

## ANEXO 1

### Nota De Aceptación



---

**Firma del evaluador temático**

---

**Firma del evaluador metodológico**

Día \_\_\_\_ Mes \_\_\_\_ Año \_\_\_\_

PLAN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA LA EMPRESA ESPUMADOS  
DEL LITORAL

007

Autor

INGRITH TATIANA CASTRO CÁRDENAS

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR SECCIONAL AGUACHICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA.  
AGUACHICA CESAR

2025

PLAN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA LA EMPRESA ESPUMADOS  
DEL LITORAL

Autor

INGRITH TATIANA CASTRO CÁRDENAS

Asesora

MARITZA HERNANDEZ MURCIA

ESP. EN GERENCIA FINANCIERA

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR SECCIONAL AGUACHICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA.  
AGUACHICA CESAR

2025

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios, en primer lugar, gracias a Él por permitirme culminar mi carrera profesional. A mi familia, en especial a mi madre, tía y hermanas que con su amor incondicional han sido mi inspiración. A mis compañeras y seres queridos, por su ánimo y comprensión en los momentos de estudio intenso.

## **Agradecimientos**

Quiero comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a la Dra. Erimar Bracho, por su amable orientación y apoyo constante mientras fue mi tutora de tesis. Su compromiso y sus correcciones constructivas fueron fundamentales para la excelencia del desarrollo de este trabajo. Ha sido un honor y un privilegio aprender bajo su asesoría.

A mi familia, en especial mi madre Emilce Cárdenas, que es mi mayor motivación de superación. Mis Hermanas Diana Castro, Verónica Castro y tía Yamile Cárdenas, gracias por su amor y su apoyo incondicional.

Asimismo, a mi novio Danilo Cruz, por su paciencia, su apoyo constante y su fe en mí ha sido el motor que me permitió culminar este camino.

A mi amiga Angie Cristancho, que estuvo en los momentos de estrés y alegría durante este largo camino. Su apoyo, su confianza y sus palabras de cariño han contribuido a mi fortaleza y estado de ánimo. ¡Gracias!.

Mi gratitud se extiende a la Universidad Popular Del Cesar, por haberme permitido formarme en ella. A mis jefes Jorge Miguel Guarín y Duberly Robles por acompañarme en el proceso, su disposición de ayuda fueron fuente de motivación que valoró enormemente.

Por último, pero no por ello menos importante, agradezco a la Empresa Espumados del Litoral por su comprensión y flexibilidad. Por permitirme equilibrar mis compromisos laborales con mis compromisos académicos ha sido crucial para alcanzar esta etapa; le estoy inmensamente agradecida por permitirme llevar a cabo mi proceso de pasantías y por enseñarme tanto en el campo laboral.

## Resumen Ejecutivo

El propósito de esta práctica es desarrollar un plan de recuperación de cartera en la empresa Espumados del Litoral S.A, dedicada a la fabricación y comercialización de bloques de espuma poliuretano para diversos usos, con el objetivo reducir los niveles de morosidad y mejorar su liquidez. Este plan busca mejorar la salud financiera de la empresa mediante la recuperación rápida y eficaz de las cuentas por cobrar. En los resultados que se obtuvieron se evidencia que no existe una alta tasa de morosidad y que esta varía significativamente entre los canales; a diferencia del canal especializado que maneja un 8% y el moderno un 5%, el canal tradicional un 32%. Lo que se concluye que en el canal tradicional se está presentando el mayor nivel de morosidad lo que impacta de forma negativa el flujo de dinero de la empresa.

**Palabras clave:** barranquilla, cartera, canales de venta, espumados de litoral, flujo de efectivo, gestión financiero, recuperación de cartera.

## Executive Summary

The purpose of this practice is to develop a portfolio recovery plan for Espumados Del Litoral S.A., a company dedicated to the manufacture and sale of polyurethane foam blocks for various uses, with the goal of reducing delinquency levels and improving liquidity. This plan seeks to improve the company's financial health through the rapid and effective recovery of accounts receivable. The results show that there is no high delinquency rate, and that it varies significantly across channels; unlike the specialized channel, which handles 8%, the modern channel, which handles 5%, and the traditional channel, which handles 32%. The conclusion is that the traditional channel is experiencing the highest level of delinquency, which negatively impacts the company's cash flow.

**Keywords:** Barranquilla, portfolio, sales channels, Espumados Del Litoral, cash flow, financial management, portfolio recovery.

## CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	9
2.	IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	10
2.1.	Información básica de la empresa .....	10
2.2.	Misión.....	10
2.3.	Visión.....	11
2.4.	Políticas de la institución.....	11
2.5.	Valores .....	11
3.	ÁREA ESPECÍFICA DEL DESARROLLO DEL ESTUDIO .....	13
4.	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA TÉCNICO.....	14
5.	CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESPACIO DE DESARROLLO DE LA PRÁCTICA 15	
6.	OBJETIVOS .....	16
5.1	Objetivo General .....	16
5.1.2	Objetivos Específicos .....	16
7.	JUSTIFICACIÓN .....	17
8.	SOLUCIÓN AL PROBLEMA TÉCNICO.....	19
9.	PRESENTACIÓN DE ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	27
10.	LECCIONES APRENDIDAS. ....	28
11.	PRESUPUESTO PARA DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORA .....	29
12.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	30

## 1. INTRODUCCIÓN

La empresa Espumados Del Litoral, ubicada en Barranquilla, enfrenta un desafío crítico en la gestión de su cartera de clientes. Actualmente, la empresa maneja una cartera total de 18.000 millones de pesos, distribuida en diversos canales de venta: Canal Moderno (6.000 millones), Canal Especializado (4.000 millones), Canal Tradicional (8.000 millones).

