



**Plan táctico para la recuperación y normalización de la cartera para la
empresa eficacia S.A**

Franky Stid Portillo Vera

Código 20311925023

Universidad Antonio Nariño

Programa Administración de empresas

Facultad de Ciencia Económicas y

Administrativas

Santiago de Cali , Colombia

2023

**Plan táctico para la recuperación y normalización de la cartera para la empresa
eficacia S.A**

Franky Stid Portillo Vera

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Administrador de empresas

Director (a):

Carlos Alberto Duque G.

Universidad Antonio Nariño

Programa Administración de empresas

Facultad de Ciencia Económicas y

Administrativas

Santiago de Cali, Colombia

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado _____, Cumple con
los requisitos para optar

Al título de _____.

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

Ciudad, Día Mes Año.

Contenido

Preliminares	11
Resumen	12
Abstract	15
Introducción.....	17
Antecedentes	19
Objetivos del proyecto.....	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos	22
• Realizar un diagnóstico del área de cartera para detectar productividad interna y externa.....	22
• Identificar los procedimientos críticos para perfeccionar las actividades y la toma de decisiones.....	22
• Proponer un ajuste o actualización del plan existente sobre los procedimientos críticos identificados por el diagrama diagnóstico.....	22
Justificación	23
Marco Teorico.....	24
Diseño Metodológico	27
Fuentes de recolección de información	27
Técnicas e instrumentos de recolección de información	28
Población.....	28

Fases de la investigación	29
Análisis de resultado	30
 Análisis de factores internos.....	31
Fortalezas.....	32
Debilidades.....	34
 Análisis de factores Externo	36
Oportunidades.....	37
Amenazas.....	39
 Análisis DOFA	42
 1.1 Diagnóstico de productividad interna y externa.....	43
<i>1.1.1 Proceso de contabilidad:</i>	<i>45</i>
<i>1.1.2 Proceso de facturación:</i>	<i>46</i>
<i>1.1.3 Proceso de cartera:.....</i>	<i>46</i>
<i>1.1.4 Proceso de cliente:</i>	<i>47</i>
 1.2 Procedimientos críticos en las actividades y toma decisiones.....	48
<i>1.2.1 Procesos críticos en contabilidad:</i>	<i>49</i>
<i>1.2.2 Procesos críticos en Facturación:</i>	<i>49</i>
<i>1.2.3 Procesos críticos en cartera:</i>	<i>50</i>
<i>1.2.4 Procesos críticos en clientes:</i>	<i>50</i>
 1.3 Actualización del plan existente sobre los procedimientos críticos identificados por el diagrama diagnóstico.....	51
<i>1.3.1 Proceso de contabilidad:</i>	<i>53</i>

1.3.2	<i>Proceso de facturación:</i>	54
1.3.3	<i>Proceso de cartera:</i>	55
1.3.4	Procesos de clientes:	57

Lista de figura

Figura 1 <i>Diagrama del problema</i>	30
Figura 2 <i>Diagrama de proceso vigente</i>	44
Figura 3 <i>Actividades y decisiones críticas</i>	48
Figura 4 <i>Propuesta de proceso</i>	52
Figura 5 <i>propuesta de Indicadores</i>	56

Lista de tablas

<i>Tabla 1</i> Matriz de evaluación interna.....	31
<i>Tabla 2</i> Matriz de evaluación externa.	36
<i>Tabla 3</i> Matriz DOFA.....	42

Preliminares

Eficacia S.A es una empresa su razón social es la prestación servicios temporales y de marketing en Colombia. Como cualquier empresa, Eficacia S.A enfrenta el desafío de la gestión de la cartera, donde los clientes no cumplen con los compromisos de pago en los plazos establecidos. Esto puede generar un impacto negativo en la sostenibilidad financiera de la empresa, lo que requiere la implementación de un plan táctico

El objetivo principal del plan táctico es establecer políticas claras y efectivas de gestión de la cartera para asegurar una adecuada gestión de los recursos económicos de la empresa y garantizar su sostenibilidad financiera. Establecer un proceso de análisis de la cartera para identificar los clientes con problemas de pago y establecer políticas y procesos de cobro específicos para cada uno de ellos. Implementar una estrategia de seguimiento personalizado a los clientes con problemas de pago, que incluya la comunicación constante y la negociación de planes de pago que permitan a los clientes cumplir con sus obligaciones de pago.

Establecer procesos de verificación de antecedentes financieros de nuevos clientes para reducir el riesgo de impago y garantizar el cumplimiento de los compromisos de pago. Establecer un sistema de incentivos para los empleados del área de gestión de la cartera, que premie el cumplimiento de objetivos de recuperación de cartera y fomente una cultura de pago oportuno por parte de los clientes.

Resumen

El proceso táctico de administrar y recaudar el área de cartera y cobranza de una empresa implica la gestión eficiente y efectiva de las cuentas por cobrar para garantizar que la empresa pueda recuperar el dinero adeudado por sus clientes.

El primer paso en este proceso es establecer políticas y procedimientos claros para el recaudo de las facturas por cobrar y asegurar que los clientes estén al tanto de estas políticas. Es importante que los clientes comprendan los términos de pago y las consecuencias de no cumplir con los plazos acordados.

Una vez que se estableció las políticas y procedimientos, se deben monitorear constantemente las cuentas por cobrar para detectar cualquier cuenta vencida y tomar medidas inmediatas para recuperar el dinero adeudado. Es importante tener un sistema de seguimiento de cuentas que incluya recordatorios de pago y acciones de seguimiento para garantizar que las cuentas vencidas sean atendidas de manera oportuna.

También es fundamental mantener una comunicación abierta con los clientes para resolver cualquier problema de facturación o pago y asegurarse de que los clientes se sientan valorados y escuchados. En algunos casos, puede ser necesario establecer planes de pago especiales para mejorar flujo de efectivo.

En resumen, la administración y recaudación de la cartera y cobranza de una empresa implica establecer políticas y procedimientos claros, monitorear constantemente las cuentas por cobrar, mantener una comunicación abierta con los clientes y tomar medidas inmediatas para

recuperar el dinero adeudado. Con una gestión efectiva, la empresa puede mejorar su flujo de efectivo y garantizar su estabilidad financiera a largo plazo.

Palabras clave: Cuentas por cobrar, Políticas de crédito, Procedimientos de facturación, Recuperación de deudas, Gestión de riesgos, Indicadores de cobranza, Estrategias de cobranza.

Abstract

The tactical process of managing and collecting a company's receivables involves the efficient and effective management of accounts receivable to ensure that the company can recover money owed by its customers.

The first step in this process is to establish clear policies and procedures for handling accounts receivable and to ensure that customers are aware of these policies. It is important that customers understand the terms of payment and the consequences of not meeting agreed-upon deadlines.

Once policies and procedures are in place, accounts receivable should be constantly monitored to detect any past due accounts and take immediate action to recover the money owed. It is important to have an account tracking system that includes payment reminders and follow-up actions to ensure that past due accounts are addressed in a timely manner.

It is also critical to maintain open communication with customers to resolve any billing or payment issues and to ensure that customers feel valued and heard. In some cases, it may be necessary to set up special payment plans to help customers catch up with their payments.

In summary, managing and collecting a company's receivables and collections involves establishing clear policies and procedures, constantly monitoring accounts receivable, maintaining open communication with customers, and taking immediate action to recover money owed. With effective management, the company can improve its cash flow and ensure its long-term financial stability.

Keywords : Accounts receivable, Credit policies, Billing procedures, Debt recovery, Risk management, Collection indicators, Collection strategies.

Introducción

En este trabajo de investigación se desarrolla un plan táctico de recuperación y normalización de cartera para la empresa EFICACIA S.A., factible de aplicar en su organización, se estudiarán estrategias de rentabilidad y herramientas innovadoras para fortalecer sus procesos, gestionar y cobrar sus facturas por cobrar y Se evaluará y analizará su sistema de gestión de recursos morosos desde administrativo hasta operativo, las fortalezas y debilidades para crear un sistema viable y eficiente para aplicarlos para lograr los objetivos.

Se analiza la relación de la estructura de una organización con el desempeño de sus equipos de trabajo y sus estrategias de incentivos y bonos con el fin de desarrollar e implementar incentivos para aumentar la eficiencia sin dejar la calidad y la gestión por delante de su dirección. comercial. La eficiencia y la innovación son los dos pilares del desempeño de las métricas de la empresa, ya que ambas están interrelacionadas para obtener rentabilidad y crear planes estratégicos para empleados rentables y leales, brindar incentivos, bonificaciones, las mejores herramientas y equipos. tecnología para desarrollar sus funciones y actividades, mejorando la productividad y los resultados de cumplimiento.

En este trabajo se investigó los puntos claves y las necesidades de fortalecer un área administrativa que se deriva del departamento de tesorería, que se encarga de recaudar y aplicar los ingresos y cuentas por cobrar de sus proveedores y clientes en el momentos de recaudar estas facturas que son un activo que está generando perdidas , y la la empresa en su estrategia posesionarse como marca y brindar alternativas para sus clientes de pagar a créditos o plazos, brindando estas opciones, pero existe muchas factores o inconvenientes, que no cumple a tiempo con sus acuerdo de pago cumplidamente o facturas por validar y se inicia un proceso de cobranza entre la empresa y sus clientes, para recaudar sus facturas en mora o pendientes por pagar.

