


	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Universidad Popular del Cesar Seccional Aguachica



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Diseño de estrategias para la recuperación de cartera del fondo de empleados de Drummond

Leonardo Fabián Jiménez Montejo



Universidad Popular del Cesar Seccional Aguachica

Ciencias administrativas, contables y económicas

Administración de empresas

Aguachica

2022 - I

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

**Diseño de estrategias para la recuperación de cartera del fondo de empleados de
Drummond**

Leonardo Fabián Jiménez Montejo

Trabajo de la asignatura práctica curricular

**Asesora: Yazmin Álvarez Hernández
Administradora de empresas, magister**

**Universidad Popular del Cesar Seccional Aguachica
Ciencias administrativas, contables y económicas
Administración de empresas
Aguachica
2022 -I**





	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

TABLA DE CONTENIDO

- **DEDICATORIA**
- **AGRADECIMIENTOS**
- **GLOSARIO**
- **INTRODUCCIÓN**
- **CAPITULO 1**
- **1. Aspectos básicos de la empresa**
 - 1.1. Actividad económica que desarrolla la empresa.
 - 1.2. Misión.
 - 1.3. Visión.
 - 1.4. Políticas
 - 1.5. Valores
 - 1.6. Organigrama
 - 1.7. Área específica de la práctica.
- **CAPITULO 2**
- **2. Plan de trabajo**
 - 2.1. Nombre del trabajo
 - 2.2. Diagnóstico
 - 2.3. Justificación
 - 2.4. Objetivos
 - 2.4.1. Objetivo General
 - 2.4.2. Objetivos Específicos
 - 2.5. Plan de actividades
- **CAPITULO 3**
- **3. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA**
 - 3.1. Diagnosticar el estado actual de proceso de cartera.
 - 3.2. Evaluar los resultados obtenidos del diagnóstico para mejorar el proceso de recuperación de cartera.
 - 3.3. Evaluar los resultados obtenidos del diagnóstico para mejorar el proceso de recuperación de cartera.
 - 3.3.1. Estrategia salvavida.
 - 3.3.2. Estrategia pago oportuno.
 - 3.3.3. Estrategia monitor.
 - 3.3.4. Estrategia comunicativa.
- **CONCLUSIÓN**
- **RECOMENDACIONES**
- **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

LISTA DE TABLAS



TABLA 1. Aspectos básicos de la empresa FONDRUMMOND

TABLA 2. Criterios de clasificación de créditos FONDRUMMOND

TABLA 3. Matriz DOFA de la empresa Fondo de Empleados Drummond;
FONDRUMMOND

TABLA 4. Cronograma de actividades.

TABLA 5. Matriz PCI del proceso de cobranza, del fondo de empleados de Drummond



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. Líneas de crédito FONDRUMMOND



FIGURA 2. Valores corporativos de FONDRUMMOND

FIGURA 3. Organigrama FONDRUMMOND

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

APENDICE



APENDICE 1: Formatos de asesoría para la realización de la propuesta.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

DEDICATORIA

Dedico este informe primero a Dios que me ha dado la oportunidad de vivir y seguir con mis sueños y segundo a mis padres, que a lo largo de la vida han estado conmigo dándome fortaleza y velando con mi bienestar siendo un gran apoyo incondicional, confianza, acompañamiento y amor permanente durante mi etapa productiva y formativa. Gracias a ellos estoy avanzando y haciendo este sueño una realidad en convertirme en un profesional y futuro administrador de empresa.



Leonardo Fabián Jiménez Montejo

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

AGRADECIMIENTOS

El resultado de este informe, merece expresar el agradecimiento aquella persona que han formado parte de la culminación de este informe que de manera ha logrado el apoyo y la confianza en realizar mis prácticas. Mi agradecimiento va dirigido primero al fondo de empleados de DRUMMOND que me dio la oportunidad de emprender esta nueva meta y realizar mi etapa productiva, además agradezco al grupo de colaboradores de DRUMMOND, que me orientaron y me enseñaron la capacidad de seguir adelante y llegar al éxito. Para culminar agradezco a la profesora Yazmin Álvarez por la dedicación y el apoyo que nos dio en cada asesoría.

Leonardo Fabian Jiménez Montejo

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

GLOSARIO



Análisis: Por análisis se entiende el examen minucioso y pormenorizado de un asunto para conocer su naturaleza, sus características, su estado y los factores que intervienen en todo ello. Por lo tanto, análisis será la acción de desentrañar por completo el sentido de un elemento sujeto a estudio. Además, se considera también que el análisis es una competencia de la inteligencia, capaz de registrar y procesar información para hallar soluciones. (2021)

CIU: Es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas. (Gerencie.com, 2020)

Diagnóstico: Como diagnóstico se denomina la acción y efecto de diagnosticar. Como tal, es el proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de una cosa o situación para determinar sus tendencias, solucionar un problema o remediar un mal. (Significados.com, 2021)

Economía: La economía es una ciencia social que estudia la forma de administrar los recursos disponibles para satisfacer las necesidades humanas. Además, también estudia el comportamiento y las acciones de los seres humanos. (ARIAS).



Supersolidaria: La Superintendencia de la Economía Solidaria es un organismo descentralizado, técnico, adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonial que tiene por objeto la supervisión sobre la actividad financiera del cooperativismo y sobre los servicios de ahorro y crédito de los fondos de empleados y asociaciones mutualistas (SUPERSOLIDARIA, s.f.)

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como objetivo dar a conocer las diferentes actividades realizadas en las prácticas curriculares realizadas en la universidad popular seccional Aguachica, cuya área específica es Cartera y el jefe inmediato de esta área es Enrique Buitrago Requena y el cargo es director del Área de Cartera. Cabe destacar que la práctica es un elemento fundamental para aplicar el conocimiento adquirido durante la formación académica logrando una eficiencia y productividad en la formación y habilidades del estudiante a nivel laboral.

Del mismo modo este informe nos da a conocer información básica donde se realizó las prácticas como la historia, visión valores, las diferente Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenaza a nivel externo e interno del área de Cartera y que estrategias se realizaron para la toma de decisiones.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

CAPÍTULO 1



1. ASPECTOS BÁSICOS DE LA EMPRESA



Tabla 1. Aspectos básicos de la empresa FONDRUMMOND

Nombre	Fondo de empleados de Drummond “FONDRUMMOND”
NIT	824-000609-4
Dirección	Cra. 11 #16 - 41
Teléfono	(605) 5706686
Correo electrónico	gerente@fondrummond.com
Ciudad	Valledupar, Cesar
Gerente General	Dra. María Sofía Ocampo Granados
Código CIU	0010
Forma Jurídica	Sin ánimo de lucro
Numero de Colaboradores	17 Colaboradores

Fuente: Elaboración propia.



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

El fondo de empleados de Drummond “FONDRUMMOND”, es una entidad sin ánimo de lucro constituida el 10 de Junio de 1996 como resultado del esfuerzo de un grupo de veinte (20) personas todos trabajadores de DRUMMOND LTDA, conscientes de la necesidad de asociarse con el fin de obtener beneficios mutuos lograron iniciar una empresa que hoy cuenta con un total de 1.700 asociados.