El alto volumen de cartera y la diversidad de los canales de distribución presentan un reto significativo para la compañía en términos de recuperación de deuda y gestión de liquidez. En este contexto, el objetivo de esta propuesta es desarrollar un plan de recuperación de cartera que no solo mejore la situación financiera de la empresa, sino que también optimice los procesos internos de gestión de cobros, alineando las estrategias con las particularidades de cada canal de venta.

La implementación de este plan es esencial para la sostenibilidad de Espumados del Litoral, ya que permitirá reducir los índices de morosidad, mejorar el flujo de caja, y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes. Este documento describe la propuesta de pasantía en la que se abordarán las acciones necesarias para cumplir con este objetivo, desde el diagnóstico inicial de la cartera hasta la implementación y seguimiento de las estrategias de recuperación.

Cabe resaltar que el presente plan busca abordar de manera integral los desafíos relacionados con las cuotas vencidas y la gestión de cuentas por cobrar. Su objetivo es reducir los niveles de morosidad y mejorar el índice de recuperación.

El diseño de este plan contempla una estrategia estructurada que incluye la segmentación de clientes, la implementación de diseño de estrategias claras de cobranza, el fortalecimiento de los canales de comunicación con los clientes y el uso de herramientas tecnológicas para el seguimiento o proceso. Asimismo, priorizar un enfoque donde se permita preservar la relación con los clientes y al mismo tiempo que se cuiden los intereses económicos de la empresa. Finalmente se encontrará un plan de acción que se diseñó durante todo el proceso de la práctica.

## 2. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

### 2.1. Información básica de la empresa

Espumados Del Litoral S.A es una empresa privada, Colombiana, tiene como domicilio principal la dirección, Cl 110 # 9G - 520 Av. Circunvalar Km 7 en la ciudad de Barranquilla, Atlántico con identificación Nit 800177119-1. La empresa fue fundada en 15 de octubre de 1974, lleva 50 años de experiencia en el mercado y se ha consolidado como líder en el sector, gracias al enfoque en la excelencia y la satisfacción del cliente (Especiales, R, 2023).

Como lo indica la página web el Heraldo:

El grupo espumados, maneja más de 5.000 personas talentosas y creativas que trabajan de forma directa e indirecta. La empresa fabrica 18 Mil Toneladas de espumas por año y cuenta con una infraestructura de 95.000 M2 dotados de tecnología Alemana que permiten la producción y transformación de espumas de poliuretano, sus 4 laboratorios garantizan el desempeño en calidad de los productos; adicionalmente, tiene alianzas con marcas internacionales. (Especiales, 2022).

Su actividad económica principal está relacionada con la producción y venta de materiales de espuma para diversos usos tales como muebles, colchones, colchonetas, almohadas, zapatos y prenda de vestir; fabricación de bloques de espuma de poliuretano, corte y moldeado para la producción de productos terminados a través de la marca Colchones Romance Relax.

### 2.2. Misión

La organización Espumados enfoca todos sus esfuerzos por entregar soluciones integrales de alto valor para el descanso y el confort de sus clientes. Cumple su promesa de valor mediante la fabricación y comercialización de productos de alta calidad ofreciendo una asesoría especializada.

### 2.3. Visión

En la misión que maneja la organización, pretende pese a los años seguir ofreciendo al mercado productos de alta calidad, excelente confort que brinde descanso a sus clientes, por ello, la empresa maneja un buen posicionamiento en el mercado permitiéndole continuar como empresa #1 líder en espumas. Asimismo, ofrece un personal altamente especializado.

### 2.4. Políticas de la institución

Espumados Del Litoral S.A, cuenta con políticas que se cumplen rigurosamente en cada una de las actividades que se ejercen en la compañía, estas son extraídas de su página web.

Políticas De Tratamiento De Datos Personales: garantizar la seguridad y confidencialidad de la información personal que manejamos, obteniendo siempre el consentimiento explícito de los titulares de los datos para su tratamiento, y cumpliendo con las obligaciones legales en cuanto a la recolección, uso, circulación, supresión y entrega de información personal.

