

Diseño de políticas y procedimientos de cartera para la empresa industrias Goyaincol SAS

Wendy Nardelly Márquez Sastoque

Asesor

German Fernando Medina Ricaurte

Universidad Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias, Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Especialización Finanzas Corporativas

2024

Resumen

En el siguiente trabajo aplicado se efectuará el diseño de las políticas y procedimientos para la empresa Industrias Goyaincol SAS para el área de cartera las cuales van a permitir cumplir con los objetivos específicos de generar mecanismos de control, definir y especificar funciones y generar formatos de control. El documento se divide en tres partes principales, iniciando con la identificación del problema, objetivos y marco teórico continuando con el marco contextual y por último el resultado y análisis, durante su ejecución se utilizó el método de investigación cualitativa con el tipo de estudio descriptivo utilizando la herramienta de recolección de datos entrevista para el personal del área de cartera, sintetizado en una matriz Dofa. El propósito principal de este proyecto es generar valor agregado a la organización en cuanto a la disminución del riesgo operacional que se ve enfrentada el área de cartera en la ejecución los procesos.

Palabras clave: Políticas, procedimientos, organización, controles, procesos

Abstract

In the following applied work, the design of the policies and procedures for the company Industrias Goyaincol SAS for the portfolio area will be carried out, which will allow us to meet the specific objectives of generating control mechanisms, defining and specifying functions and generating control formats. During its execution, the qualitative research method was used with the type of descriptive study using the interview data collection tool for the personnel of the portfolio area, synthesized in a Dofa matrix. The main purpose of this project is to generate added value to the organization in terms of reducing the operational risk faced by the portfolio area in the execution of the processes.

Keywords: Policies, procedures, organization, controls, processes

Tabla de Contenido

Introducción	11
Planteamiento del Problema	12
Formulación del Problema	12
Antecedentes	13
Justificación	15
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivo Especifico	17
Metodología	18
Enfoque	18
Tipo de Estudio	19
Población y Muestra	19
Diseño de Herramientas	19
Marco Teórico	22
Marco Contextual	26
Ubicación	26
Quienes Son	26
Misión	27
Visión	27
Organigrama	28
Resultado y Análisis	29
Resultado Entrevista	30

Análisis Dofa	30
Estrategias Dofa.....	31
Desarrollo de Propuesta	33
Política del Área de Cartera	33
Objetivo.....	33
Alcance	33
Definiciones	33
Creación de Clientes	34
Primera Fase.....	35
Segunda Fase	36
Tercera Fase	36
Asignación de Crédito a Clientes.....	36
Condición Numero 1.....	37
Condición Numero 2.....	37
Parámetros de Asignación.....	38
Liberación de Pedidos u Órdenes de Compra.....	38
Aplicación y Descarga de Pagos u Ingresos	39
Pagos Anticipado	39
Pagos Cheque.....	40
Circularización de Saldos	40
Mora de 70 a 85 días.....	40
Mora de 86 a 150 días.....	40
Reporte a Centrales de Riesgos.....	40

Cartera Jurídica	41
Política Recaudo Efectivo.....	41
Objetivo.....	41
Alcance	41
Condiciones Generales.....	41
Procedimiento del Área de cartera.....	42
Objetivo.....	42
Alcance	43
Definiciones	43
Responsabilidades.....	43
Dirección Financiera y Administrativa	43
Coordinadora Cartera.....	43
Auxiliar Cartera	44
Descripción de Actividades.....	44
Registro Contable de Ingresos Bancarios.	44
Validación de Cuentas por Cobrar.....	46
Creación de clientes.	47
Proceso de Estudio y Asignación de Créditos a Clientes.....	50
Proceso de Liberación Pedidos de Clientes.	53
Proceso de Cobranza.....	54
Recomendaciones	58
Conclusiones.....	59
Diseño de Formatos de Control	62

Referencias Bibliográficas	63
Apéndices.....	66

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Simbología de flujograma</i>	20
Tabla 2 <i>Matriz DOFA área cartera</i>	30
Tabla 3 <i>Estrategias Dofa</i>	31
Tabla 4 <i>Fase política creación de clientes.</i>	34
Tabla 5 <i>Condición de asignación de créditos</i>	37
Tabla 6 <i>Proceso de registro contable de ingresos.</i>	44
Tabla 7 <i>Proceso de validación de cuentas por cobrar.</i>	46
Tabla 8 <i>Proceso de creación de clientes.</i>	48
Tabla 9 <i>Proceso de estudio y asignación de créditos a clientes.</i>	50
Tabla 10 <i>Proceso de liberación de pedidos.</i>	53
Tabla 11 <i>Proceso de gestión de cobranza.</i>	55
Tabla 12 <i>Comparativo de objetivos y resultados.</i>	60

Tabla Figuras

Figura 1 <i>Instalaciones Fisica de Industrias Goyaincol.</i>	26
Figura 2 <i>Organigrama de Industrias Goyaincol.</i>	28
Figura 3 <i>Formato Entrevista</i>	29
Figura 4 <i>Flujograma registro contable de ingresos bancarios</i>	45
Figura 5 <i>Flujograma de validación de cuentas por cobrar.</i>	47
Figura 6 <i>Flujograma de creación de clientes.</i>	49
Figura 7 <i>Flujograma de estudio y asignación de créditos a clientes.</i>	52
Figura 8 <i>Flujograma de aprobación de pedidos</i>	54
Figura 9 <i>Flujograma de proceso de cobranza.</i>	57
Figura 10 <i>Formato de aprobación y aumento cupo</i>	62