El primer Presidente de la junta directiva fue el Señor JAIME CORONEL DÍAZ y el primer Gerente que tuvo FONDRUMMOND fue HUGUES ORTEGA GÓMEZ, y su número de identificación tributaria (NIT) 824-000609-4 asignado por la oficina de Administración de Impuestos Nacionales del Cesar

El principal propósito de Fondrummond es promover entre sus asociados el fomento del ahorro y ofrece servicios de créditos a un bajo interés de igual forma ofrece servicios orientados al desarrollo integral de los asociados y sus familias mediante convenios con otras entidades.

DISPOSICIONES GENERALES ARTÍCULO 1º. - NATURALEZA RAZON SOCIAL Y DENOMINACIÓN. La entidad es un fondo de empleados, persona jurídica de derecho privado, organización de la economía solidaria, empresa asociativa sin ánimo de lucro, de responsabilidad limitada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado, regida por las disposiciones legales vigentes, los presentes estatutos, los principios, fines, valores, y doctrina de la economía solidaria, bajo la supervisión y vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria, o quien haga sus veces, y se denomina: FONDO DE EMPLEADOS DE DRUMMOND la cual podrá identificarse alternativamente con la sigla "FONDRUMMOND."

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	



ARTÍCULO 2°. DOMICILIO Y ÁMBITO DE OPERACIONES. El domicilio principal de FONDRUMMOND es la ciudad de Valledupar, Departamento del Cesar su ámbito de operaciones es todo el territorio de la República de Colombia, donde podrá desarrollar sus actividades y crear dependencias administrativas, de ser necesario.

ARTÍCULO 3°. - DURACIÓN. La duración de FONDRUMMOND es indefinida, pero podrá disolverse y liquidarse en cualquier momento, en los casos y en los términos previstos por la ley y el presente estatuto. **CAPÍTULO II OBJETO SOCIAL Y ACTIVIDADES**

ARTÍCULO 4°.- OBJETO SOCIAL: FONDRUMMOND tendrá como objeto social fomentar la solidaridad, el compañerismo, el ahorro, así como suministrar créditos y servicios de carácter social, inversión en proyectos de desarrollo empresarial, así como actividades comerciales, industriales y de servicios que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida y de las condiciones económicas, sociales, culturales y morales de todos sus asociados para lo cual podrá estrechar sus relaciones con otras entidades del sector solidario. Dentro de las actividades que dan lugar al desarrollo del presente objeto social, FONDRUMMOND ejercerá de manera expresa las operaciones a través del sistema de libranza, de conformidad con la Ley 1527 de 2012.

ARTÍCULO 5°.- ACTIVIDADES Y SERVICIOS: Para cumplir sus objetivos, FONDRUMMOND podrá desarrollar las siguientes actividades y ofrecer los siguientes servicios:

- a.** Recibir de sus asociados la cuota mensual establecida en el presente estatuto y depósitos de ahorros en diferentes modalidades.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

b. Prestar a los asociados servicios de ahorro y crédito en forma directa en diferentes modalidades: ahorro permanente, a la vista, a plazos o a término, de acuerdo con las reglamentaciones especiales que para el efecto expida la entidad.



c. Coordinar y organizar programas para satisfacer las necesidades de vivienda de sus asociados.

d. Promover y contratar servicios constitutivos de la seguridad social en las áreas de salud, recreación, asistencia social, educación, capacitación profesional, contratar seguros y demás para beneficio de sus asociados y familiares.

e. Contratar seguros que amparen y protejan las operaciones financieras de FONDRUMMOND.

f. Asesorar, promover y financiar proyectos de inversión en actividades productivas, que busquen mejorar el nivel de vida de sus asociados, como son, proyectos de pequeña industria y microempresa.

g. Realizar contratos o convenios con las entidades que originan el vínculo asociativo, con el propósito de adelantar actividades que beneficien a los asociados de FONDRUMMOND.



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

h. Las demás actividades económicas, sociales o culturales, conexas o complementarias de las anteriores, destinadas a satisfacer las necesidades de sus asociados. En tal sentido FONDRUMMOND podrá realizar toda clase de actos y contratos tales como tomar o dar dinero en mutuo, adquirir, vender o dar en garantía sus bienes muebles o inmuebles, abrir cuentas corrientes y celebrar otros contratos bancarios, girar, endosar, aceptar, cobrar, protestar y cancelar títulos valores u otros efectos de comercio, importar bienes y servicios, reivindicar, transigir, o comprometer sus derechos y realizar dentro del objeto social, toda clase de actividades lícitas y permitidas a estas entidades por la legislación vigente.

i. El Fondo podrá adquirir y enajenar muebles e inmuebles, gravarlos y limitar su dominio; firmar, aceptar y descontar títulos valores; abrir cuentas corrientes bancarias, y en general, realizar toda clase de actos, contratos y demás actividades lícitas y permitidas a estas entidades por la legislación vigente, que sean necesarias para el desarrollo del objeto social.

Artículo 6°.- organización y reglamentación de los servicios: Para la prestación de los servicios, la Junta Directiva dictará reglamentaciones particulares donde se consagrarán los objetos específicos de los mismos, sus recursos económicos de operación, así como todas las disposiciones que sean necesarias para garantizar su desarrollo y normal funcionamiento.

Artículo 7°.- extensión de servicios: La Junta Directiva dictará la forma como los servicios de previsión, solidaridad y bienestar social, podrá extenderse a los padres,

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

1.1 Actividad económica que desarrolla la empresa.



El principal propósito de FONDRUMMOND es promover entre sus asociados el fomento del ahorro y ofrecer servicios de créditos a un bajo interés, así como también el brindar servicios orientados al desarrollo integral de los asociados y sus familias mediante convenios con otras entidades.

Su objeto económico se cobija bajo el código CIU 0010 que se dirige a los asalariados o personas naturales cuyos ingresos provengan de la relación laboral, legal o reglamentaria y que tenga su origen en ella; ofreciendo una gama de servicios tales como:

FIGURA 1. Líneas de crédito FONDRUMMOND



FUENTE: Portafolio de servicios FONDRUMMOND.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	



FONDRUMMOND es una empresa que se compone por una sociedad financiera, que ofrece sus servicios económicos a empleados de la misma compañía como lo es DRUMMOND LTD. Lo cual también define a la empresa como una de carácter solidaria, esto basándonos en los conceptos establecidos por el licenciado en filosofía y educación económica MIGLIARO 2001, en el que la define como:

‘un conjunto de fuerzas sociales, identificadas por ideales solidarios y humanistas, que la habilitan para la gestión del talento humano, recursos naturales, científicos, tecnológicos, financieros y como resultado de esa gestión, la generación en procesos de desarrollo integral y sostenible para el género humano en general y para cada comunidad o agrupación familiar en particular’.