### 2.5. Valores

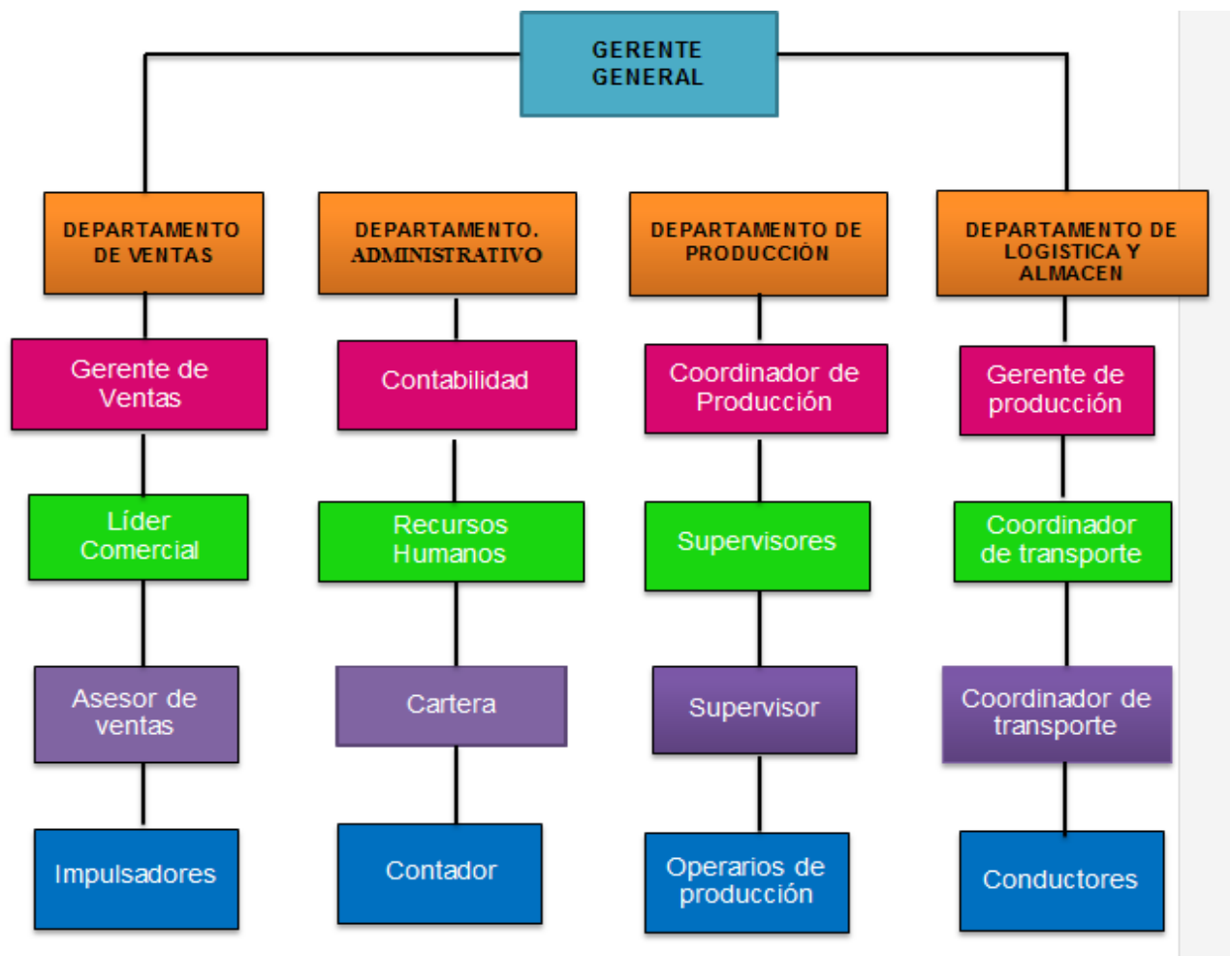
Espumados del Litoral S.A. cuenta con un paquete de valores que resultan ser de vital importancia para su buen funcionamiento y con los cuales pretende alcanzar objetivos, además de conseguir que todos sus colaboradores conozcan y se identifiquen con ellos. Los siguientes valores se toman de la página web.

- **Perseverancia:** crecemos como la espuma. Perseguimos el crecimiento y el aprendizaje continuo.
- **Pasión y Alegría:** sorprendemos. Fascinamos a nuestro cliente con servicio superior entregado con pasión, energía y alegría.
- **Innovación:** somos innovadores. Resolvemos las necesidades de los accionistas, clientes y el planeta siendo creativos, aventureros y de mente abierta.
- **Empatía y Respeto:** nos damos soporte. Nos ayudamos. Construimos relaciones abiertas y respetuosas basadas en la colaboración.
- **Flexibilidad:** somos flexibles. Adaptamos e impulsamos el cambio siendo positivos.
- **Resilencia:** Somos resilientes. Asumimos los desafíos con apertura, creatividad y buen humor.

- **Ética:** nuestra firmeza es nuestra ética. Seguimos las normas actuando de manera honesta, transparente.

**Figura 1.** Estructura organizacional.

La empresa no cuenta con un organigrama establecido. Por lo cual se realiza uno por parte del estudiante teniendo en cuenta cada una de las áreas de la empresa.



Elaboración propia.

### **3. ÁREA ESPECÍFICA DEL DESARROLLO DEL ESTUDIO**

La práctica empresarial se desarrollará en el área de cartera de Espumados del Litoral, enfocándose en la recuperación de deudas pendientes en los distintos canales de ventas. Este departamento es crucial para la gestión financiera de la empresa, pues se encarga de asegurar el flujo de ingresos necesarios para la operación continua de la compañía.