Antecedentes

En este primer artículo escrito, por los autores Romero, D., Sánchez, S. , Rincón, Y. , Romero, M. en la Revista de Ciencias Sociales 26 (4) , págs. 465-475 del año 2020, describieron la ventaja en la competitividad en cobranza no es producto de la casualidad sino que es resultado de una combinación de factores estratégicos y técnicos. La capacitación constante de los profesionales de cobranza, la implementación de tecnologías innovadoras y la identificación clara de las necesidades y expectativas de los clientes son elementos clave para lograr una posición competitiva en el mercado.

Además, la comprensión de las políticas y regulaciones relevantes, así como la actualizarse rápidamente a los cambios en el mercado, también contribuyen a la competitividad en cobranza. La implementación de buenas prácticas de gestión de carteras y la colaboración estrecha con los departamentos de crédito y finanzas también son cruciales para lograr una cobranza eficiente y competitiva. En resumen, la competitividad en cobranza estratégica y la gestión, requiere un enfoque constante en la mejora continua y la innovación para mantenerse a la vanguardia del mercado, sino que es resultado de una combinación de factores, como la eficiencia en el proceso de cobro, la capacidad de negociación, la implementación de tecnologías avanzadas y una buena gestión del riesgo crediticio.

En este segundo artículo escrito por el autor Bushman, Robert M. del año 2021, que analizó la compensación ejecutiva se ha centrado principalmente en la remuneración basada en acciones y los incentivos que emanan de las carteras de acciones específicas de la empresa de los ejecutivos escrito por el autor. Las acciones en una cartera específica pueden referirse a las acciones que un inversionista ha comprado en una empresa determinada.

Describe que una cartera es un conjunto de inversiones que un inversor mantiene, y puede incluir acciones, bonos, fondos mutuos, entre otros tipos de activos. Si un inversor ha comprado acciones en una empresa específica, entonces esas acciones formarán parte de su cartera. El rendimiento de esas acciones depende de varios factores, como el desempeño financiero de la empresa.

En este tercer artículo escrito por el autor. Hofstra, PS , Hartt, E.L de año 2011 Describe sobre revisar constantemente sus prácticas de facturación del "incidente a" y la facturación basada en el proveedor son dos áreas que presentan desafíos únicos para los proveedores, La facturación basada en el proveedor es una práctica que se refiere a la emisión de facturas por parte de un proveedor o vendedor a un comprador por los bienes o servicios que ha suministrado. La facturación basada en el proveedor es un aspecto importante de las operaciones de una empresa, ya que permite a las empresas llevar un registro preciso de sus ingresos y gastos y ayuda a asegurar que se cumplan sus obligaciones fiscales.

Describe sobre cómo Mantener un registro preciso: Es importante mantener un registro detallado de los bienes y servicios suministrados, así como de las fechas y montos de las facturas emitidas. Cumplir con las leyes fiscales: Es importante conocer y cumplir con las leyes fiscales aplicables en la emisión de facturas, incluyendo la tributación de los bienes y servicios suministrados. Utilizar un sistema de facturación confiable: Es importante utilizar un sistema de facturación confiable y seguro que permita emitir facturas precisas y mantener un registro completo de las mismas.

Objetivos del proyecto

Objetivo General

- Realizar un plan táctico para identificar modelos de recuperación y normalización de la cartera para la empresa eficacia S.A.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del área de cartera para detectar productividad interna y externa.
- Identificar los procedimientos críticos para perfeccionar las actividades y la toma de decisiones.
- Proponer un ajuste o actualización del plan existente sobre los procedimientos críticos identificados por el diagrama diagnóstico.

Justificación

La investigación se realizó desde una línea de gestión de innovación, esta línea se centra en cómo las empresas pueden desarrollar y mantener una ventaja competitiva sostenible a través de una planificación estratégica eficaz. Los temas de investigación en esta área pueden incluir la identificación de las mejores prácticas en la planificación estratégica, la evaluación de los factores internos y externos que influyen en la estrategia comercial y el análisis de la toma de decisiones estratégicas en diferentes sectores de la industria. Esto Permite a los profesionales financieros o administradores de empresas, establecer políticas y procesos de cobranza efectivos, monitorear y controlar las cuentas por cobrar, reducir los plazos de pago y establecer una cultura de pago oportuno por parte de los clientes

Este plan táctico permite realizar que la universidad en base de esta investigación puede utilizar como referencia para los cursos de administración de empresas. Al incluir cursos dedicados al tema, invitar a expertos a dar conferencias (incluidos estudios de casos) y alentar la investigación, la Universidad puede brindar a los estudiantes una capacitación integral y actualizada en gestión de cartera.

Marco Teorico

En este primer Modelo del teórico **Fred R. David** escribió el libro " David, F. R. (1989).
Strategic management: Concepts and cases

Describió la planificación estratégica que es un proceso sistemático y continuo que busca crear una posición única y valiosa en el mercado, mediante la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno externo, así como fortalezas y debilidades en el entorno interno de la organización. introdujo la idea de que la estrategia debe ser evaluada en términos de su adecuación, factibilidad y aceptabilidad

En este segundo modelo del teórico **Steiner, G. A** sobre la Planificación estratégica: Guía para la elaboración de planes y programas. México: McGraw Hill. del año 2020. Describió la importancia de la planificación estratégica a largo plazo y la necesidad de adaptarse al entorno cambiante en el que operan las organizaciones. También abogó por la importancia de la retroalimentación y el control continuo en el proceso de planificación estratégica. su modelo de planificación sistemática, la cual consta de cuatro etapas: análisis de situación, formulación de estrategias, implementación de estrategias y control y retroalimentación.

En este tercer modelo del teórico **Porter, Michael E** escribió en su libro "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", publicado en el año 1980, Presento su modelo de cinco fuerzas, el cual analiza el entorno competitivo de una industria y ayuda a identificar las oportunidades y amenazas para las empresas. Las cinco fuerzas incluyen: la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes, con una herramienta valiosa para la identificación de oportunidades y amenazas en un entorno competitivo y para la formulación de estrategias empresariales efectivas.

En este cuarto modelo del teórico Jaime Humberto López . (2012). Administración financiera de cartera de créditos. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Su Investigación fue en el área de cartera y recaudo se enfocan en la gestión eficiente de la cartera y la recuperación de créditos, proponiendo modelos y estrategias para mejorar la eficiencia en la gestión de cobros y reducir la morosidad en diferentes sectores económicos en Colombia. Sus aportes y estudios son muy valiosos para las empresas que necesitan una gestión eficiente de cartera para mantener una buena salud financiera y reducir el riesgo de incumplimiento de sus clientes, destaca la importancia de la evaluación del riesgo de crédito como una herramienta fundamental para la gestión de cartera. Propone un modelo de gestión de riesgos que involucra el análisis de la capacidad de pago del cliente, el análisis de la capacidad de garantía del crédito y la evaluación de la solvencia del cliente. El modelo de López también incluye una estrategia de recuperación de cartera eficiente que reduce el tiempo de morosidad y aumenta la probabilidad de recuperación del crédito.

Diseño Metodológico

La investigación es de tipo descriptiva, se va abordar los problemas internos y externos de la empresa en un área determinada, donde se podrán realizar comparaciones entre dos o más situaciones, donde se categorizarán los elementos de comportamiento según el criterio de cada uno de los involucrados, dando como resultado un análisis de solución.

Fuentes de recolección de información

Primarias: se consultará a personas y empleados de la empresa de eficacia S.A y en específico área de investigación que se va enfocar, que el área de contabilidad, cartera y facturación.

Secundarias: El trabajo se utilizará estudios monográficos, Base de datos y artículos de revista científicas y documentos de trabajos de grado y libros de teóricos, informes corporativos.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnicas: Se utilizará en la investigación de trabajo de campo, para obtener la información, por medio de un instrumento de diagnóstico y diagramas, se llevará a cabo a través de medio digitales y físicos.

Instrumentos: Los instrumentos que aplicaran, documentos de archivos, focus groups online

Población

Está compuesta por 5 funcionarios que están vinculados de los cuales 4 son analista de cartera y 3 son auxiliares de recaudo.