En otra definición, estipulada por el economista y educador de origen brasileño ARRUDA 2006; sostiene que la economía solidaria: “es una forma ética, recíproca y cooperativa de producir, intercambiar, financiar, consumir, comunicar, educar y desarrollarse; que promueve un nuevo modo de actuar, de pensar y de vivir en la sociedad”. En otras palabras, FONDRUMMOND es una empresa que está comprometida con el crecimiento y desarrollo humano bajo valores éticos que se establecen en la cooperación, la reciprocidad y la primacía al bienestar que se le brinda a cada empleado de DRUMMOND LTD.

1.2. Misión.

Somos una empresa solidaria dedicada a la prestación oportuna, eficiente y de calidad de servicios de ahorro, crédito y bienestar social para los asociados, buscando promocionar sus vínculos de compañerismo, participación, formación solidaria y desarrollo integral,

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

coadyuvando a elevar su nivel económico, social, educativo y cultural.

Análisis: El fondo de empleados de DRUMMOND “FONDRUMMOND” como se puede observar en la misión “es una empresa solidaria que busca facilitar sus servicios de manera oportuna para sus clientes”.

Citando a Geoffrey 2010, La definición de misión es aquella que “Enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece”.

Sosteniendo la definición anterior según el concepto del autor; FONDRUMMOND se ha encargado de guiar y reflejar pasó a pasó cada una de sus propuestas, sin dejar de lado el enfoque y la razón de ser del fondo.



1.3 Visión.

Trabajamos para consolidarnos como la Empresa líder en la prestación de servicios integrales e innovadores que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros asociados y sus familiares.

Análisis: FONDRUMMOND es una empresa que busca estar clasificada como líder en el sector, reconocida por la prestación de servicios integrales con la capacidad de mejorar la calidad de vida de los asociados.

Para Fleitman 2001; la definición de visión empresarial se define como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

Lo que respalda dicha visión, basándome no solamente en el concepto establecidos por el autor, sino también en base a los conocimientos que adquirí en mi proceso de aprendizaje teórico y de lo cual afirmo que la visión que FONDRUMMOND proyectó desde un inicio se encuentra bien estructurada, teniendo en cuenta que el fondo es una entidad que se

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

caracteriza por tener como prioridad el mejoramiento en la calidad de sus asociados, lo cual también les permitirá crecer estratégicamente en servicio y calidad.

1.4. Políticas.

- **Políticas institucionales**

- ✓ Desarrollo integral del asociado.
- ✓ Fomento de la economía solidaria.
- ✓ Identificación y apoyo constante a nuevos asociados y sectores empresariales emergentes.
- ✓ Desarrollo permanente de servicios competitivos de calidad acordes a las necesidades del asociado.
- ✓ Transparencia en la información de actividades financieras y contables desarrolladas por Fondo de Empleados de Drummond.

Análisis.

En el Fondo de Empleados de Drummond están comprometidos con la promoción de la cultura del emprendimiento y el fortalecimiento del vínculo del asociado con la entidad a través del mejoramiento continuo en la gestión de los procesos de atención al cliente. Además, sus políticas apuntan siempre al beneficio de todos los asociados activos que lo conforman, haciendo valer su régimen de economía solidaria.

1.5 Valores.

Empleando las palabras de Hultman 2005; en donde define que “los valores son los conceptos psicológicos, internos a una persona. Y las cuales expresa en las organizaciones ya que como tal no tienen valores, pero al estar conformadas por personas sus culturas son expresiones de los valores existentes y son compartidos por las personas de distinta manera en la organización”.

El fondo de empleados de Drummond, está conformado por valores tales como:



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

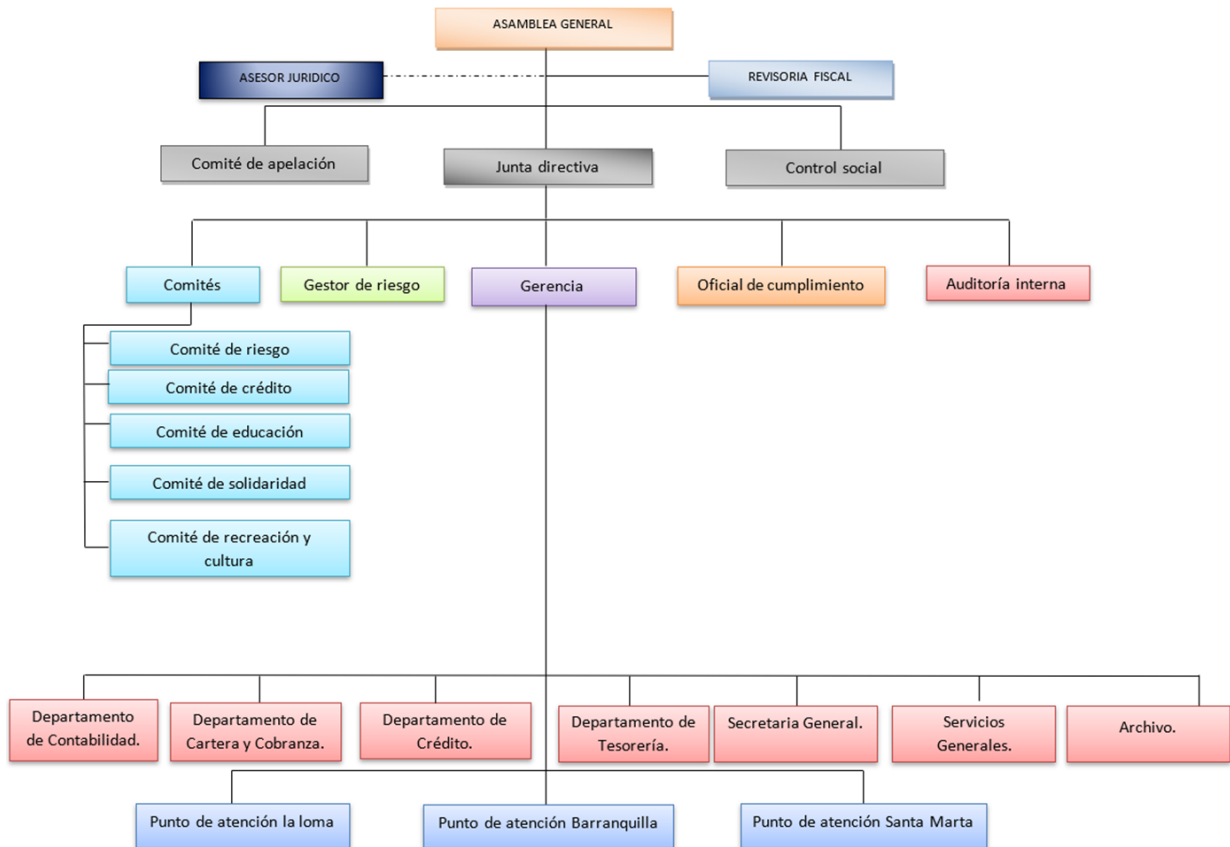
FIGURA 2. Valores corporativos de FONDRUMMOND



Fuente: Información tomada del manual organizacional de FONDRUMMOND



1.6. Organigrama.

FIGURA 3. Organigrama FONDRUMMOND



Fuente: Información suministrada del manual organizacional del Fondo De Empleados Drummond FONDRUMMOND

Análisis: En el organigrama del fondo de empleados de Drummond FONDRUMMOND, se puede analizar que tiene una estructura y departamentos bien definidos de acuerdo a cada función y una jerarquía encaminada a objetivos dentro de la empresa, cabe destacar que el organigrama se encuentra bien construido y que corresponde a lo que se ha trazado.