#### **4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA TÉCNICO**

Espumados del litoral se enfrenta a un problema técnico significativo relacionado con la recuperación de su cartera de clientes, la cual asciende a 18.000 millones de pesos. La estructura de la cartera se divide entre diferentes canales de venta, cada uno con sus propias características y desafíos en términos de cobros y gestión de pagos.

Uno de los problemas técnicos principales es la alta morosidad en ciertos canales, lo que afecta negativamente el flujo de caja de la empresa. Además, la falta de un enfoque segmentado en la recuperación de cartera para cada canal ha llevado a una gestión ineficiente, donde se aplican las mismas estrategias a diferentes tipos de clientes, sin considerar las particularidades de cada segmento.

El desafío también radica en la falta de integración de sistemas de información y herramientas tecnológicas que permitan un seguimiento adecuado de los pagos y una gestión proactiva de la cartera. Esto ha resultado en una baja eficiencia en la cobranza, así como en la pérdida de oportunidades de negociación con clientes morosos.

Por lo tanto, la implementación de un plan de recuperación de cartera es urgente para abordar estos problemas técnicos y mejorar la situación financiera de espumados del litoral. El desarrollo de esta pasantía es una herramienta fundamental que busca a través de un plan de recuperación, se obtengan beneficios tales como: mejor liquidez, reducir el número general de las deudas pendientes y aumentar la sostenibilidad de la misma.

## 5. CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESPACIO DE DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

La práctica se llevará a cabo en Espumados del Litoral, una empresa con una sólida presencia en el mercado de productos espumados en Barranquilla y la región Caribe de Colombia. La compañía cuenta con una amplia red de distribución, abarcando canales modernos, especializados, tradicionales, hipermercados e industriales, lo que le ha permitido consolidarse como un actor clave en su sector.

Sin embargo, la diversidad de estos canales también implica una complejidad significativa en la gestión de cartera, ya que cada canal presenta distintos tiempos de pago, niveles de riesgo y relaciones comerciales. El canal tradicional, por ejemplo, es el de mayor volumen de ventas, pero también el que presenta mayores desafíos en términos de morosidad, debido a la informalidad de algunos de sus actores.

El contexto económico actual de la región y del país, caracterizado por fluctuaciones en el crecimiento económico y la incertidumbre en los mercados, ha exacerbado los problemas de morosidad en las empresas, incluyendo Espumados del Litoral. Esto hace aún más crucial la necesidad de un plan de recuperación de cartera que sea efectivo y adaptable a las condiciones cambiantes del entorno.

La práctica empresarial se desarrollará en un entorno dinámico, donde la comunicación con los clientes y la adaptación a sus necesidades serán claves para el éxito del plan de recuperación de cartera. Además, se contará con el apoyo de la dirección financiera de la empresa, la cual está comprometida con la mejora de la gestión de la cartera y dispuesta a implementar las recomendaciones que surjan del proceso de pasantía.

## 6. OBJETIVOS

### 5.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de recuperación de cartera para Espumados del Litoral, con el fin de reducir el nivel de morosidad de su cartera actual.

#### 5.1.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico para el conocimiento de la situación actual de la cartera en cada uno de los canales de venta: canal moderno, canal especializado, canal tradicional, y canal industrial.
- Proponer estrategias específicas para la recuperación de cartera en cada uno de los canales de venta.
- Desarrollar plan de acción de recuperación de cartera de clientes morosos para la empresa Espumados del Litoral.

## 7. JUSTIFICACIÓN

La recuperación de cartera es un aspecto fundamental en la gestión financiera de cualquier empresa, ya que impacta directamente en el flujo de caja y la liquidez. En el caso de Espumados del Litoral, con una cartera de \$18.000 millones de pesos, la morosidad presenta un riesgo significativo que podría comprometer su estabilidad financiera a largo plazo. Implementar un plan de recuperación de cartera no solo es crucial para mejorar la situación financiera inmediata de la empresa, sino también para establecer procesos más eficientes y sostenibles en la gestión de cobros. Este plan permitirá reducir los días de cartera, mejorar las relaciones con los clientes y liberar recursos que podrán ser reinvertidos en el crecimiento de la empresa.

Desde una perspectiva práctica, el desarrollo de un plan de recuperación de cartera proporciona una oportunidad para optimizar los procesos internos de la empresa y garantizar un flujo de caja más estable. Esto resulta en una gestión más eficiente de los recursos, permitiendo a Espumados del Litoral mantener una operatividad fluida y evitar problemas financieros derivados de la falta de liquidez.

En términos teóricos, este plan de recuperación está alineado con principios fundamentales de la gestión financiera, como la optimización del capital de trabajo y la gestión del riesgo crediticio. Aplicar estos conceptos en un entorno real permite validar y enriquecer las teorías aprendidas, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones y prácticas en el campo de la administración financiera.

Desde un enfoque social, mejorar la recuperación de cartera también tiene beneficios para las relaciones con los clientes y proveedores. Una gestión adecuada de la cartera contribuye a la estabilidad económica de la empresa, lo que a su vez puede impactar positivamente en la comunidad local y en el ecosistema de negocios en el que opera Espumados del Litoral. La implementación de este plan también puede fortalecer la confianza de los clientes y proveedores, creando un entorno de negocios más colaborativo y sostenible.