Fases de la investigación

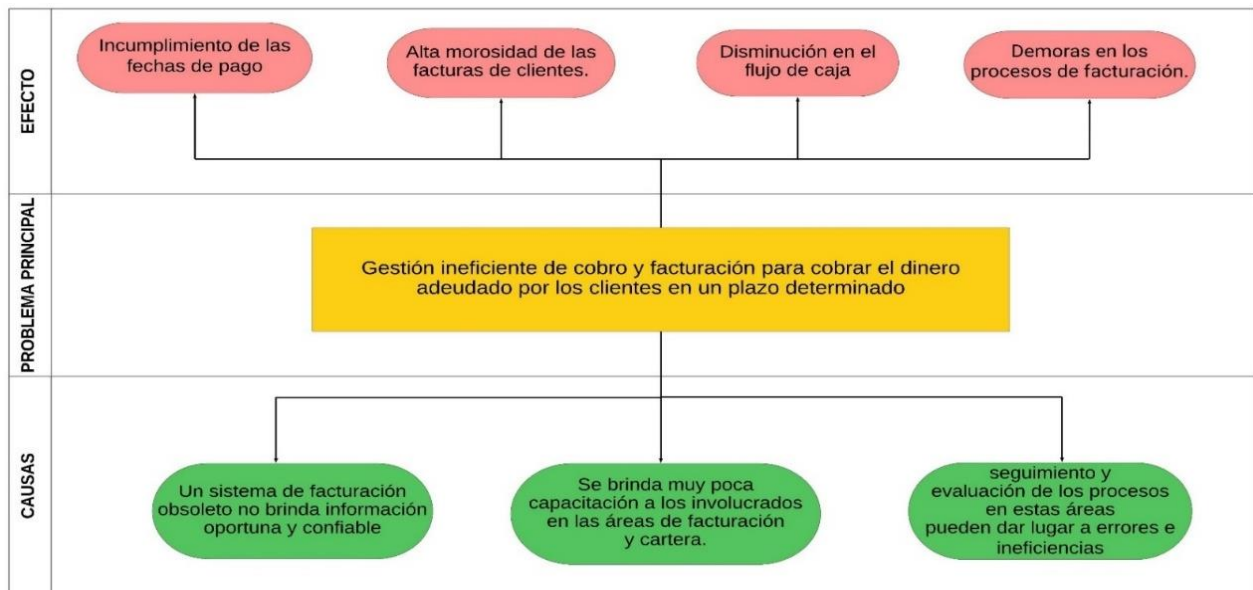
Revisión bibliográfica de la literatura. La búsqueda de información utilizará la biblioteca virtual de la Universidad Antonio Nariño, alojada en una plataforma multidisciplinaria que incluye una base de datos científica en inglés denominada SCOPUS. Trabajo en sitio con clientes. Los equipos de trabajo que conforman el área de portafolios serán consultados, planteadas dudas, desarrollado hipótesis, creado bases de datos y sacado conclusiones, antes de que comience la fase experimental. diagnóstico interno. Durante este proceso se detectarán y evaluarán los factores, problemas y debilidades del plan de acción, se analizarán sus actividades y la gestión de los funcionarios, considerando diversas variables y su impacto en la organización.

Análisis de resultado

Este diagrama muestra el problema de los 3 equipos que son cartera, facturación y cobranza, la empresa se ha visto en un aumento significativo en el número de clientes que se retrasan en el pago de sus facturas, lo que ha influido negativamente en la liquidez y rentabilidad de la empresa. Las posibles causas incluyen una gestión cobranza y facturación, políticas de crédito y facturación innovación tecnológica, una estructura de incentivos insuficiente. Es necesario realizar un análisis más detallado para identificar las causas principales y desarrollar estrategias efectivas de resolución de problemas.

Figura 1

Diagrama del problema



Nota: Ilustración propia, este cuadro muestra los problemas desde la causa hasta el efecto en la gestión de cobro y cartera que parte del problema que se va analizar y evaluar por las siguientes matrices MEFE, MEFI y DOFA.

Analisis de factores internos

Una evaluación de los factores internos es fundamental para garantizar que las mezclas tácticas y los planes de cobranza se basen en una sólida comprensión de las fortalezas y debilidades internas de la empresa. De esta forma, se pueden tomar las medidas necesarias para aumentar la eficiencia en la gestión de cartera y la cobranza, lo que puede repercutir positivamente en la liquidez y rentabilidad de la empresa.

Tabla 1

Matriz de evaluación interna.

MATRIZ MEFI			
CARTERA			
FORTALEZAS	PONDERACION %	CLASIFICACION	PROMEDIO
Ambiente laboral	0,05	3	0,15
Entorno de trabajo remoto	0,10	4	0,4
Equipo altamente comprometido	0,25	4	1
Capacidad de adaptarse al cambiante mercados	0,15	3	0,45
Buena reputación y reconocimiento en el mercado	0,05	3	0,15
SUBTOTALES	0,60		
DEBILIDADES	PONDERACION %	CLASIFICACION	PROMEDIO
Incentivos económicos	0,25	2	0,5
Dependencia a clientes principales	0,05	1	0,05
Baja Capacidad de planta	0,10	1	0,1
SUBTOTALES	0,40		
TOTAL PONDERACION	1,00		
			2,80

:

Nota: Ilustración propia. Esta tabla muestra la ponderación de las fortalezas y debilidades de las actividades y su calificación de la importancia de los procesos internos en la empresa.

Fortalezas

Ambiente laboral: Es una fortaleza, por que debido a que puede mejorar la productividad, fomentar la retención de talento y mejorar el clima laboral. Como resultado, puede mejorar el éxito de la empresa y darle una ventaja competitiva.

Entorno de trabajo remoto: Es una fortaleza, porque el trabajo remoto brinda a los empleados una mayor flexibilidad para administrar su tiempo y equilibrar el trabajo y la vida personal, lo que puede conducir a una mayor satisfacción y compromiso en Productividad ayuda a aumentar la productividad, ya que elimina las distracciones y los viajes, lo que permite a los empleados concentrarse en sus tareas. Colaboración y comunicación: Las herramientas tecnológicas facilitan la colaboración y la comunicación en línea, lo que fomenta el intercambio de ideas y conocimientos entre equipos dispersos geográficamente. Costos reducidos: trabajar de forma remota puede ayudar a reducir los costos asociados con la infraestructura física de la oficina, como el alquiler, los servicios públicos y el mantenimiento.

Equipo altamente comprometido: Es una fortaleza, por que tiende a tener un mayor nivel de productividad y rendimiento en comparación con equipos menos comprometidos. El compromiso de los miembros del equipo con los objetivos y valores de la organización impulsa su motivación y esfuerzo para lograr resultados sobresalientes. Un equipo comprometido tiende a fomentar un ambiente propicio para la innovación y la creatividad. Los miembros del equipo se sienten más seguros al compartir ideas y proponer soluciones novedosas, lo que puede generar ventajas competitivas y oportunidades de crecimiento para la organización. Esto puede mejorar la retención

de talento clave, ya que los empleados comprometidos tienden a estar más satisfechos y menos propensos a buscar oportunidades en otras organizaciones.

Capacidad de adaptarse al cambiante mercados: Es una fortaleza, porque tiene la capacidad de adaptarse a los cambiantes mercados, puede responder rápidamente a las nuevas tendencias, demandas del mercado y cambios en las preferencias de los clientes. Esto puede brindar ventajas competitivas al aprovechar oportunidades emergentes y mantenerse a la vanguardia de la industria, fomenta la innovación y la creatividad dentro de la organización. Al estar abierta a nuevas ideas y enfoques, la empresa puede generar productos o servicios novedosos que satisfagan las necesidades cambiantes de los clientes y se destaquen en el mercado, capacidad de adaptación puede ajustar rápidamente su estrategia y tomar decisiones informadas en función de las condiciones del mercado. Esto permite abordar desafíos y aprovechar oportunidades de manera eficiente, optimizando así el rendimiento y los resultados empresariales.

Buena reputación y reconocimiento en el mercado: Es una fortaleza, porque va generar una ventaja competitiva significativa para la empresa. Esto se debe a que los clientes y socios comerciales tienen una percepción positiva de la empresa, lo que puede influir en su decisión de elegir sus productos o servicios en lugar de los de la competencia. Los clientes confían en la calidad, la integridad y la fiabilidad de la empresa, lo que puede resultar en una mayor lealtad, recomendaciones positivas y repetición de negocios, con buena reputación y reconocimiento en el mercado suele ser atractiva para profesionales talentosos. Los candidatos pueden ver a la empresa como un empleador deseable debido a su reputación de ser un lugar de trabajo de calidad, lo que facilita la atracción y retención de talento clave.

Debilidades

Incentivos económicos: En una debilidad, porque pueden afectar la motivación y satisfacción de los empleados, dificultar la capacidad de la empresa para atraer y retener talentos clave, afectar la imagen pública de la empresa y disminuir la competitividad en el mercado. Al abordar esta Debilidad, la empresa puede desmejorar la satisfacción y motivación de sus empleados, atraer y retener talentos clave, mejorar la imagen pública de la empresa.

Dependencia a clientes principales: En una debilidad, por qué puede resultar riesgoso que los ingresos de la empresa tengan un número limitado de clientes. Esto hace que la empresa sea vulnerable a la pérdida de uno o varios de estos clientes, lo que podría tener un impacto significativo en los resultados financieros, aumenta el riesgo de perderlos debido a cambios en sus necesidades, preferencias o situaciones financieras. Si un cliente principal decide dejar de hacer negocios con la empresa, esto puede afectar negativamente las operaciones y la estabilidad financiera, puede limitar la capacidad de la empresa para diversificar su base de clientes y expandirse a nuevos segmentos de mercado. Esto puede ser perjudicial a largo plazo, ya que la empresa se vuelve más susceptible a los cambios en el comportamiento del cliente o en las condiciones del mercado.

Baja Capacidad de planta: En una debilidad, por qué la baja capacidad en la empresa puede afectar a satisfacer completamente la demanda del mercado, lo que puede conducir a la pérdida de oportunidades comerciales y a clientes insatisfechos. Falta de escalabilidad por poca capacidad de puesto de trabajo presenciales limitan la capacidad de crecimiento y expansión de la empresa, lo que puede dificultar la capitalización de oportunidades de mercado a largo plazo.

Analisis de factores Externo

La evaluación de los factores externos es un proceso crítico para cualquier organización que busque desarrollar un plan táctico efectivo de cartera y cobranza. El proceso implica analizar y evaluar los factores del entorno externo en el que opera la empresa que pueden tener un impacto significativo en el desempeño de la empresa, tiene como objetivo identificar y comprender los cambios en el entorno externo que pueden tener un impacto positivo o negativo en los resultados de la organización. Estos factores pueden ser económicos, políticos, sociales, tecnológicos o ambientales y pueden incluir tendencias macroeconómicas, cambios regulatorios, tendencias demográficas o avances tecnológicos.