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Tomando como referentes, cito a FAYOL 1916, en donde explica que la gerencia consiste en conducir la empresa hacia su objeto, tratando de sacar el mejor partido de todos los recursos de que dispone. Y así mismo según Krygier 1988, complementa que la gerencia queda definida como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. Lo que quiere decir que de un excelente direccionamiento depende el crecimiento, pero también el sostenimiento o la estabilidad de una organización; FONDRUMMOND lleva siendo direccionado por la doctora María Sofía Ocampo Granados, alrededor de quince (15) años y aun cuándo día a día surgen nuevos retos que afrontar tanto internamente, como externa; esto llámese a la competencia, con cada estrategia aportada por el órgano principal y socializada por los demás órganos, se ha llevado a cabo un manejo excelente, tanto en recursos, como en servicios y también en direccionamiento.

Acorde a la anterior presentación, se muestra un organigrama de tipo plano y en su cabeza encontramos la asamblea general, seguido de la junta directiva las cuales también trabajan de la mano de asesores jurídicos y revisores fiscales, de ahí depende lo que es la gerencia y los diferentes departamentos que conforman la empresa, de acuerdo a sus funciones, por otro lado tenemos los comités los cuales son los encargados de funciones que van desde el estudio y aprobación de créditos hasta la conformación de actividades que fomentan el desarrollo social del asociado.

1.7 Área específica de la práctica.

La práctica curricular se desarrolla dentro del Departamento de Cartera y cobranza, la cual realiza los procedimientos de gestión de cobro y recaudo de cartera morosa, así mismo presenta informe a la junta directiva sobre la cartera, el monto de la misma y hace seguimiento a los créditos verificando que estos sean cancelados en los tiempos a los que fueron otorgados, del mismo modo garantizar su gestión al oportuno, eficaz y eficiente

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

recaudo y depuración de las cuentas adecuadas al Fondo de empleados de Drummond, por diferentes conceptos mejorando su liquidez y contribuyendo a la sostenibilidad financiera de FONDRUMMOND.

Entre los objetivos de esta área encontramos;

- Mejorar la eficacia de la recuperación de los créditos en mora mediante un proceso homogéneo
- Contribuir para mantener un índice de liquidez adecuado, mediante la aplicación de las normas de cobro establecidas en el manual de cartera y cobranza.
- Reducir la cartera vencida.
- Adelantar procesos de cobro persuasivo a fin de evitar incremento en la edad de la cartera.

Esta área se encuentra ubicada en la segunda planta de la empresa y está compuesta por el jefe de cartera, apoyado en el auditor y el oficial de cumplimiento.

El jefe inmediato es el Administrador De empresas. Enrique Buitrago Requena, el auditor es el Dr. José Orozco Ternera y la oficial de cumplimiento es la Dra. Damaris Leonor Mindiola.



CAPITULO 2

2. Plan de trabajo

2.1. Nombre del trabajo

Diseñar estrategias para la recuperación de cartera del fondo de empleados de Drummond.

2.2. Diagnostico

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	



La oficina actualmente está dirigida por el auditor interno y la oficial de cumplimiento, quienes en conjunto velan por la legalidad y el correcto direccionamiento en los procesos que llevan a cabo en su diario vivir los colaboradores que en su totalidad son 17. Además, también se realiza actividades complementarias como es el apoyo en el Seguimiento. Esta actividad complementaria se basa en realizar cada martes el seguimiento de 19 carpetas que se encuentra en el Drive, este seguimiento consiste en escribir en una matriz diseñada en Excel cada falencia que se encuentre en los formatos, una vez realizado el seguimiento se le envía una copia del archivo a cada asesor del área para la respectiva corrección del formato. FONDRUMMOND es una entidad financiera que suple una necesidad a un cliente en específico como lo es el grupo minero de Drummond.

El departamento de auditoria de la empresa fondo de empleados Drummond; FONDRUMMOND, surge por la necesidad de analizar los diferentes aspectos en donde se encontraban falencias de las cuales se debían suplir y solventar mediante estrategias que se dieran a conocer luego de un estudio auditor, como lo es en el caso actual con la cartera de las diferentes categorías C, D y E y de las cuales se definen de la siguiente manera:

Tabla 2. Criterios de clasificación de créditos FONDRUMMOND

Nivel de riesgo		Días de morosidad
Riesgo normal	A1	Cero
Riesgo normal	A2	De 1 a 14
Riesgo normal	A3	De 14 hasta 29
Riesgo aceptable	B	De 30 hasta 59
Riesgo deficiente	C	De 60 hasta 90
Riesgo significativo	D	De 91 hasta 120
Riesgo de pérdida	E	Mayor de 120

FUENTE: Tomado del reglamento de cartera y cobranza.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Es por ello que se hace necesario realizar un análisis evaluativo de la empresa FONDRUMMOND haciendo énfasis en la prestación de sus servicios, manejo de cartera y las estrategias implementadas en la captación de clientes.

Esto mediante la herramienta de análisis y diagnóstico empresarial DOFA; para así identificar dentro de un contexto tanto interno, como externo, la situación actual de la empresa y así establecer adecuadas estrategias en la toma de decisiones y la mejora continua.





	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES	
INFORME		

TABLA 3. Matriz DOFA de la empresa Fondo de Empleados Drummond; FONDRUMMOND

DOFA	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integridad y calidad en los servicios prestados. 2. Excelente clima laboral. 3. Capacitación constante y rigurosa. 4. Experiencia y responsabilidad por parte de sus diligentes en el ámbito financiero. 5. Creación y capacitación de comités internos. Integrados por los propios asociados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de personal asignado para algunas tareas específicas y directas. 2. Manejo de muchos formatos que suelen ser tediosos para el asociado. 3. Alta concentración en el mismo sector financiero. 4. Pérdida de clientes. 5. Incremento de las categorías por morosidad en cartera.
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias GO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad inmediata del dinero aprobado. 2. Variación de los préstamos otorgados según la capacidad financiera. 3. Disponibilidad de ahorros que permiten solventar criterios moratorios del asociado. 4. Creación de capacitaciones con el fin de dar a conocer el portafolio de servicios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de cuotas fijas descontadas en cada quincena. 2. Contratación de personal capacitado en la atención e implementación de las afiliaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de un programa de evaluación del desempeño, para estimular la permanencia del personal. 2. Implementar estrategias variadas para la fidelización del asociado.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicios similares prestados por la competencia. 2. Competidor con una mayor capacidad de desembolso a altas tasas de interés. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar valores agregados que satisfagan las necesidades del cliente y en medio de su satisfacción el asociado nos dé a conocer con su grupo de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seguimiento profundo e implementación de estrategias que se sitúen antes del otorgamiento o la vinculación a un asociado con historial fuerte en morosidad. 2. Fortalecimiento en las gestiones de cobro.