Metodológicamente, el proceso de recuperación de cartera ofrece una oportunidad para aplicar técnicas de análisis financiero y estrategias de negociación en un contexto práctico. Este enfoque permite una evaluación detallada de las prácticas actuales y la implementación de

mejoras basadas en datos y análisis, lo que contribuye al perfeccionamiento de las habilidades en la resolución de problemas y en la toma de decisiones financieras.

Finalmente, la justificación de este plan de recuperación de cartera se sustenta en la necesidad de mejorar la situación financiera de Espumados del Litoral, aplicar y validar conocimientos teóricos, generar impactos positivos en el entorno social y utilizar metodologías efectivas para abordar desafíos financieros. La inversión de tiempo y recursos en esta pasantía está plenamente justificada por los beneficios esperados en términos de salud financiera y posición competitiva en el mercado.

## 8. SOLUCIÓN AL PROBLEMA TÉCNICO

- **Objetivo 1: Realizar un diagnóstico para el conocimiento de la situación actual de la cartera en cada uno de los canales de venta: Canal Moderno, Canal Especializado, Canal Tradicional, Canal Hipermercado y Canal Industrial.**

Para realizar un diagnóstico de la situación de la cartera de Espumados del Litoral, se hace necesario estudiar cada uno de los canales de venta de manera separada: Canal Moderno, Canal Especializado, Canal Tradicional, y Canal Industrial. Con el objetivo de identificar los problemas que se encuentran relacionados con el nivel de morosidad en cada uno de los canales.

### 1. Canal Tradicional (Pequeños comercios, minoristas)

El canal tradicional tiene una cartera total de \$8.000 millones de pesos.

#### - Situación actual

Tiene una cartera vencida es del 32%, se puede decir que este canal presenta el mayor porcentaje de morosidad, con \$2.800 millones de pesos del total de las cuentas por cobrar. Se observa que los pequeños comercios son muy frágiles financieramente, esto da como resultado que constantemente presenten problemas de liquidez, lo que afecta su capacidad de pago. Cabe resaltar que el canal tradicional cuenta con el mayor número de clientes.

Algunos de los problemas que se observan es que con frecuencia se presentan atrasos de más de 90 a 120 días, lo que genera dificultades de cobro.

En clientes con atraso de 45 días se tiene 663 millones, en 90 días 900 millones y , en más de 120 días presenta un \$1.237 cartera que la encargada de gestionarla o recuperarla es jurídica.

## **2. Canal Especializado**

El canal especializado tiene una cartera total de \$4.000 millones de pesos.

### **- Situación actual**

Tiene una cartera vencida del 8% con un monto total de \$320 millones de pesos por recuperar. En este canal las relaciones comerciales son más cercanas y el tipo de negociación son flexibles para ellos.

En este canal como se observa maneja una cartera relativamente baja a comparación con los otros canales ya que la mayoría de sus clientes son almacenes que cuentan con presencia en diferentes zonas del país y sus negociaciones son centralizadas permitiendo que las cuentas por cobrar sean dirigidas a un solo cliente.

## **3. Canal Moderno (Olimpica, Éxito, Falabella, Etc.).**

El canal moderno tiene una cartera total de \$6.000 millones de pesos.

### **- Situación actual**

El 5% de las cuentas de este canal se encuentra vencido, representando \$300 millones en cuentas por cobrar pero que no superan más de los 100 días. Para este canal el plazo de cobro es más prolongado este puede ser entre (60 a 90 días), debido a los términos que se han pactado en las negociaciones con las grandes cadenas de almacenes, ya que estos supermercados exigen plazos extendidos y preferenciales. Cabe resaltar que este tipo de negociaciones son autónomas por el asesor encargado de las zonas. Los clientes de este canal son clientes potenciales por ende tratan de cancelar sus obligaciones en los tiempos pactados; ya que al estar altamente posesionados en el mercado su imagen no puede dañarse.

Los almacenes de cadenas cuentan con entidades financieras que respaldan el cobro de deudas, lo que conlleva que siempre tengan flujo de dinero que les permitan cancelar sus obligaciones y no quedar mal con sus proveedores.

## Conclusión del Diagnóstico

Como se evidencia la morosidad varía significativamente entre los canales. Tenemos que el canal Tradicional presenta el mayor nivel de cuentas, mientras que los canales Especializado y Moderno tienen menores niveles de cartera vencida, esto se debe por el tipo de plazos extendidos que manejan lo cual permite que no se presenten morosidad en estos clientes. Este tipo de negociaciones impactan negativamente en la liquidez de la empresa ya que al tener que esperar tantos días para recibir los pagos de sus deudores, incurre en pedir prestado para solventar las obligaciones que tengan.

Este diagnóstico proporciona una visión detallada del estado actual de la cartera de Espumados del Litoral por canal de venta, lo que permitirá diseñar estrategias específicas para mejorar la gestión de cobranzas y reducir los niveles de morosidad.

