *IEEE TRANSACTIONS ON SYSTEMS, MAN, AND CYBERNETICS: SYSTEMS*, 1-9.

13. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

ENCUESTA

OBJETIVO

Determinar los factores que influyen en el índice de morosidad de los clientes para la empresa, S.P.I Sandblasting y pinturas Industriales S.A.S, con el propósito de poder determinar las causas que pueden influir en que no se este recuperando la cartera en el tiempo establecido.

PERFIL DEL ENCUESTADO

Fecha: 15 / 09 / 2020

Nombre del Entrevistado: Marlene Buitrago Buitrago

Empresa: S.P.I Sandblasting y Pinturas Industriales S.A.S

CUESTIONARIO

1. ¿La empresa cuenta con un departamento de cobranza?

Sí

No

2. ¿Quiénes son las personas encargadas de otorgar el crédito?

Gerencia

3. ¿Actualmente cuáles son los parámetros que se consideran al otorgar el crédito?

Buen cliente

Conocido

Antiguo cliente

Volumen de la compra

Referencia de Otra Cliente

Otra Cual _____

4. ¿La empresa cuenta con políticas de cobranza?

Sí

No

5. ¿La empresa cuenta con un Modelo de Cobranza para la recuperación de la cartera vencida?

Sí

No

6. De los siguientes factores ¿cuáles consideraría usted son los que influyen en el índice de morosidad de los clientes?

Falta de una política de Cobranza

Falta de seguimiento de la cartera en mora

Mala Evaluación Financiera

Falta de evaluación de las condiciones en que se otorgan los créditos

Crisis Económica del país

Problemas externos

Otra, Cual _____

7. ¿Cree usted que un Modelo de cobranza puede lograr mejorar la gestión financiera y recuperación de la cartera vencida?

Sí

No

8. ¿La empresa evalúa a través de índices de morosidad su cartera?

Sí

No

9. ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar el índice de morosidad?

Colocación de Abogados

Otra, Cual Persuasión al pago

10. ¿Existen acciones de recuperación de la cartera vencida?

Sí

No

Cuales son Judiciales Si este muy vencida y en contactos cada

Anexo 2. Entrevista

1. ¿Por qué la empresa no cuenta con políticas de cobranza definidas?

R// Aunque creemos estamos completamente convencidos de que es muy importante tener un programa de recuperación de cartera en la empresa no se ha tenido porque nosotros hacemos contratos por obra y por lo general se pactan los pagos en el contrato de obra y realmente no hemos tenido una cartera morosa muy alta entonces cuando eso sucede por lo general se envía un abogado directamente se hace formal y se envía un abogado y por eso no se ha definido una política de cobranza pero si es muy interesante y muy necesario tenerla

2. ¿Cómo evalúan el proceso de solicitud de crédito en la empresa, para que este sea otorgado?

R// Bueno la empresa realmente no tiene una evaluación definida para el otorgamiento de un crédito dado que como se hacen contrato por obra dentro del contrato quedan definidas las condiciones de pago entonces como se define esas condiciones de pago de acuerdo a la empresa que por lo general son empresas grandes y segundo porque dentro del mismo contrato quedan establecido el plan de pagos a medida que avanza la obra por ejemplo no se debe cumplir un protocolo para otorgar un crédito si no que dentro del contrato quedan definidas las condiciones de pago.

3. ¿Cuáles son las garantías que ustedes tienen en un crédito de un cliente?

R// Es el cliente en si lo que estudiamos para saber si es viable hacer el trabajo con el cliente entonces por lo general que sea una empresa confiable por lo general nosotros somos subcontratistas de manera que el contratista principal es una empresa grande entonces nosotros vamos de la mano con el contratista como subcontratistas y confiamos plenamente de esas empresas grandes cuando son empresas pequeñas se pide referencias cuando son por ejemplo empresas recién constituidas apenas empiezan se recurre a las referencias del mismo mercado para poder establecer unas

condiciones de pago en el contrato y que este cliente al finalizar la obra y hacer la entrega de obra se cumpla con el pago final que fue pactado

4. ¿Cuáles son los documentos de respaldo que le piden como requisito al cliente para otorgarle el crédito?

R// Bueno el documento principal es el contrato de obra es el que estipula las cuestiones de pago en este documento queda muy establecido que se hacen pago de acuerdo al avance de la obra de manera que cuando finalice la obra debe quedara totalmente cancelado el contrato.

5. ¿Cómo hacen el seguimiento a la cartera vencida en la empresa?

R// Se hace mediante llamadas y de acuerdo al plazo pactado y no se cumplió con el pago se establece un sistema de cobro por llamadas depende las respuestas que se tengan si no se ha dado a través de ese medio se procede a contratar a un abogado para que continúe con el proceso de cobro.

6. ¿En qué consiste el sistema de persuasión al pago en el cliente, esta si es efectiva?