FUENTE: Elaboración propia.



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Según Martínez 1996; Profesor de análisis organizacional en la universidad Sur Colombia; define al diagnóstico como un “proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas”.

Curiel 2006; Declara que la auditoría es el “examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración”.

En este orden de ideas se puede atribuir que según la anteriormente presentada matriz DOFA, la empresa FONDRUMMOND cuenta con un personal altamente capacitado en cada área que así se le requiera, lo que refleja un amplio compromiso del personal dirigida tanto hacia la institución, como también en cada asociado perteneciente al fondo; además de su interés por el crecimiento intelectual de su talento humano el cual no solamente le conforman el personal interno, sino que también los miembros de los comités alternos, los cuales no hacen parte del grupo de trabajo interno.

Sin embargo hay situaciones que a pesar de aquellas fortalezas le impiden dar un cien por ciento en su calidad, ya que la ausencia de personal disponible para algunas áreas específicas que requieren prontitud, se los impide, de igual manera el incremento de retiros por diversas razones, como también el crecimiento de la cartera morosa en las categorías C, D, E; que producen un porcentaje negativo en la cartera total de la empresa y su rentabilidad.



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Para clausurar; es necesario hacer un hincapié en que pese a que el fondo de empleados Drummond se enfrenta a este tipo de adversidades cuentan con las capacidades y estrategias que emplean en su diario vivir, lo que les permite solventar los retiros por la afiliación de nuevos, dentro de los cuales están algunos clientes que hicieron partes del fondo y que deciden regresar gracias a las estrategias que se están implementando, tanto en la captación de clientes, como en la cartera por morosidad.

2.3 Justificación

A través de este informe de prácticas empresariales desarrolladas en la empresa FONDRUMMOND, se llevara a cabo una evaluación diagnostica acerca de los riesgos de cartera, expuestos frente a planteamientos basados en teórico, practico y social. En este orden de ideas, la relevancia teórica está compuesta por un instrumento de valor como lo es el manual de cartera y cobranza, conjuntamente al reglamento de cobranza basado en las políticas y normas de la SUPERSOLIDARIA; donde se resume mediante un diagrama de flujo el proceso de cobranza que emplea el fondo y del que esta rigurosamente vigilado tanto por el auditor interno, como también por la jefe de cartera, quienes a su vez son los encargados de no solamente darle seguimiento según la norma y el proceso descrito, sino que también son vigilados por la oficial de cumplimiento de la empresa.

Desde el criterio personal las prácticas profesionales son el medio por el cual todos los conocimientos adquiridos se aplican; exigen responsabilidad, disciplina y creatividad, es la manera en que como profesionales aportamos al logro de los objetivos organizacionales.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Por otra parte, en lo que respecta al **aporte práctico** que está estipulado dentro de los estatutos estipulados en los reglamentos anteriormente mencionados y de los cuales al hacer uso crean un mejoramiento en la eficacia y eficiencia de proceso de cobranza, hay que haciendo uso de estos se podría alcanzar en primera instancia la conciliación de cartera y seguido a ello la normalización de esta misma.

Posteriormente a **nivel social**; los alcances de dicha investigación lograran perfeccionar el proceso de cartera y alcanzar mayor responsabilidad en los percances económicos que trae la cartera morosa en el patrimonio del fondo de empleados Drummond.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Diseñar estrategias para la recuperación de cartera del fondo de empleados de Drummond.

2.4.2 Objetivos específicos



- Diagnosticar el estado actual de proceso de cartera.
- Evaluar los resultados obtenidos del diagnóstico para mejorar el proceso de recuperación de cartera.
- Elaborar estrategias que permitan la recuperación de cartera de forma óptima.

2.5 Cronograma de actividades

TABLA 4. Cronograma de actividades.

MESES	FEBRERO					MARZO					ABRIL					MAYO					JUNIO				
Actividades	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
Inducción																									
Historia de la empresa.																									
Reconocimiento de las áreas de la empresa.																									
Capítulo I																									
Aspectos básicos de la empresa.																									
Recolección.																									
Actividad económica que desarrolla la empresa.																									
Misión, visión, políticas y valores.																									
Organigrama.																									
Área específica de las Prácticas Empresariales.																									
Capítulo II																									
Actividades de la empresa.																									
Nombre del trabajo.																									
Diagnóstico.																									
Justificación																									
Objetivos.																									
Desarrollo de la practica																									
Plan de actividades																									
Calificar mediante un diagnóstico operacional los estatutos establecidos en el manual de cartera y cobranza del Fondo de Empleados Drummond; FONDRUMMOND si son o no viables.																									
Analizar el flujograma de la gestión de cobro y su respectivo manual de cobranza, basándose en la normalización o recuperación de cartera si la hubo.																									
Conclusión y recomendaciones.																									
Finalización de prácticas.																									
Revisión y corrección de informe.																									
Sustentación de las prácticas profesionales.																									

FUENTE: Elaboración propia

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

CAPITULO 3



3. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

3.1 Diagnosticar el estado actual de proceso de cartera.

Para el desarrollo de este objetivo se llevará a cabo mediante la utilización del modelo MEFI, enfocado específicamente a los procesos de cobranza, para diagnosticar así los comportamientos que la cartera presente, asimismo, este modelo es utilizado principalmente por la auditoría interna, y le dará entender más claramente las fortalezas y debilidades que la cartera de FONDRUMMOND presenten.

Tomando como base el concepto de cobranza según Bandera 2006; la cobranza consiste en la recuperación de los créditos otorgados previamente por una empresa, regularmente Industrial, Comercial, Financiera, o Prestadora de Servicio; alegando además de que Como es bien conocido en la mayoría de las empresas que otorgan crédito, se requiere realizar un estudio de tipo cuantitativo y cualitativo del cliente, lo anterior para verificar entre otros aspectos, *"la capacidad de pago"* que es importante para otorgarle una línea de crédito; algunos dirán *que depende de cada cliente y mercado en que se desenvuelvan* y estamos de acuerdo, por lo que se necesitarán establecer "políticas de crédito" que sirvan de orientación y guía a los tomadores de decisiones y éstas se encuentren integradas en el Manual de Políticas y Procedimientos del área de Crédito y Cobranza.

En este mismo sentido para poder llevarse a cabo lo antes mencionado es necesario realizar la implementación de la matriz PCI, la cual le demostrará cuales son aquellas

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES	
	INFORME	

debilidades y fortalezas más impactantes al momento de hacer el debido diagnóstico, como se muestra a continuación:



Tabla 5: Matriz PCI del proceso de cobranza, del fondo de empleados de Drummond.