- **Objetivo 2: Proponer estrategias específicas para la recuperación de cartera en cada uno de los canales de venta.**

Para la recuperación de cartera de la empresa Espumados del Litoral, se deben poner en marcha estrategias que ayuden a abordar los problemas específicos de morosidad en cada canal de venta permitiendo el bienestar de la empresa. A continuación se mencionan una serie de estrategias para cada canal:

CANALES	ESTRATEGIAS
<p><b>Canal Tradicional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar un seguimiento de las cuentas que sean de mayor riesgo</li> <li>-Incentivar al cliente con descuentos por pronto pago o con deudas antiguas</li> <li>-Reestructuración de las políticas de créditos</li> <li>-Envío de recordatorios de pago que avise anticipadamente a los clientes sobre la fecha de vencimiento de su factura y de esta manera se encuentren informados</li> <li>-Envío de cartas de cobro jurídico</li> <li>-Refinanciación de deuda para aquellos clientes que presenten dificultades permanentes y de esta manera las condiciones de pago se faciliten</li> </ul>

CANALES	ESTRATEGIAS
	-Creación de un programa de fidelización en donde se premie con descuentos en futuras compras -Sistema de seguimiento de las cuentas por cobrar donde se evidencien posibles riesgos de forma semanales o mensuales, para evitar que las deudas se acumulen
<b>Canal especializado</b>	-Control de seguimiento de las cuentas por cobrar -Descuento por pronto pago -Envío de recordatorios de pago, que avise anticipadamente a los clientes sobre la fecha de vencimiento de su factura y de esta manera se encuentren informados
<b>Canal Moderno</b>	-Sistema de cobranza digital para facilitar los pagos y de esta manera reducir los tiempos de espera y que el proceso sea un poco más fácil. -Monitoreo continuo que alerten sobre posibles riesgos de pago -Mantener una relación cercana con los clientes

- **Objetivo 3: Desarrollar un plan de acción de recuperación de cartera de clientes morosos**

**PLAN DE ACCIÓN PARA EL CANAL TRADICIONAL**

**INDICADOR DE QUE SE HA REALIZADO:**

**FECHA DE FINALIZACIÓN: 31-DIC-2024**

TAREAS	PARA QUE SE HACE	FECHA DE INICIO-FIN	RECURSOS	RESPONSABLE	ES CLAVE PARA OTRA
Categorización de clientes	Para identificar patrones de pago que le permita a la empresa anticiparse a posibles incapacidades de pagos	12/08/2024 al 19/08/2024	-Computador -Base de datos	-Director de cartera -Auxiliar de cartera	No
Ofrecer descuento del 5% por pago dentro de los primeros 10 días posteriores a la emisión de la factura y el 3% sobre deudas que no superen los 90 días.	Para motivar al cliente a cancelar sus deudas a tiempo y de esta manera lograr mantener una cartera bajo control y se reduzca la tasa de morosidad.	20/08/2024 al 31/12/2024	-Teléfono -Vehículo -SMS -Correos	-Director de cartera -Coordinador de cartera -Jefe de cartera	No

Revisar las políticas de cartera para realizar una reestructuración de estas.	Para evitar con políticas más estrictas empresa el otorgar créditos a clientes con antecedentes de incumplimiento. Lo que permite tener mayor flujo de caja y que la cartera se llene de cuentas que difíciles de cobrar	24/08/2024 al 31/08/2024	-Computador -Teléfono -Vehículo	-Director -Coordinador de cartera -Personal de crédito	- No
Realizar llamadas telefónicas y visita a los clientes en mora.	Para que se aumente la efectividad de los compromisos ya que al tener un contacto directo con el cliente permite tener acuerdos de pago de forma más inmediatos.	02/09/2024 al 22/11/2024	-Teléfono -Vehículos -Computador	-Gestor de cartera -Auxiliar de cartera	No
Enviar recordatorios a los clientes que tengas con facturas próximas a vencer (7 días antes del vencimiento).	Para evitar la morosidad prolongada. Al tener informado al cliente sobre su fecha de vencimiento se evita tener facturas que se conviertan en incobrables.	03/09/2024 al 31/12/2024	-Teléfono -Vehículos -SMS -Computador	-Gestor de cartera -Auxiliar de cartera	No
Realizar refinanciamiento a aquellos clientes que presentes moras continuas con más de 60 días	Para facilitar el cumplimiento de los pagos permitiendo la recuperación de la cartera. Asimismo, ofrecerle al cliente alternativas que le permita reorganizar deudas pendientes	04/09/2024 al 31/12/2024	-Teléfono -Vehículo -SMS -Computador	-Coordinador de cartera	No
Revisar de forma semanal y mensual el estado de la cartera	Para tener un mejor control del cliente y evitar posibles riesgos.	09/09/2024 al 31/12/2024	-Computador -Teléfono	Coordinador de cartera Gestor de cartera	No