Tabla 2

Matriz de evaluación externa.

MATRIZ MEFÉ			
CARTERA			
OPORTUNIDADES	PONDERACION %	CLASIFICACION	PROMEDIO
Expansión de mercados geográficos	0,10	4	0,40
Crecimiento del mercado	0,10	3	0,30
Nuevos Nichos potenciales	0,10	4	0,40
Innovación de avances tecnológicos	0,15	3	0,45
Aumento Demanda emergentes	0,10	4	0,40
SUBTOTALES	0,55		
AMENAZAS	PONDERACION %	CLASIFICACION	PROMEDIO
Competencias de empresas nuevas entrantes	0,10	2	0,20
Conflicto de políticas clientes	0,10	1	0,10
Riesgo Cobertura de servicio regional	0,15	1	0,15
Cambio regulaciones laborales	0,10	2	0,2
SUBTOTALES	0,45		
TOTAL PONDERACION	1,00		
TOTAL MEFÉ			2,60

Nota: Ilustración propia. Esta tabla muestra la ponderación de las oportunidad y amenazas de las actividades y su calificación de la importancia de los procesos externa en la empresa

Oportunidades

Diversificación de Portafolio de servicios: Es una oportunidad, porque puede abrir oportunidades para ingresar a nuevos mercados y segmentos de clientes previamente desatendidos. Esto puede conducir a un mayor alcance y una base de clientes más amplia. Al diversificar la cartera de servicios, se pueden identificar las sinergias entre los servicios existentes y los nuevos, lo que conduce a una mayor eficiencia operativa y una mayor rentabilidad. Adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, La diversificación de la cartera de servicios permite a la empresa adaptarse a las nuevas necesidades de los clientes regionales como el mercado nacional, expandiendo una ventaja competitiva y una mayor satisfacción del cliente.

Crecimiento del mercado: Es una oportunidad, porque puede llevar a un aumento de las ventas, la ampliación de la base de clientes, la diversificación de productos o servicios y un incremento en la rentabilidad. Para aprovechar esta Oportunidad, una empresa puede considerar la implementación de estrategias de marketing efectivas para llegar a nuevos clientes potenciales y aumentar la participación de mercado. Además, la empresa puede considerar la expansión de su oferta de productos o servicios para satisfacer las nuevas demandas del mercado en crecimiento. En general, la empresa debe estar atenta a las tendencias del mercado y adaptarse continuamente para capitalizar las oportunidades que se presenten.

Nuevos Nichos potenciales: Es una oportunidad, porque puede identificar nuevos nichos de mercado potenciales puede permitir que la empresa ingrese a mercados emergentes que aún no ha establecido. Estos mercados pueden representar importantes oportunidades de crecimiento y una base de clientes en expansión. La diversificación de los ingresos de nuevos nichos de mercado potenciales permite a las empresas diversificar sus flujos de ingresos y reducir su dependencia de un solo mercado o segmento. Ventaja competitiva Identificar e ingresar a nuevos nichos de mercado potenciales puede brindarles a las empresas la oportunidad de desarrollar una ventaja competitiva única, como conocimiento especializado, tecnología avanzada o relaciones estratégicas con proveedores.

Innovación de avances tecnológicos: Es una oportunidad, porque puede proporcionar una ventaja competitiva a la empresa en términos de eficiencia y eficacia. La tecnología puede ayudar a automatizar procesos, reducir errores y aumentar la productividad. Además, puede proporcionar una mejor visibilidad de la información de cartera en tiempo real, lo que puede ayudar a la empresa a tomar decisiones más informadas y oportunas. Además, la implementación de tecnología también puede mejorar la experiencia del cliente al proporcionar opciones de pago más convenientes y eficientes, así como una mejor comunicación con los clientes a través de canales digitales.

Aumento Demanda emergentes: Es una oportunidad, porque puede abrir oportunidades para expandir la presencia de la empresa en nuevos mercados o segmentos de clientes. La identificación de estas demandas emergentes permite adaptar la oferta de productos o servicios para satisfacer las necesidades específicas de estos clientes y así capturar una nueva base de clientes, brinda la oportunidad de generar un mayor crecimiento de ingresos para la empresa. Si la empresa es capaz de satisfacer eficientemente esta demanda, puede aumentar su cuota de mercado y obtener mayores ganancias. Esto crea una oportunidad para la innovación y la diferenciación de la empresa al desarrollar nuevos productos, servicios o soluciones que satisfagan estas demandas emergentes de manera única.

Amenazas

Competencias de empresas nuevas entrantes: Es una amenaza, porque puede afectar en la pérdida de clientes. Las empresas nuevas pueden tener estrategias agresivas de precios, ofrecer productos o servicios innovadores y tratar de captar a los clientes existentes. Esto puede afectar la posición competitiva de la empresa existente y requerir ajustes significativos en su estrategia y operaciones. Si las empresas nuevas entrantes logran atraer a los clientes de la empresa existente, esto puede resultar en una disminución de la participación de mercado y en la pérdida de clientes. Esto puede afectar la rentabilidad y el crecimiento de la empresa

Conflicto de políticas clientes: Es una amenaza, porque puede tener un impacto negativo en la gestión de la cartera y cobranza de la empresa. Si las políticas de facturación no están claras o son inconsistentes, es posible que se generen errores en las facturas, lo que puede afectar la precisión de los registros contables y la capacidad de la empresa para cobrar a tiempo. Además, una falta de políticas claras de facturación puede generar confusión en los clientes, lo que puede llevar a retrasos en los pagos e incluso a disputas de facturas. Esto puede tener un impacto negativo en la relación con los clientes y en la imagen de la empresa.

Riesgo Cobertura de servicio regional: Es una amenaza, porque puede afectar en la Competencia local y la empresa tiene cobertura de servicio regional, puede enfrentar una dura competencia de otras empresas locales que operan en la misma área. Esto afecta su capacidad para atraer y retener clientes. Restricciones en la logística y la cobertura de servicios regionales puede implicar desafíos logísticos, como administrar la distribución de productos o brindar servicios en áreas geográficamente dispersas. Estas limitaciones logísticas pueden afectar la eficiencia y la capacidad de respuesta de una empresa. Dependencia económica regional, si la empresa depende en gran medida de la cobertura de servicio de una sola región, puede ser vulnerable a las fluctuaciones económicas o eventos adversos que afecten a esa región en particular. Esto podría afectar negativamente los ingresos y la estabilidad financiera de la empresa.

Cambio regulaciones laborales: Es una amenaza, porque afecta en costos laborales adicionales para la empresa. Esto puede incluir aumentos en los salarios mínimos, cambios en las normas de horas de trabajo, requerimientos de beneficios adicionales, entre otros. Estos costos adicionales pueden afectar la rentabilidad de la empresa y su capacidad para competir en el mercado, pueden requerir que las empresas realicen ajustes significativos en sus políticas y prácticas de recursos humanos. Esto puede implicar cambios en los contratos laborales, la contratación y capacitación de empleados, así como la implementación de medidas de seguridad y salud laboral. Estos ajustes pueden requerir tiempo, recursos y esfuerzo adicional por parte de la empresa, pueden limitar la flexibilidad de las empresas para ajustar su fuerza laboral según las fluctuaciones de la demanda o las necesidades del negocio. Esto puede dificultar la capacidad de la empresa para responder rápidamente a cambios en el entorno empresarial.

Análisis DOFA

Tabla 3

Matriz DOFA

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: right;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS:</p> <p>1) Amplia cartera de clientes leales y recurrentes. 2) Relaciones sólidas y duraderas con clientes clave.</p>	<p>DEBILIDADES:</p> <p>1) Retrasos en la facturación o en la gestión de cobros. 2) Falta de un sistema integrado de gestión de cartera y facturación.</p>
<p>OPORTUNIDADES:</p> <p>1) Potencial para expandir la cartera de clientes en nuevos sectores o regiones 2) Aumentar los ingresos mediante la venta cruzada de productos o servicios adicionales a los clientes existentes.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO:</p> <p>1) Implementar programas de referidos para incentivar a los clientes actuales a recomendar la empresa a otros clientes potenciales, brindando beneficios adicionales o descuentos especiales. 2) Utilizar técnicas de marketing digital y redes sociales para identificar y atraer a nuevos clientes en sectores o regiones no explorados anteriormente, aprovechando las oportunidades de alcance global.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO:</p> <p>1) Implementar sistemas de facturación electrónica y plataformas de pago en línea que permitan una facturación y cobranza más ágiles, reduciendo los retrasos y mejorando la experiencia del cliente. 2) Implementar estrategias de venta cruzada basadas en análisis de datos, utilizando algoritmos y aprendizaje automático para identificar oportunidades específicas de venta de productos o servicios complementarios.</p>
<p>AMENAZAS:</p> <p>1) Competidores que ofrecen soluciones tecnológicas avanzadas en la gestión de cartera y facturación. 2) Cambios en las regulaciones fiscales o financieras que puedan afectar la facturación y cobranza.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA:</p> <p>1) Desarrollar programas de gestión de relaciones con los clientes basados en tecnología avanzada, como sistemas de CRM que permitan un seguimiento más eficiente y personalizado de cada cliente. 2) Establecer un equipo de seguimiento y análisis de regulaciones fiscales y financieras, utilizar herramientas tecnológicas avanzadas para mantenerse actualizado y ajustar rápidamente los procesos de facturación y cobranza en cumplimiento con las nuevas regulaciones.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA:</p> <p>1) Adoptar soluciones tecnológicas de gestión de cartera y facturación en la nube que permitan una integración y automatización de procesos más eficientes, mejorando la precisión y rapidez en la gestión. 2) Establecer un equipo de seguimiento y análisis de regulaciones fiscales y financieras, utilizar herramientas tecnológicas avanzadas para mantenerse actualizado y ajustar rápidamente los procesos de facturación y cobranza en cumplimiento con las nuevas regulaciones.</p>

Nota: Ilustración propia, este cuadro muestra factores y las estrategias, que se identificaron lo positiva y lo negativamente para mejorar el proceso.