MATRIZ PCI EN EL PROCESO DE COBRANZA DE "FONDRUMMOND"								
CAPACIDADES		FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO		
		MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	ALTO	MEDIO	BAJO
Proceso de cobranza	Estrategias de negociación y recaudos.			X		X		
	Revisión de asociados en mora.	X				X		
	Identificación y contacto con la persona que paga el crédito.		X				X	
	Intervención de especialistas.	X				X		
	Confiabilidad de las etapas de recaudo.		X			X		
	Recursos tecnológicos		X				X	
	Plan de control de la auditoría interna.		X			X		
	Análisis y reportes				X	X		
	Actualización permanente de los estados de cartera del asociado.		X				X	
	Generación de indicadores e informes para la medición.				X		X	
	Cumplimiento de las condiciones de pago de los asociados.			X		X		
	Base de datos organizada.	X				X		
Comunicación asertiva con el deudor.				X		X		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Matriz MEFI en el proceso de cobranza

MATRIZ MEFI EN EL PROCESO DE COBRANZA DE "FONDRUMMOND"				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PROMEDIO
FORTALEZAS	Revisión de asociados en mora.	0,136	4	0,544
	Identificación y contacto con la persona que paga el crédito.	0,016	3	0,048
	Intervención de especialistas.	0,131	4	0,524
	Confiabilidad de las etapas de recaudo.	0,076	3	0,228
	Recursos tecnológicos	0,021	3	0,063
	Plan de control de la auditoría interna.	0,076	4	0,304
	Actualización permanente de los estados de cartera del asociado.	0,030	3	0,09
Base de datos organizada.	0,122	4	0,488	
DEBILIDADES	Estrategias de negociación y recaudos.	0,143	1	0,143
	Análisis y reportes	0,076	2	0,152
	Generación de indicadores e informes para la medición.	0,011	2	0,022
	Cumplimiento de las condiciones de pago de los asociados.	0,121	1	0,121
	Comunicación asertiva con el deudor.	0,031	2	0,062
TOTAL		1		2,789

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	



Fuente: Elaboración propia

3.2. Evaluar los resultados obtenidos del diagnóstico para mejorar el proceso de recuperación de cartera.

Para el desarrollo de este objetivo, se tendrá en cuenta el diagnóstico anterior, aprovechando así que “FONDRUMMON”, está aprovechando sus fortalezas, pero también como sus debilidades están consumiendo a menor escala el trabajo eficiente al momento de la recuperación de su cartera, la cual estas se ven implementadas en todas sus etapas de cobro las cuales están *la cobranza administrativa y la cobranza jurídica*. Teniendo en cuenta que en la primera mencionada se detalla lo que es la cobranza preventiva, persuasiva y extra procesal, mientras que en la Jurídica su proceso se lleva a cabo mediante un cobro jurídico.

La cobranza preventiva está a cargo del departamento de cartera, dando inicio con una notificación en donde se le da a conocer al asociado su estado actual de sus obligaciones, así mismo se procede también a hacer la cobranza persuasiva pasado de los (15) quince días; para finalmente en la cobranza extra procesal se le da a conocer al codeudor el estado en el que se encuentra su deudor, ya que esta situación de cierto modo también repercute sobre sí mismo.

De acuerdo a lo anterior, se evidencia entonces que el fondo de empleados de Drummond “FONDRUMMOND”, entre sus fortalezas más notorias e impactantes resaltan la de revisiones de sus asociados que presentes morosidad, que es un procedimiento muy importante para identificar así cuales con los asociados que se le debe abrir un proceso de cobro, asimismo, hay una buena intervención de especialistas en el todo el proceso, esto es fundamental principalmente en donde el proceso de cobranza se alarga hasta el cobro extraprocesal y además cuenta con una base de datos organizada y bien estructurada, es de recalcar esto, que a su vez se fortalecido porque “FONDRUMMOND”, cuenta con recursos tecnológicos que están a la vanguardia.



	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Por otra parte, en cuanto a sus debilidades más críticas es que no cuentan con eficaces estrategias que puedan garantizar el proceso de cobranza, y además de esto son muchos los asociados que incumplen las condiciones de pagos impuestas en el proceso, es por eso que le es pertinente tomar medidas urgentemente que contrarresten las tomas de decisiones al momento de implementar el proceso de cobranza

Asimismo, según el diagnóstico MEFI, en total promedio de sus factores claves de éxito arrojó como resultado un promedio de 2,789, por lo que se entiende, que la tendencia, es que el sistema de cobranza del fondo de empedados de Drummond está apuntando más a sus fortalezas, asimismo, no se le puede pasar por persuadido el alto grado de debilidades que presenta, marcando una tendencia en el promedio siendo así que el punto intermedio entre sus debilidades y fortalezas está establecido con un promedio de 2.50 según los lineamientos de la matriz, es por eso que la evaluación es positiva pero no sostenible, haciendo referencia a que en cualquier momento puede que las debilidades presentadas tomen acción en el proceso y se hagan más notorias, lo cual impediría el eficaz funcionamiento de la gestión de cobro.

3.3. Elaborar estrategias que permitan la recuperación de cartera de forma óptima.

Para el desarrollo de este objetivo se tendrá en cuenta la evaluación descrita anteriormente, para así implementar estrategias eficientes, que sean dirigidas a fortalecer esas capacidades que presentan debilidades. Determinar estrategias de cobranza es una tarea fundamental para el desarrollo continuo de la entidad financiera, el cual involucra un proceso de tiempo y un proceso de cobranza. La razón principal por la cual se van establecer estrategias en el proceso de cobranza de “FONDRUMMON”, es precisamente para minimizar el impacto negativo al momento de llevar a cabo dicho proceso. A continuación, se le propondrán cuatro propuestas estratégicas:

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

3.3.1. Estrategia salvavida.

Esta estrategia consiste en que todas esas carteras que tengan más de seis meses de vencimiento tendrás un 20% en todas sus obligaciones La empresa realizará estos descuentos para poder motivar a sus deudores al pronto pago.

Beneficios.

- ✓ Mantener un control de los riesgos en el recaudo
- ✓ Reducción de intereses moratorios.
- ✓ Acuerdos para pagos por cuotas.

3.3.2. Estrategia pago oportuno.

Esta estrategia consiste en que todo aquel asociado que realice su pago de la deuda en el tiempo estipulado, de manera oportuna, se le obsequiará un detalle. De esta manera el asociado puede sentirse tentado a cumplir con la obligación por el beneficio que puede generarle.

Beneficios.



- ✓ Premios especiales a los que nunca presentan retraso.
- ✓ Ampliar cupos de crédito por buen manejo de la cuenta.
- ✓ Capacitación financiera para clientes puntuales.

3.3.3. Estrategia monitor.

Esta estrategia consiste en contratar un personal que específicamente se dedique a la recuperación o proceso de cobranza, el cual se ocupara del constante monitoreo de cada proceso y así mantener informado todo el tiempo del estado de las cuentas.

Beneficios.

- ✓ Control intensivo al proceso de recaudo.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	



- ✓ Acompañamiento constante al cliente hasta que se logre poner al día.
- ✓ Seguimiento intensivo a los clientes luego de que estén al día.