**PLAN DE ACCIÓN PARA EL CANAL ESPECIALIZADO**

**INDICADOR DE QUE SE HA REALIZADO:**

**FECHA DE FINALIZACIÓN:** 31-DIC-2024

TAREAS	PARA QUE SE HACE	FECHA DE INICIO-FIN	RECURSOS	RESPONSABLE	ES CLAVE PARA OTRA
Realizar descuento por pronto pago del 8% a clientes que cancelen en los tiempos estipulados	Para incentivar al cliente a pagar sus deudas en el tiempo acordado. Lo que genera beneficios a la empresa ya que podrá mantener una mora controlada	16/09/2024 al 31/12/2024	-Computador -Teléfono -Vehículo -SMS	-Director Coordinador de cartera	No
Realizar llamadas telefónicas y visita a los clientes en mora	Para que se aumente la efectividad de los compromisos que se han establecido ya que al tener un contacto directo con el cliente permite tener acuerdos de pago de forma más inmediatos.	19/09/2024 al 31/12/2024	-Computador -Teléfono -Vehículo -SMS	-Coordinador de cartera -Auxiliar de cartera	No
Enviar recordatorios a los clientes que tengan facturas próximas a vencer (7 días antes del vencimiento).	Para evitar la morosidad prolongada. Al tener informado al cliente sobre su fecha de vencimiento se evita tener facturas que se conviertan en incobrables.	20/09/2024 al 31/12//2024	-Computador -Teléfono -Vehículo -SMS -Correo electrónico	-Jefe de cartera -Auxiliar de cartera	No

**PLAN DE ACCIÓN PARA EL CANAL MODERNO**

**INDICADOR DE QUE SE HA REALIZADO:**

**FECHA DE FINALIZACIÓN:** 31 DIC-2024

TAREAS	PARA QUE SE HACE	FECHA DE INICIO-FIN	RECURSOS	RESPONSABLE	ES CLAVE PARA OTRA
Realizar cobro de forma digital con envíos de link	Para que el cliente tenga presente o conozca las plataformas en las cuales puede realizar sus pagos	20/09/2024 al 31/12/2024	-Computador -Teléfono -Vehículo	-Jefe de cartera -Auxiliar de cartera	No
Realizar monitoreo de los clientes que puedan incurrir en riesgo de mora	Para que la empresa anticipe problemas de pago y así pueda minimizar retraso en los pagos	01/10/2024 al 31/12/2024	-Software -Teléfono -SMS	-Jefe de cartera -Auxiliar de cartera	No
Realizar continuamente visitas a los clientes	Para que la empresa pueda realizar acuerdos de manera inmediatos, evitando proceso legales	04/10/2024 al 31/12/2024	-Teléfono -Vehículo -Computador	-Jefe de cartera -Auxiliar de cartera	No

## 7. PRESENTACIÓN DE ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

### Presentación del cronograma de actividades

ACTIVIDADES PARA DESARROLLAR	CRONOGRAMA																																		
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO										
	SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA														
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
<b>I. Reunión y recopilación de información</b>																																			
1. Reunión inicial con el equipo de cartera para presentar el proyecto																																			
2. Recopilación de información																																			
3. Análisis de la cartera en los diferentes canales de venta.																																			
3.categorización de clientes morosos																																			
4. Diseño de estrategias específicas Para cada canal de venta																																			
<b>II. Implementación de las estrategias</b>																																			
1. Ajustes y mejoras en las estrategias																																			
2. Inicio de la implementación de estrategias en cada uno de los canales																																			
3 Envío de informe de pasantía																																			
<b>III. Diseño de plan de acción</b>																																			
1.Realización de plan de acción																																			
2.Control de seguimiento																																			
3.Envío de informe con correcciones y correcciones																																			
4.Aceptación de pasantías																																			

## 1. LECCIONES APRENDIDAS.

A lo largo del desarrollo de esta pasantía, quedan varias lecciones aprendidas que fueron fundamentales tanto para el desarrollo profesional como para el crecimiento de Espumados del Litoral.

En primer lugar, la experiencia permitió adquirir un entendimiento profundo de la gestión de cartera y la recuperación de deuda, áreas cruciales en la administración financiera. El manejo efectivo de la morosidad no solo se trata de aplicar técnicas de cobranza, sino de comprender el comportamiento del cliente, la dinámica de cada canal de venta y cómo adaptar las estrategias a las circunstancias específicas.

Además, la práctica mostró la importancia de la segmentación y personalización de estrategias. En lugar de adoptar un enfoque único para todos los clientes, el diagnóstico de cada canal de venta reveló que diferentes clientes requieren diferentes enfoques. Esto es una lección clave sobre la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad en la gestión empresarial.

Otra lección importante es la necesidad de integrar herramientas tecnológicas en la gestión de cartera. La implementación de sistemas de seguimiento y de pagos.

Por último, se aprendió sobre la importancia del monitoreo continuo y la mejora continua. La recuperación de cartera no es un proceso que se complete con la implementación inicial de un plan, sino que requiere ajustes constantes y una revisión periódica de los resultados para asegurar el éxito a largo plazo.

## **2. PRESUPUESTO PARA DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORA**

Dado que no se cuenta con un presupuesto asignado para la implementación del plan de recuperación de cartera, todas las estrategias y acciones propuestas fueron diseñadas para ser ejecutadas utilizando los recursos ya disponibles dentro de la empresa. Esto incluirá el personal existente, las herramientas tecnológicas actualmente en uso y los procesos internos de la organización.

Se buscó maximizar la eficiencia y efectividad del plan mediante la optimización de los recursos y la implementación de prácticas que no generen costos adicionales significativos.