R// Bueno la persuasión en el pago consiste en más como en la calidad del trabajo que nosotros entregamos de manera pues que el cliente se sienta agradecido se sienta muy feliz con el trabajo que se le ha hecho y de esta manera se sienta persuadido a pagar prontamente el saldo que queda luego en el contrato como te dije siempre se hacen avances u obras entonces el cliente sabe que si se avanza debe entregar el valor pactado y se sigue avanzando la obra debe entregar el siguiente monto pactado porcentaje y es la persuasión en si consiste en demostrarle al cliente que no hay otra empresa que le haga su trabajo con la calidad que nosotros se lo hacemos y en el tiempo en el que él lo requiere o antes esa es la manera en ejercer presión al cliente realmente



La otra presión sería buena si el cliente en un momento dado paso el contrato no cumplió es mediante llamadas haciendo le ver que se van a cobrar intereses si no pago dentro de un plazo evidente mente establecido o se manda al abogado mediante este proceso el cliente se siente persuadido a pagar

7. ¿Cuándo el crédito ha vencido cual es la tasa de interés de mora o los recargos aplicados al crédito?

R// Bueno nuestra facturación de echo establece cada factura establece que se cobrara un monto a la tasa máxima establecida de interés en caso de mora entonces se cobran en un estado de cobro jurídico mediante un abogado se establece la máxima tasa permitida.

8. ¿Cómo cree usted que influiría la aplicación de una manual de procedimiento para el cobro y recuperación de cartera en la empresa S. P. I Sandblasting?

R// Sería muy interesante tener ese manual porque sabemos de la importancia, no se ha establecido y para la empresa, así como tenemos programas se salud ocupacional seguridad es muy buena tener ese programa de recuperación de cartea.



Anexo 3. Carta Aval y de Uso de Información



Sandblasting y Pinturas Industriales S.A.S

Limpieza abrasiva de superficies metálicas y en concreto (Granallado - Wetblasting - Sandblasting - Sponge Jet - Granallado Satelital) · Lavado de tanques - Galvanizado en caliente por inmersión •

Cali, 28 de agosto de 2020

Señor

JORGE ALBERTO BALLESTEROS HERNANDEZ

Duitama

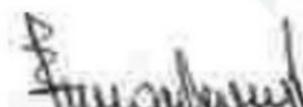
Ref.: MANUAL DE IMPLEMENTACION PARA RECUPERACION DE ARTERA

Apreciado señor Ballesteros:

En nombre de nuestra compañía S.P.I. SANDBLASTING V PINTURAS INDUSTRIALES SAS, Queremos darle el Aval para el uso de información correspondiente, así mismo Agradecerle de manera muy especial por interesarse en realizar su tesis de grado basado en nuestra empresa, ya que como se ha hablado esta carece totalmente de un manual de procedimientos para el otorgamiento y recuperación de cartera y así poder formalizar los créditos a clientes comerciales y de igual manera poder tener los soportes del paso a paso a seguir en cada uno de los procesos que se pueda presentar en la ejecución de nuestra labor

Muy cordialmente,

SPI SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES SAS


Marleny Rivera Buitrago
Gerente Administrativa

Avenida 3 Norte # 49N-63 Ofic. 203 Cali- Colombia Tel: 315 300- Celular 3152835422.
admin@sandblastingpinturasindustriales.com www.sandblastingpinturasindustriales.com 30A, iOS Pinilla, el Progreso de Colombi



Anexo 4. Carta de Agradecimiento



Sandblasting y Pinturas Industriales S.A.S

Limpieza abrasiva de superficies metálicas y en concreto (Granallado - Wetblasting - Sandblasting - Sponge Jet - Granallado Satelital) · Lavado de tanques - Galvanizado en caliente por inmersión •

Cali, 29 de octubre de 2020-10-29

Señor

JORGE ALBERTO BALLESTEROS HERNANDEZ

Duitama

Ref.: MANUAL DE IMPLEMENTACION PARA RECUPERACION DE ARTERA

Apreciado señor Ballesteros:

En nombre de nuestra compañía S.P.I. SANDBLASTING V PINTURAS INDUSTRIALES SAS, Queremos Agradecerle de manera muy especial por interesarse en realizar su tesis de grado basado en nuestra empresa y tomarse su tiempo en el diseño y realización del Manual para la recuperación de cartera, herramienta de la que carecía SPI SAS, y por la cual contaremos con un eficiente recurso que nos permitirá ser más efectivos en este proceso tan necesario en una compañía como la nuestra.

Esperamos haber logrado ofrecer todos nuestros recursos en información para el logro de sus objetivos y desearle un futuro promisorio en su carrera.

Muy cordialmente,

SPI SANDBLASTING Y PINTURAS INDUSTRIALES SAS


Marleny Rivera Buitrago
Gerente Administrativa

Avenida 3 Norte n. 49N-63 Ofic. 203 Cali- Colombia Tel: 315 300- Celular 3152835422.
admin@sandblastingpinturasindustrial.com www.sandblastingpinturasindustrial.com 30A, iOS Pinilla, el Progreso de Colombia