3.3.4. Estrategia comunicativa.

Esta estrategia consiste en que a través de los distintos medios de contacto (correo, llamadas, atención personal, etc.), se les informará a los deudores sobre aspectos como: Los beneficios del pago oportuno, el entendimiento del cronograma de pagos, los medios más accesibles para pagar (transferencia bancaria, pago en efectivo, tarjeta de crédito, entre otros), los gastos en que incurre si no paga a tiempo, etc.

Beneficios.



- ✓ Mantener comunicación asertiva con los clientes.
- ✓ Acompañamiento real a los clientes, que sientan que la entidad se preocupa por ellos.
- ✓ Afiliación de asociados con capacidad de endeudamiento.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

CONCLUSIONES

Acorde a la experiencia y enriquecimiento de los conocimientos que se adquirió en la práctica con duración a seis (6) meses y que se fundamentó en la empresa Fondo de Empleados De Drummond; FONDRUMMOND, se concluye que, aunque el departamento de cartera o más específicamente el proceso de cobranza presenta algunas debilidades, este no manifiesta una notable deficiencia en los resultados del proceso de cobranza. Sus debilidades fueron explicadas pese a que presentaba poca recursividad al momento de establecer estrategias mejoradoras, que pudieran contrarrestar todas esas debilidades, por ende, se propusieron métodos para salvaguardar este aspecto.

De ser utilizadas las herramientas correctamente y si se tienen en cuenta las diferentes recomendaciones propuestas propiciarán resultados positivos al fondo, ya que le permitirán mayor control sobre los diferentes procesos administrativos. Evitando futuros inconvenientes que ponen en riesgo la integridad y funcionalidad de la agencia. Se logró para “FONDRUMMOND” comprobar la importancia de que se busque siempre la perfección de sus procesos, sometiéndose a un proceso de cambio, en busca del mejoramiento continuo.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

RECOMENDACIONES



Se le recomienda principalmente que se haga la implementación de las diferentes estrategias propuestas en el presente informe, asimismo, dar un seguimiento para que estas sean desarrolladas de manera eficiente

A nivel general se recomienda al fondo el incremento de nuevo personal para con esto optimizar en tiempo los procesos establecidos desde un inicio en la primera fase para hacer parte del fondo, como lo es la afiliación.

Revisar periódicamente el historial moroso de los asociados activos y con ello generar planes oportunos que impidan que estos entren en las calificaciones de cartera poco recuperable.



El compromiso y seguimiento que establece cada jefe de área debe permanecer constante, esto con el fin de evitar los comportamientos inadecuados en las carteras.

Prevenir la afiliación a clientes con carteras castigadas o historial moroso crítico.

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Bibliografía

- Alcarria, J. (2018). Contabilidad Financiera. Sinergia. *Coaching, Consulting & Training*.
- Arens, A. A. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. Pearson.
- ARRUDA, M. (2006). Potencialidades de la praxis de la economía solidaria. *Revista del Instituto de Políticas del Cono Sur*, 14(1), pp. 6-36.
- Bandera, B. C. (2006). *CEFA*. Obtenido de centro de estudios fiscales: https://www.cefa.com.mx/art_art110727.html
- Biler. (2017). Dominio de La Ciencias. En *Auditoría. Elementos esenciales* (págs. 3, 138-151).
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*. . Escobar Impresores. .
- Curiel, G. S. (2006). CAPUTULO 1. En G. S. Curiel, *AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS PRACTICA MODERNA INTEGRAL* (pág. PAGINA 2). 2DA EDISION PEARSON.
- DATA CREDITO EXPERIAN*. (s.f.). Obtenido de <https://demo.datacreditoempresas.com.co/blog-datacredito-empresas/que-significa-cartera-castigada-y-como-ponerse-al-dia/>
- FAYOL, H. (1916). *Administración industrial y general*.
- FLEITMAN, J. (2001). *NEGOCIOS EXITOSOS*. MCGRAW - HILL.
- GEOFFREY, H. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. MEXICO: MCGRAW - HILL.
- GERENCIE*. (s.f.). Obtenido de <https://www.gerencie.com/codigos-ciiu.html>
- Hultman, K. (2005). EVALUACION DE LOS VALORES ORGANIZACIONALES. *REVISTA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL*, 23(4), 32. .
- IG.COM*. (s.f.). Obtenido de <https://www.ig.com/es/glosario-trading/definicion-de-cartera>

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

Jeppesen, K. K., & Van Liempd, D. (2015). El valor razonable y la conexión perdida entre contabilidad y auditoría. *Revista Científica General José María Córdova*, 13 (16), 135-172.

KAWAK. (s.f.). Obtenido de <https://landing.kawak.net/conceptos-y-definiciones-clave-de-auditoria> Krygier, A. (1988). "Consultores de Gerencia: ¿Terapeutas de las organizaciones?" . *GERENTE*.

LIBRE, W. E. (s.f.). *WIKIPEDIA ENCICLOPEDIA LIBRE*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Empirismo_1%C3%B3gico

Madariaga. (2004). *Manual práctico de auditoría*. (2.da ed.). Deusto.

Martinez, A. M. (1996). *Diagnostico empresarial*. Publisher, universidad surcolombia.

MIGLIARO, L. R. (2001). La economía de la solidaridad: concepto, realidad y proyecto. *Revista Persona y Sociedad*, 13(2).

RODRIGUEZ, C. A. (ABRIL 26, 2019). Nueva normalización de cartera. *ASUNTOS LEGALES*.

SCIELO. (s.f.). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200002&lang=es#B26

Sotomayor, A. A. (2008). *Auditoría administrativa. Proceso y aplicación*. McGraw-Hill Interamericana.



SUPERSOLIDARIA. (s.f.). Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/nuestra-entidad/funciones>

Ureña, O. (2010). *Contabilidad básica. Fundación para la Educación Superior San Mateo*. . FOCO Ediciones.

WIKIPEDIA, *ENCICLOPEDIA LIBRE*. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Empirismo_1%C3%B3gico

Y, B. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Ecoe Ediciones.

Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. McGraw-Hill -Interamericana (7ma ed.).