### 3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Aouni, B., Colapinto, C., & Torre, D. (2014). **Gestión de carteras financieras a través del modelo de programación de objetivos: Estado actual de la técnica.** *European Journal of Operational Research*, 234(2), 501-513. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2013.09.040>
- Baker, H., & Filbeck, G. (2013). **Teoría y gestión de carteras.** *Oxford University Press.*
- Baskarada, S., & Hanlon, B. (2018). **Gestión de carteras corporativas en el sector público.** *Journal of Management Development*, 37(6), 476-489. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2017-0107>
- Hamada, R. S. (1969). **Análisis de carteras, equilibrio del mercado y finanzas corporativas.** *Journal of Finance*, 24(1), 36-52. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1969.tb00339.x>
- Jiang, Z., & Liang, J. (2016). **Gestión De Carteras De Criptomonedas Con Aprendizaje Profundo Por Refuerzo.** *2016 Intelligent Systems Conference (Intellisys)*, 122-128. <https://doi.org/10.1109/intellisys.2017.8324237>
- Konstantinov, G. S., Aldridge, I. E., & Kazemi, H. (2023). **Redes financieras y gestión de carteras.** *Journal of Portfolio Management*, 49(2), 38-51. <https://doi.org/10.3905/jpm.2023.1.525>
- Krouse, C. G. (1970). **Balance de activos y pasivos corporativos con aplicación especial a la gestión de seguros.** *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 5(1), 149-166. <https://doi.org/10.2307/2979008>
- Maringer, D. (2008). **Optimización heurística para la gestión de carteras [Notas de aplicación].** *IEEE Computational Intelligence Magazine*, 3(2), 55-63. <https://doi.org/10.1109/MCI.2008.929847>
- Oliinyk, V., & Kozmenko, O. (2019). **Optimización de la gestión de carteras de inversión.** *Serbian Journal of Management*, 14(2), 137-152. <https://doi.org/10.5937/sjm14-16806>
- Pidun, U., Rubner, H., Kröhler, M., Untiedt, R., & Nippa, M. (2011). **Gestión de carteras corporativas: Teoría y práctica.** *Microeconomics: Production*, 10(3), 200-215. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2011.00315.x>
- Schreiner, J. (1980). **Revisión de carteras: Un enfoque restringido por rotación.** *Journal of Finance*, 35(1), 22-30. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1980.tb02153.x>
- Smith, K. (1967). **Un modelo de transición para la revisión de carteras.** *Journal of Finance*, 22(2), 68-84. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1967.tb02978.x>

- Weijermars, R. (2011). **Optimización de la gestión de carteras**. En *Corporate planners in your organization must continually monitor and justify their portfolio of business programs and projects* (pp. 178-190). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-0-85729-679-5\\_10](https://doi.org/10.1007/978-0-85729-679-5_10)
- Zhang, H. (2020). **Gestión de carteras con aprendizaje profundo**. *Journal of Financial Markets*, 48(1), 84-100. <https://doi.org/10.1016/j.finmar.2020.100538>
- Zhang, Y., & Xu, S. (2018). **Gestión De Carteras Utilizando Métodos De Optimización Global**. *Journal Of Financial Engineering*, 5(2), 127-145. <https://doi.org/10.1142/S2345678918500123>


## ENTREGA DE TRABAJO DE PRÁCTICAS CURRICULARES Y AUTORIZACION DE SU USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

INGRITH TATIANA CASTRO CÁRDENAS, identificado (a) con Cédula de Ciudadanía No. 1007.427.789 expedida en AGUACHICA, actuando en nombre propio, en calidad de autor del trabajo de prácticas curriculares titulada(o): **PLAN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA LA EMPRESA ESPUMADOS DEL LITORAL** hago entrega formal del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso en formato físico y digital o electrónico (CD) y autorizo a la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública y distribución (alquiler, préstamo público) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no solo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también como formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso de red, internet, extranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR-ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad de la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR/ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (2) ejemplares del mismo valor y tenor, en Aguachica, a los 23 días del mes de Abril de Dos mil 25 (2025).

EL AUTOR/ESTUDIANTE



---

Nombre

## PASANTIA

---

### INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**9** %

INDICE DE SIMILITUD

**9** %

FUENTES DE INTERNET

**0** %

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

### ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

---

5%

★ [www.coursehero.com](http://www.coursehero.com)

Fuente de Internet

MARITZA HERNANDEZ



### Trabajos dirigidos/Tutorías

A continuación puede visualizar la información registrada del trabajo/tutoría dirigida. Para volver al listado de los trabajos/tutorías dirigidas pulse el enlace ["Regresar"](#)

Tipo de producto Trabajos de grado de pregrado

Nombre del trabajo dirigido/tutoría(\*)

Plan de Recuperación de Cartera para la Empresa Espumados Del Litoral

Fecha de inicio

Fecha de fin

Mes

Año

Mes

Año

Mayo

2024

Abril

2025

Número de Páginas

0

Programa académico

ECONOMÍA

Institución

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR-SECCIONAL AGUACHICA

Tipo de orientación

Tutor/director principal

Estado de la Tesis

Tesis terminada



[Coautores](#)



[Palabras clave](#)



[Áreas de conocimiento](#)



[Reconocimientos](#)

PERSONAS (ORIENTADO, TUTOR, COTUTOR, ASESOR) [[Registrar personas](#)]

- Ingrith tatiana castro cárdenas
- MARITZA HERNANDEZ MURCIA