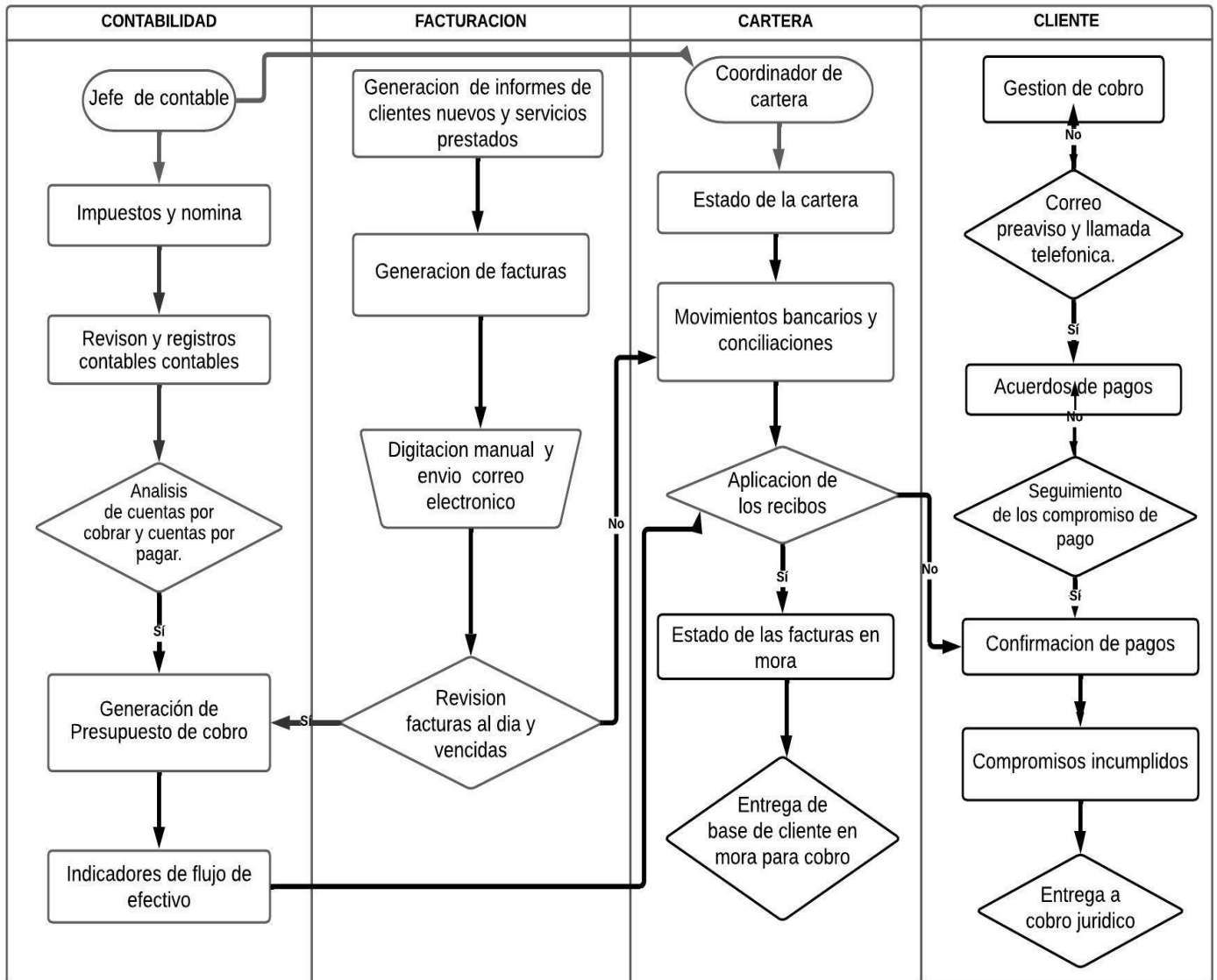
1.1 Diagnóstico de productividad interna y externa.

Después de realizar un diagnóstico, de la empresa en materia de contabilidad, facturación y cobranza, se identificaron varias áreas de mejora. Internamente, los procesos de registro y control contable presentaban fallas, lo que generaba falta de información confiable para la toma de decisiones. Además, debido a la falta de una política clara al respecto, se detectaron retrasos en el proceso de facturación, lo que provocó la insatisfacción de los clientes y afectó la gestión de cobro. En cuanto a la productividad externa, se observa que el mercado es cada vez más competitivo, lo que provoca una disminución en la captación de nuevos clientes y un aumento en la rotación de los clientes existentes. Además, determine cuándo se necesitan mejoras. Respuesta en reconocimiento y seguimiento de facturas.

En general, se recomienda una revisión exhaustiva de los procesos de contabilidad, facturación y cobranza para mejorar la eficiencia de la gestión en estas áreas y asegurar una mayor productividad interna y externa. Se recomienda implementar políticas de facturación claras, reducir los tiempos de respuesta para la identificación de facturas y establecer procesos de control contable más estrictos. Además, se debe trabajar en la fidelización de clientes y la captación de nuevos mercados para aumentar la productividad externa y lograr un crecimiento sostenible a largo plazo.

Figura 2

Diagrama de proceso vigente.



Nota: Ilustración propia, este cuadro muestra proceso actual de las actividades diarias que se realiza interna en la empresa por los distintos equipos de trabajo iniciando por contabilidad y finalizando en el cliente final.

1.1.1 Proceso de contabilidad:

En este proceso de contabilidad, tiene a cargo la aplicación y recaudo de los servicios prestado, en este proceso se esta gestionando y tomando las decisiones de dos equipos de trabajo que son cartera y facturación, que están enlazados continuamente, ya que depende del uno al otro, en este proceso esta realizando actividades manuales y procesos deficientes en el análisis y seguimiento de los ingresos y las facturas que están pendiente, además no tiene canales de comunicación directas o en tiempo real entre los equipos, tiene el canal tradicional que son correos electrónicos, que el tiempo de respuesta de los colaboradores es demorado y eso reduce la eficiencia en las gestiones, el departamento contable constantemente tiene problema de flujo de ingreso, para pagar la nomina interna de la empresa y externa a sus clientes, ya que la entidad presta el servicio de contratación temporal y selección además marketing, el presupuesto que elaboran tiene fallas en digitación y actualización, ya que no tiene un sistema automatizado para corregir y mejorar la información en tiempo real, para la entrega al área de cartera para su respectivo análisis y recuperación y eso genera retrasos en los indicadores flujo de efectivo efectivo continuo.

1.1.2 Proceso de facturación:

En este proceso las actividades y funciones, llevan un control de los clientes nuevos y las generacion de informes de las facturas para los clientes, teniendo un deficit en ingreso como demora en la digitacion y errores humanos en la gestion y generacion de estos documentos, que se realiza de forma manual, ya que no hay un sistema automatico que facilite la gestion de estos procesos. Esto a generado reprocesos en la entrega de la pre- factura en la fecha de pago para los clientes de una forma tardia, causando que los clientes incumplan con las fechas de pago establecidas, y como excusa para no realizar el pago y aplazandolas para el mes siguiente.

1.1.3 Proceso de cartera:

En este proceso las actividades y funciones en el control de la base de datos de las facturas vigentes y facturas en mora, tiene varios problemas criticos y leves, como el alto margen de facturas en mora y el incumplimiento de las fechas de pago, establecidas en el contrato de servicio, este departamento tiene problema de eficiencia en los proceso de aplicación y conciliacion de los movimiento de pago de las consignaciones bancarias que se descarga de las plataformas de los bancos, muhos pagos llegan sin identificar el numero de factura y por un valor distinto, que causa un reproceso para los analista que exceden mas del tiempo empleado para realizar esta actividad. Tambien tiene un problema con las digitacion y aplicación de los recibos de pago en varios sistemas contables, generando desgaste de tiempo de forma manual y no cuenta con un sistema de sotfwarw unico que recopile y analice de una forma automatizado, para detectar que el estado de mora de la cartera en tiempo real y oportuna.