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

APENDICE

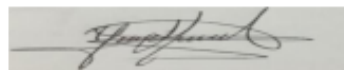
Apéndice 1. Formatos de asesorías, para el desarrollo de la propuesta

INEA ACADEMICA POA	
Marque con una X	
TUTORIAS <input type="checkbox"/>	REFUERZOS <input type="checkbox"/> ASESORIAS <input checked="" type="checkbox"/>
1. IDENTIFICACION	
DOCENTE TUTOR / ASESOR :	
FACULTAD : FACE	
PROGRAMA : ADMINISTRACION DE EMPRESAS	
PERIODO ACADEMICO:	
FECHA : 2 de junio 2022	
2. DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO ACADEMICO	
TEMA: capítulo 3	
OBJETIVO: Revisar las observaciones del segundo informe	
METODOLOGÍA UTILIZADA: Asesoría	
LOGROS: Se aclaró dudas sobre las observaciones del segundo informe y se aclararon dudas para el desarrollo del tercer capítulo	

No.	NOMBRE	No. IDENTIFICACION	CORREO	TELEFONO	SEMESTRE
1	LEONARDO FABIAN JIMENEZ MONTEJO	1003167396	Lfabianjimenz@unicesar.edu.co	3046702955	IX
2	LYDIS MAYERLY PAYARES HERRERA	1005322478	lmayerlypayares@unicesar.edu.co	3107316423	IX
3	LUZ MERY AREVALO TRILLOS	1065891628	larevalo@unicesar.edu.co	3245649639	IX
4	JIREH VALENTINA RUBIO BAYONA	1007317261	jrubio@unicesar.edu.co	3102631405	IX
6	NATALIA CALDERON PEREZ	1003090885	@unicesar.edu.co	3128853442	IX
7	ALFREDO JOSE CAMACHO	106707008	ajosecamacho@unicesar.edu.co	3108023140	IX
8					

NOTA: Algunos estudiantes entraron de manera intermitente dado que había mala señal por fuertes lluvias.

FIRMA DEL TUTOR /ASESOR





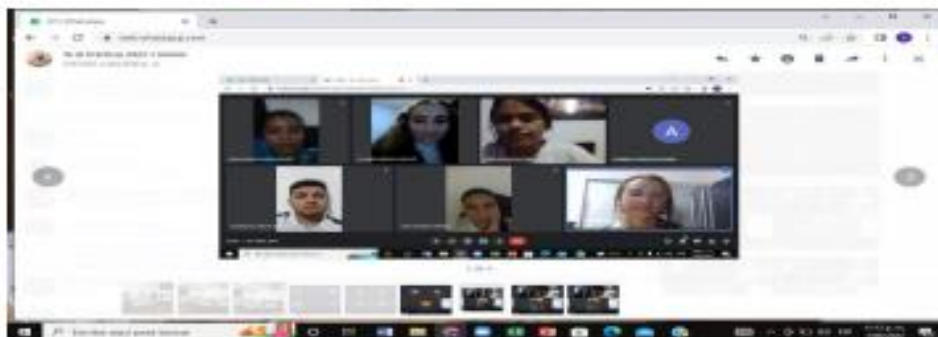
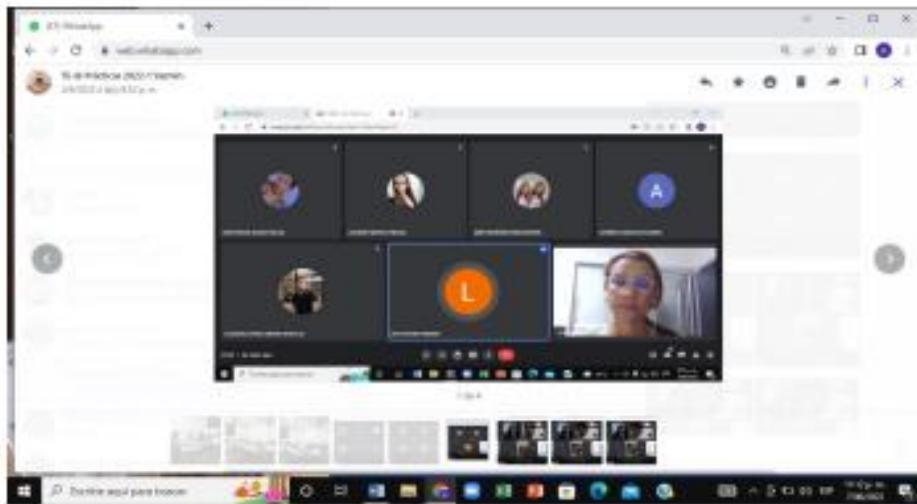
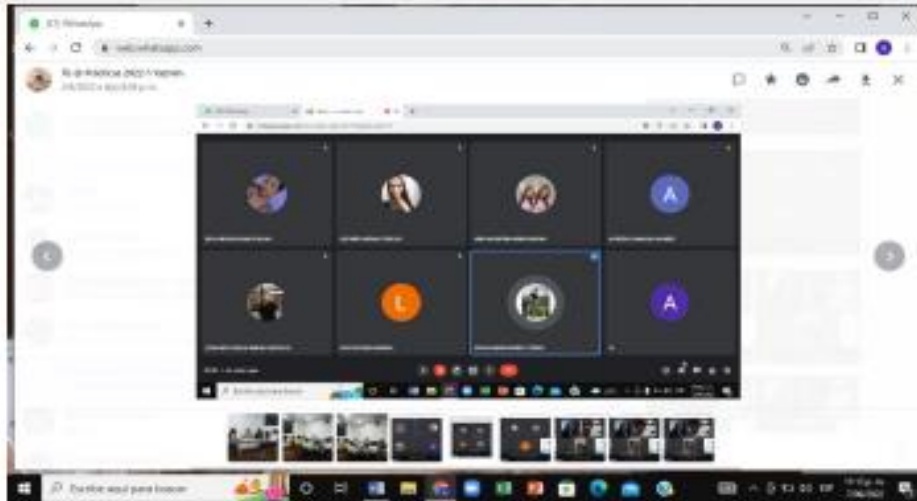
UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR



PRACTICAS CURRICULARES

INFORME



ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

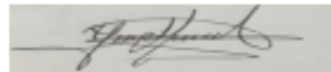


	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	PRACTICAS CURRICULARES INFORME	

INEA ACADEMICA POA
Marque con una X TUTORIAS <input type="checkbox"/> REFUERZOS <input type="checkbox"/> ASESORIAS <input checked="" type="checkbox"/>
1. IDENTIFICACION
DOCENTE TUTOR / ASESOR :
FACULTAD : FACE
PROGRAMA : ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PERIODO ACADÉMICO:
FECHA : 8 de Junio 2022
2. DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO ACADEMICO
TEMA: capítulo 3
OBJETIVO: Revisar el desarrollo de los objetivos específicos
METODOLOGÍA UTILIZADA: Asesoría
LOGROS: Se revisó los avances en el desarrollo de los objetivos específicos y enviaron correcciones

No.	NOMBRE	No. IDENTIFICACION	CORREO	TELEFONO	SEMESTRE
1	LEONARDO FABIAN JIMENEZ MONTEJO	1003167396	Lfabianjimenz@unicesar.edu.co	3046702955	IX
2	LYDIS MAYERLY PAYARES HERRERA	1005323478	lmayerlypayares@unicesar.edu.co	3107316423	IX
3	LUZ MERY AREVALO TRILLOS	1065891628	larevalo@unicesar.edu.co	3245649639	IX
4	JIREH VALENTINA RUBIO BAYONA	1007317261	jvrubio@unicesar.edu.co	3102631405	IX
6	NATALIA CALDERON PEREZ	1003090885	@unicesar.edu.co	3128853442	IX
7	ALFREDO JOSE CAMACHO	106707005	ajosecamacho@unicesar.edu.co	31080223140	IX
8					

FIRMA DEL TUTOR /ASESOR



EVIDENCIAS