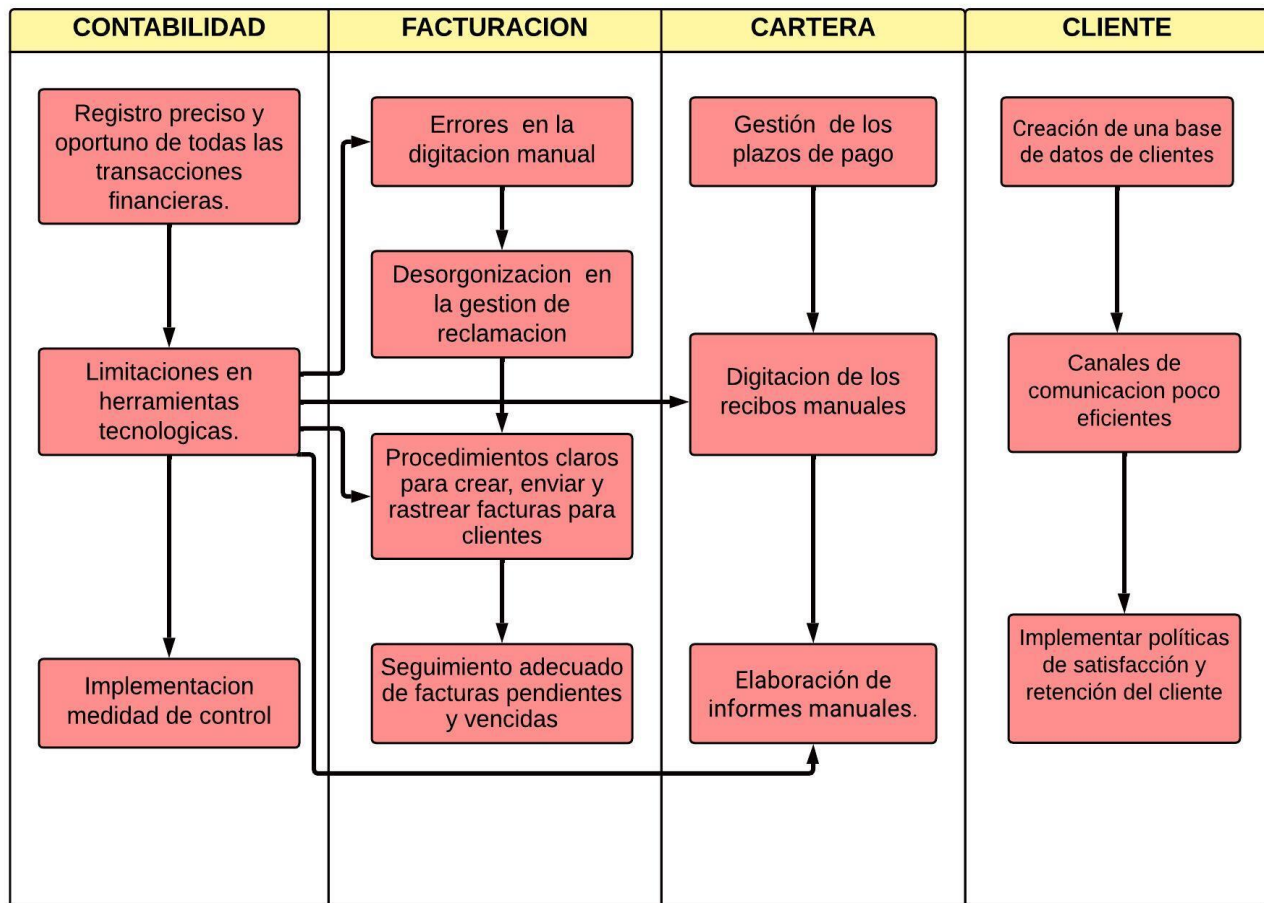
1.1.4 Proceso de cliente:

Este proceso operativo, realiza la actividad de gestión de cobro y realizar un seguimiento con los clientes vigente y de avanzada mora, por medio de canales tradicionales como correo electrónico y llamadas telefónicas personalizadas por los auxiliares de cobranza, que tiene la actividad de negociar y registrar acuerdo de pago en el sistema, este departamento tiene el objetivo mas importante normalizar la cartera y el ingreso de dinero diariamente, aumentando el flujo de dinero, pero se ha presentado problema críticos en la localización y contacto con los clientes, ya que no responden los correos electrónicos y las llamadas realizadas a estos clientes, ya que son empresas jurídicas sea dificultado tener contacto con estas líneas, que brindaron en el contrato de servicio, otro problema que enfrenta en este proceso es el comportamiento de pago, hay un margen muy alto de las fechas de pago que incumplen, por la mala gestión del servicio, el envío de facturas, no hay un sistema de incentivos para brindarle a nuestro a clientes para que cumpla con la fecha establecida. Afectando la imagen y relación comercial, realizando el cobro de una instancia jurídica.

1.2 Procedimientos críticos en las actividades y toma decisiones.

Figura 3

Actividades y decisiones críticas.



Nota: Ilustración propia, este diagrama muestra las actividades críticas de las actividades realizan los colaboradores de los 4 grupos contabilidad, facturación, cartera y cliente en los procesos internos.

1.2.1 Procesos críticos en contabilidad:

Los procedimientos críticos en el área de contable de las actividades y la toma decisiones son limitaciones tecnológicas de la gestión manual en la elaboración y registro contables, la falta de implementación de software que permitan la automatización y la utilizando de herramientas tradicionales como Excel y el programa contable CG-1 8.5 que son versiones que no están actualizadas para agilizar registros y actualizar la información de los procesos. Causando tiempo extras en la digitación de los registros contables y es un programa que tiene limitaciones en los usuarios, no tiene una línea de atención de soporte técnico y tiene un interfaz de usuario desactualizada de usuario, CG-Uno 8.5 puede ser confusa, lo que dificulta el uso de personas que no están familiarizadas con el programa o capacitadas.

1.2.2 Procesos críticos en Facturación:

Las actividades críticas en el proceso de facturación críticos son errores humanos en la digitación de las pre- facturas que derivan devoluciones por parte de los clientes, causando retraso en el recaudo del flujo de efectivo, el área no cuenta con un sistema organizado para PQRS, causando un tiempo de respuesta tardía, se presenta un alto carga laboral sobre el único auxiliar tiene la funciones actualizar en el sistemas los clientes nuevos como también de elaborar, enviar y rastrear, causando una sobre acumulación de trabajo en las facturas por notificar a los clientes en otras actividades, esto a causado una constante rotación del puesto por renunciadas voluntarias y términos de contrato por no cumplir los indicadores de cumplimiento.

1.2.3 Procesos críticos en cartera:

Las actividades críticas en esta área que mas representa un alto nivel de riesgo son la gestión de los plazos de fechas de pago de los clientes, ya que hay amplia base de clientes que están asignado a 3 analista que tiene las funciones por controlar y actualizar el flujo de ingreso. Como también el registro de los pagos en el sistema como digitación de los recibos en el sistema de forma manual causando tiempo extra en su actividad diaria, causando acumulación de las otras actividades pendiente, como la elaboración de los informes a través de Excel por medio de tablas dinámicas y gráficos, no permitiendo agilizar más rápido estos procesos, estas decisiones no ha permitido mejorar la eficiencia y la eficacia de concentrarse en las otras funciones revisar y supervisar a los auxiliares de cobranza sobre sus funciones de cobro.

1.2.4 Procesos críticos en clientes:

Las actividades críticas en esta área, presenta nivel alto sobre nuevas herramientas tecnológicas sobre los canales de comunicación eficiente, ya que el canal que se esta empleando son llamadas telefónicas y correos que no ha permitido tener un contacto directo con los clientes para realiza el proceso de cobro o brindar alternativa de servicio, como no atendiendo las llamadas y ignorando los correos electrónicos que se les envía, no hay un sistema de satisfacción y motivación para los clientes en la retención de los clientes, ya que se ha presentado una constante desvinculación de contratos por los clientes al terminar los servicios y la creación de la base de datos mas amplia y detallada en un solo sistema con toda la información de cada servicios.

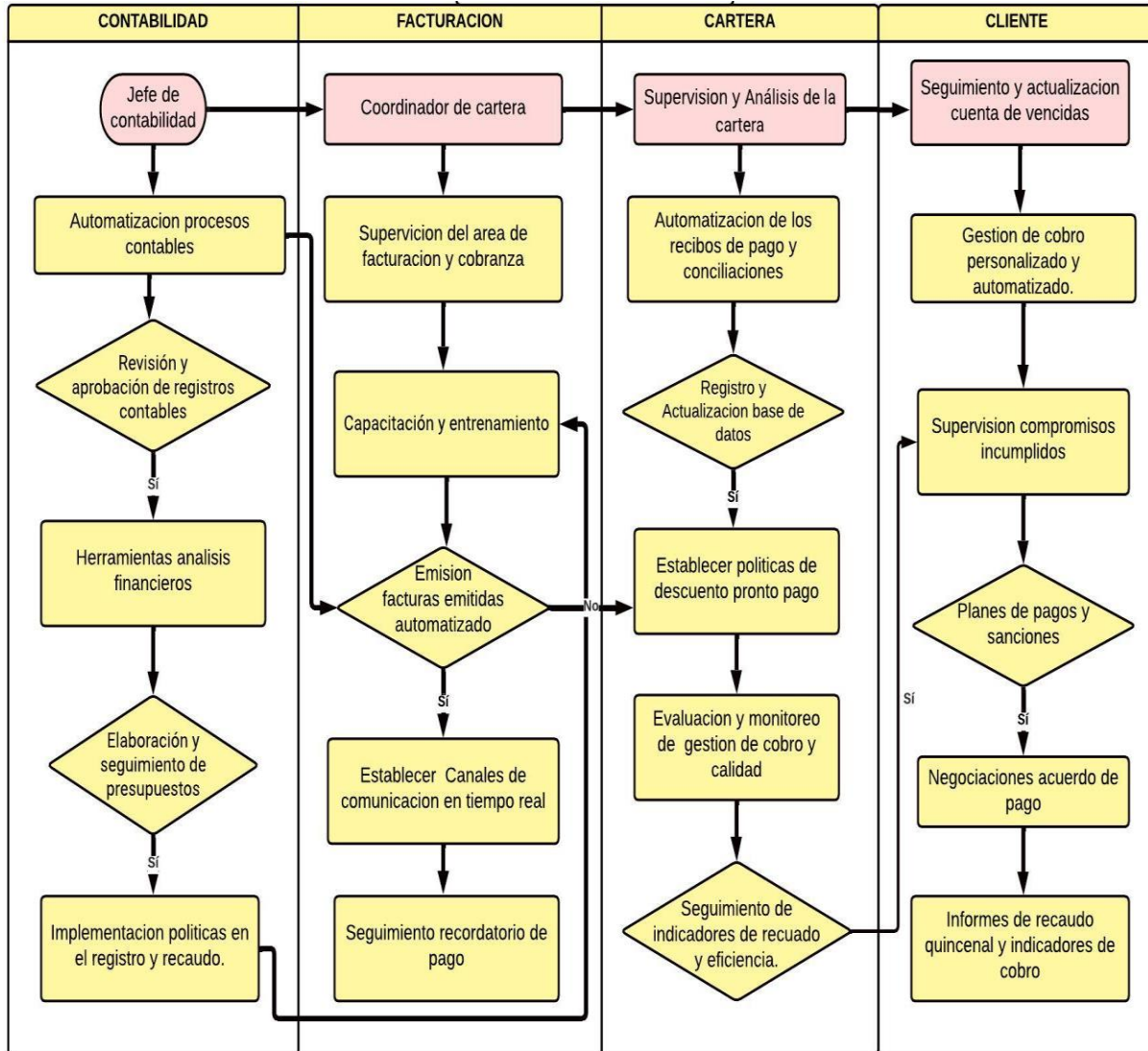
1.3 Actualización del plan existente sobre los procedimientos críticos identificados por el diagrama diagnóstico.

Actualmente, la empresa enfrenta desafíos constantes en los mercados en los que operan. Por lo tanto, es importante que las organizaciones se adapten y evolucionen continuamente para seguir siendo competitivas. En este sentido, el análisis y la actualización periódica de los planes existentes para los procedimientos clave identificados por los diagramas de diagnóstico en contabilidad, cartera y cobranza son cruciales para el éxito a largo plazo de la empresa. La actualización de los planes existentes con respecto a los procesos clave identificados por los gráficos de diagnóstico de contabilidad, cartera y cobranza es fundamental porque los procesos clave de una empresa no son estáticos y están sujetos a cambios constantes. Los cambios tecnológicos, los cambios regulatorios, las tendencias económicas y las demandas del mercado pueden afectar significativamente los procesos clave, afectando la eficiencia y eficacia de toda la empresa.

La actualización de los programas existentes para los procedimientos clave identificados por los diagramas de diagnóstico en Contabilidad, Cartera y Cobranzas permite a las empresas mantenerse al día con las tendencias y demandas del mercado y garantizar que sus procesos sigan siendo eficientes y efectivos. Además, esto puede ayudar a las empresas a aumentar la satisfacción del cliente, reducir los costos operativos y mejorar el desempeño financiero.

Figura 4

Propuesta de proceso.



Nota: Ilustración propia, este diagrama muestra la propuesta para la actualización del nuevo proceso para mejorar la productividad y el recaudo, aumentando el flujo de ingreso.

1.3.1 Proceso de contabilidad:

En este proceso explica la Automatización en los sistemas de contabilidad Implementando un software de contabilidad como QuickBooks o SAP para automatizar estos procesos. Se estima que ahorra de 20 a 30 horas de trabajo por semana y reduce los errores contables en aproximadamente un 50%. Elaboración de presupuestos diarios.

Se implementará políticas en recaudo incentivar y aumentar la productividad en la gestión de las actividades internas, por la calificación de la cartera de cierre de cada mes vencido. Por medio de los siguientes indicadores de cumplimiento, si la tasa de rendimiento de la cartera alcanza el 80 %, el equipo de la cartera recibe una comisión del 10 %. Si la tasa de retorno de la cartera es inferior al 80%, la comisión será menor, si la cartera alcanza un 100%, el equipo recibe una comisión del 15%, la comisión será mayor. se ofrecerá varios benéficos económicos en comisiones para el equipo y cobranza evaluaran los indicadores de cumplimiento grupales e individuales.

Asignación y priorización en monitorio progresivos de tareas en funciones importante y la urgencia. Esto permite que el equipo contable se centre en las tareas más críticas y minimiza el riesgo de retrasos en la revisión y aprobación de los registros contables. Supervisar el equipo de contabilidad y el progreso de cada tarea específica. Esto permite identificar cualquier retraso o problema en el proceso y tomar acciones correctivas de manera oportuna, fomentando la mejora continua del proceso de gestión del tiempo para maximizar la eficiencia y la calidad de la revisión y aprobación de registros contables.

1.3.2 Proceso de facturación:

En este proceso explica a cabo la Supervisión del Coordinador de Cartera en el área de Facturación y Cobranza para asegurar que se sigan los procedimientos adecuados y se cumplan los términos de pago establecidos. Se debe realizar un seguimiento continuo de las facturas y los pagos para identificar posibles pagos atrasados y tomar medidas para resolverlos de manera oportuna.

Se estableció canales de comunicación fluida interno y externa como objetivo se implementara nuevas herramientas para aumentar la efectividad y la eficiencia en el área de facturación y cartera como otros departamentos relacionados implementando controles internos diarios, realizando un cronograma reuniones virtuales diarias, que se llamaran reuniones de empoderamiento, que se realizaran en la mañana de 30 minutos a una 1 hora antes comenzar la jornada laboral con el fin de tener un contacto con los equipo de cartera y facturación o impuestos para informar o mejorar que puntos claves o tareas y procesos, se debe realizar o mejorar en la jornada laboral que son 8 horas diarias o que novedades hay que informar para dar solución oportuna con ayuda con el jefe inmediato que va estar acompañándolos en cada reunión . Se utilizara el software tecnológico que se llama **Microsoft Teams**, permite tener canales de comunicación abierta por chat o video llamada y compartir documentos en tiempo real y programar reuniones virtuales, crear una agenda diaria de las actividades que se van realizar en la jornada laboral y tener un diagnóstico de las actividades y tiempo empleado que lleva realizarlas, permitiendo tener un programa de capacitación y formación personalizada en las funciones y responsabilidades de los equipos relacionados anteriormente ya que permite guardar las reuniones virtuales automáticamente en la nube del software.

1.3.3 Proceso de cartera:

En este proceso se Implementará la automatización de recibos de pago y conciliaciones para garantizar un proceso de gestión de cobranza más rápido y eficiente. La automatización ayuda a reducir los errores y el tiempo de procesamiento, mejorando así la eficiencia de la gestión de la cartera. Establecer una política de descuento por pago anticipado puede ser una estrategia efectiva para incentivar a los clientes a pagar sus facturas anticipadamente y mejorar el flujo de efectivo de su empresa. Es importante tener una política clara y comunicarla de manera efectiva a los clientes para garantizar que comprendan los términos y condiciones para recibir descuentos. La evaluación y el seguimiento continuos de la gestión de la colección y la calidad son esenciales para identificar áreas de mejora y tomar medidas oportunas para optimizar el proceso de gestión de la cartera.

Se propone un descuento anticipado del 2% si pagan dentro de los primeros 10 días de la fecha de factura, es una forma efectiva de fidelizar a los clientes a pagar a tiempo. Los descuentos anticipados suelen ser parte del monto total y se aplican a los clientes que pagan dentro de un período determinado, se brindara descuento de pago total clientes que cancele la factura total de 1%, para evitar que cancele cuotas o abonos sobre el pago de la factura, esta estrategia se le enviara 11 dias antes de finalizar la fecha de pago de la factura, para que el cliente tome la mejor decisión de pagar anticipadamente y aprovechar el beneficio o esperar el día establecido de pago, esta opción de envío anticipada, permitirá que los clientes este informado y pueda solicitar con tiempo proceso de corrección y reenvío si se presentara el caso de devolución por parte clientes por algún reclamo o queja y darle una solución a tiempo, para no ser causal de no pago a tiempo.

Figura 5*propuesta de Indicadores*

Indicador	Descripción	Meta	Comisión
Cartera vencida	Valor de la cartera vencida al final del mes	Si Recaudará un 80% del presupuesto de cobro.	\$ 250.000
Productividad	Número de gestiones realizadas en el día (60 gestiones)	Se Aumentará el promedio de 1.600 gestiones en el mes.	\$ 40.000
Calidad de gestión	Evaluación de la calidad de la gestión por parte del supervisor	Se evaluará una puntuación de 1 a 8, alcanzando el mayor puntaje	\$ 50.000

Nota: Ilustración propia, En este cuadro muestra el método de medición individual y grupal de los indicadores de cumplimientos de los colaboradores para incentivar la productividad, que se van a medir mensual con su respectiva bonificación por cumplir estos indicadores hasta la meta mínima recompensado con una comisión monetaria en efectivo y se estará pagando mes vencido el valor comisionado por cada colaborador.

1.3.4 Procesos de clientes:

En este proceso de gestión de cobranza personalizada y automatizada Identificara a los clientes con cuentas pendientes, clasificarlos según su nivel de riesgo de morosidad, establecer un plan de cobranza personalizado y automatizado para cada cliente, establecer los procedimientos necesarios para su implementación y capacitar al personal de uso responsable. Planes de pago y sanciones se Creó planes de pago y sanciones necesarios en función del nivel de riesgo de incumplimiento de cada cliente Informe de cobranza quincenal y métricas de cobranza. Definirá las métricas de cobranza y cobranza, establecerá los procedimientos de seguimiento necesarios, analizará los resultados obtenidos y desarrollar las acciones correctivas necesarias. La generación de informes de cobranza quincenales y la medición de indicadores de cobranza es de gran importancia para evaluar el desempeño de la gestión de cartera.

Conclusión

En la primera conclusión del diagnóstico esta herramienta fue importante para detectar la productividad interna y externa. Este análisis identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, brindando una visión integral de la gestión del portafolio de la empresa. Mediante la realización de diagnósticos se pueden detectar problemas en los procesos de contabilidad, facturación y cobranza, lo que permitirá a las empresas tomar medidas para mejorar la productividad, maximizando así la rentabilidad. Además, los diagnósticos de cartera pueden brindar información valiosa para la toma de decisiones e implementación de estrategias efectivas para el crecimiento y expansión de la empresa. Por lo tanto, es importante que las empresas vigilen constantemente su evaluación interna y externa de la productividad para seguir siendo competitivas en el mercado y garantizar su éxito a largo plazo.

En la segunda conclusión, la identificación de los procedimientos críticos de las distintas áreas es esencial para perfeccionar las actividades y la toma de decisiones. Al realizar una evaluación exhaustiva de los procesos y actividades de la empresa, se pueden detectar áreas de mejora y oportunidades para optimizar la eficiencia y la productividad. Además, la identificación de procedimientos críticos también puede ayudar a reducir costos, mejorar la calidad de los productos y servicios y aumentar la satisfacción del cliente. Es importante que las empresas realicen una revisión periódica de sus procedimientos críticos para garantizar que estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y para mantener una ventaja competitiva en el mercado.

En la tercera conclusión, la propuesta del ajuste o actualizar los planes existentes basado en los procedimientos fue clave identificando por el diagrama del diagnóstico de las actividades y decisiones de las tareas importante en la gestión de calidad e innovación. Realizando un diagnóstico y detectando los procesos críticos que necesitan mejora, se puede diseñar un plan de acción totalmente eficaz para aumentar la productividad de la empresa. Al ajustar o actualizar los planes existentes, se pueden eliminar o reducir los riesgos potenciales, se puede mejorar la eficiencia del proceso y se puede mejorar la calidad del producto o servicio. Es importante que este proceso sea continuo y se evalúe regularmente para garantizar que el programa siga siendo relevante y eficaz a largo plazo. En definitiva, proponer ajustes o actualizaciones a los planes existentes es una tarea necesaria y valiosa en la gestión empresarial moderna para seguir siendo competitivos en un mercado cambiante.

Referencias Bibliográficas

Amaro Martínez, J. (1996). *Manual práctico de contabilidad financiera. Gestión 2000.* "La gestión de cobro o gestión de cobranza consiste en el conjunto de procedimientos administrativos por los que la empresa pretende recuperar las deudas vencidas pendientes de cobro" (p. 253).

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Andrade, J. (2020). *Gestión de cartera de proyectos: un enfoque práctico.* Barcelona: Profit Editorial.

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Bushman, Robert M. (2021), *planes estratégicos Revista de Contabilidad y Economía* 72 (2-3), 101447

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Chaveta, TS (2022) *Fundamentos de la contabilidad de costos, Temas en Seguridad, Riesgo, Confiabilidad y Calidad* 39, págs. 63-97

Deming, W. E. (1982). *Out of the crisis. Massachusetts Institute of Technology. Center for Advanced Engineering Study*. “La administración de la calidad debería ser el foco de la administración moderna” (p. 329).

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Hunt, A. , Taylor, S. , Morgan, M. , Lange, R. (2020) *Modelado de planes de inversión a nivel de cartera de activos utilizando enfoques de racionalización de planes óptimos, Documentos en línea de la IFAC53 (3) , págs. 143-148*

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Hole, Y. , Pawar, S. , Bhaskar, MP (2019) *Revista de investigación avanzada en sistemas dinámicos y de control 11 (4) , págs. 1436-1448*

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Kim, YJ , Wilson, C (2019) *Analizando las carteras de innovación energética desde una perspectiva sistémica, La política energética* 134 ,110942

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

López Lubian, F. J. (2009). *Dirección financiera. Esic Editorial.*
“La gestión de cobros comprende el diseño y aplicación de técnicas y procedimientos dirigidos a acelerar el cobro de las ventas a crédito...su finalidad es obtener la mayor rapidez de cobro con el mínimo coste posible” (p. 346).

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Michael Porter (1990) *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Porter, Competencia. México: CECSA. M. E.*

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Pérez-López, J. A. (1993). *Fundamentos de la dirección de empresas* (p. 556). Madrid: Rialp. "La calidad es el resultado de un esfuerzo planificado y continuado de la dirección y de todos los miembros de la organización" (p. 201).

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Villamil, C. , Hallstedt, S (2021) *Integración de la sostenibilidad en la cartera de productos para el desarrollo sostenible, Estrategia Empresarial y Medio Ambiente* 30 (1), págs. 388-403

<https://www-scopus-com.ezproxy.uan.edu.co/>

Anexos

Figura 6

Presupuesto de cobro Eficacia S.A

Eficacia s.a		Primer periodo 2023						
Enero - abril		saldo pendiente						
		\$ 1.446.393.000						
FECHA DE HOY		7/04/2023						
CLIENTE	N° DE FACTURA	FECHA DE LA FACTURA	MONTO FACTURADO	TÉRMINO (DÍAS)	FECHA DE VENCIMIENTO	¿PAGÓ?	ESTADO	
Única SRL	A-112346 C-112456 C-112739	22/01/2023	\$ 25.000.000	90	2/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Los Andres SRL	A-112347	23/01/2023	\$ 76.800.000	90	3/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Montales	A-112348	24/01/2023	\$ 12.489.000	90	4/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Elviren	A-112349	25/01/2023	\$ 35.800.000	90	5/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Richmond	A-112350	26/01/2023	\$ 67.000.000	90	6/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
EPS SANITAS	A-112351	27/01/2023	\$ 35.780.000	90	7/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
super tiendas y droguerías olimpica	A-112352	28/01/2023	\$ 46.900.000	90	8/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
carbones del cerrejon	A-112353	29/01/2023	\$ 46.700.000	90	9/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
codensa	A-112354	30/01/2023	\$ 58.900.000	90	10/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
primax	A-112355	31/01/2023	\$ 67.800.000	90	11/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
sodimac	A-112356	1/03/2023	\$ 12.680.000	90	12/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
salud total EPS	A-112357	2/02/2023	\$ 45.000.000	90	13/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Cencosud	A-112358	3/02/2023	\$ 7.894.000	90	14/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Celsia	A-112359	4/02/2023	\$ 14.680.000	90	15/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Terpel	A-112360	5/02/2023	\$ 65.400.000	90	16/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Almacenes éxito	A-112361 C-112456	6/02/2023	\$ 28.790.000	90	17/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Bavaria S.A.	A-112362	7/02/2023	\$ 89.460.000	90	18/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
COMUNICACIÓN CELULAR S.A.	A-112363	8/02/2023	\$ 13.570.000	90	19/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
GRUPO EPM	112364 B-113683 B-112679 C-11234	9/02/2023	\$ 47.800.000	90	20/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
GRUPO ARGOS	A-112365	10/02/2023	\$ 46.700.000	60	21/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
CEMENTOS ARGOS	A-112366	11/02/2023	\$ 67.900.000	90	22/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
CLARO MÓVIL	A-112367	12/02/2023	\$ 12.400.000	90	23/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Tecnoquímicas s a	A-112368	13/02/2023	\$ 76.300.000	90	24/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Colgate palmolive compania	A-112369 B-112593	14/02/2023	\$ 24.500.000	90	25/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Fundacion valle del lili	A-112370	15/02/2023	\$ 7.890.000	90	26/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Riopaila castilla s a	A-112371	16/02/2023	\$ 34.700.000	90	27/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Ingenio del cauca s a s	A-112372	17/02/2023	\$ 76.890.000	90	28/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Ingredion colombia s a	A-112373	18/02/2023	\$ 12.800.000	90	29/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Laboratorio franco colombiano lafranco l s a s	A-112374	19/02/2023	\$ 35.800.000	90	30/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Suramerica comercial s a s	A-112375	20/02/2023	\$ 6.380.000	90	31/01/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Mayaguez s a	A-112376 B-11456	21/02/2023	\$ 26.800.000	60	1/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Laboratorios baxter s a	A-112377	22/02/2023	\$ 4.500.000	60	2/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Clinica imbanaco s a s	A-112378	23/02/2023	\$ 57.990.000	60	3/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Supertiendas canaveral s a s	A-112379	24/02/2023	\$ 24.500.000	60	4/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Jaramillo mora constructora s a	A-112380	25/02/2023	\$ 68.300.000	60	5/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Mondelez colombia s a s	112381 B-113456 B-112567 B-11256	26/02/2023	\$ 15.600.000	60	6/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	
Seguridad atlas ltda	A-112382	27/02/2023	\$ 48.000.000	60	7/02/2023	No	VENCIDA: Hacer Seguimiento	

Nota: Informe interno primer trimestre contable eficacia s.a enero 04 hasta abril 4 de 2023, este es un pantallazo de un informe en un Excel de los clientes que está en mora 4 meses y el valor total que suma todas las facturas.