Tabla de Apéndices

Apéndice A <i>Desarrollo de entrevista</i>	66
Apéndice B <i>Formato de solicitud de crédito</i>	68
Apéndice C <i>Recibo de caja provisional</i>	69

Introducción

El crecimiento que ha logrado obtener la empresa industrias Goyaincol han generado la necesidad de implementar políticas, procedimientos y controles administrativos a sus actividades que permitan generar eficiencia a sus procesos, salvaguardando los recursos financieros y humanos que permitan generar validación a la información proporcionada detectando así, posibles impactos negativos implementando estrategias de mejora continua a los procesos de la organización. A causa de la ausencia de estos lineamientos en la compañía se han presentado pérdidas económicas y desconocimiento de sus colaboradores frente a la toma de decisiones.

El proyecto prevé generar disminución del riesgo operacional que se ve enfrentada el área de cartera en cuanto a los procesos y responsabilidades de este delegando funciones claras a las personas que ejecutan los procesos del área de cartera, aportando a la organización estandarización de los procesos debido a que se detecta un manejo eficiente del area

La ejecución del trabajo se desarrolló en cuatro fases principales, iniciado con el marco contextual dando a conocer la organización, en segundo lugar el resultado y análisis encontrando la metodología de investigación desarrollada y análisis Dofa, en tercer lugar se genera el desarrollo de las políticas, procedimientos del área de cartera teniendo en cuenta el análisis realizado en la segunda fase, y la última fase se anexan los formatos de control elaborados que permitan generar controles al área.

El presente trabajo se desarrolló principalmente para la comunidad académica y para la empresa Industrias Goyaincol, si bien no se pretende que el mismo se implemente de manera inmediata en la organización, pero, sí que el mismo brinde lineamientos y oriente a la elaboración de diseño de políticas y procedimientos dentro de la organización.

Planteamiento del Problema

Para mantener altos niveles de competitividad de la industria, para Goyaincol es indispensable la generación de políticas y procedimientos en el departamento de cartera adaptadas a los requerimientos de la organización que permitan mejores controles de validación que permitan cumplir las estrategias corporativas planteadas para obtener el crecimiento esperado o proyectado. “La implantación de la estrategia requiere que una empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas” (Fred R, 2003, pág. 13).

En la actualidad la empresa cuenta con falencia en sus procesos la cual no brinda garantías de control ocasionado pérdidas económicas por consecuencia de la inexistencia de verificación de información, sin mencionar que el personal del área no conoce sus limitantes y no tienen parámetros estandarizados para efectuar la toma de decisiones que se requieran en el desarrollo productivo lo cual ocasiona reprocesos y demoras en el proceso de cobranza y comercial.

Formulación del Problema

¿Industrias Goyaincol, Necesita diseñar e implementar políticas y procedimientos para asegurar la correcta operacionalización de los procesos productivos del área de cartera?

Antecedentes

Industrias Goyaincol, es una organización que cuenta con más de 20 años de experiencia y trayectoria en el mercado generando innovación en sus procesos industriales. Sus inicios se remontan a los años 1999 en el barrio colonia oriental en la ciudad de Bogotá iniciando con la fabricación y distribución de su primer producto el Rodillo, posterior genero incursión en la fabricación de la Brocha convirtiendo este producto el número 1 de su portafolio de mercado. Teniendo en cuenta su crecimiento técnico y profesional, la organización traslada sus instalaciones al municipio de Funza Cundinamarca contemplando la cercanía del municipio a la ciudad de Bogotá y su potencia crecimiento económico lo cual favorecía su proceso de almacenamiento y producción.

Contemplando el crecimiento de la organización se hace necesario la implementación de políticas y procedimientos, para ello se generó consulta sobre las políticas y procedimientos para el área de cartera encontrando el trabajo publicado de la universidad Antonio Nariño de palmira Colombia elaborado y presentado por los estudiantes Lesly Dayanna Gomez y Elkin cortes el cual permitió conocer el diseño de las políticas del área de cartera para la empresa Cable Cauca comunicaciones SAS, detallando el método de investigación utilizado y los antecedentes del problema que permitieron la ejecución del trabajo aplicado

Adicional se consultaron procedimientos de empresas con procesos de cartera como la del instituto para la economía social IPES el cual apporto en los conocimientos estructurales para la elaboración del procedimiento del área a tratar, junto con la lectura del articulo Estructuración del proceso de cartera e ingreso de nuevos clientes elaborado por Daniela molina Pérez en 2021 donde se encontró una forma crítica de generar un proceso estructurado aportando eficiencia a la

organización y logrando minimizar inconvenientes o riesgos expuesto por el mercado de negocio.

Justificación

Actualmente las empresas implementan procesos administrativos para garantizar la correcta realización de las actividades dentro de la organización, sin embargo, aún persisten pequeñas empresas que están en proceso de crecimiento gradual que aún no han establecido procesos administrativos, políticas y estrategias que permitan una correcta ejecución de tareas o actividades para la consecución de resultados. Actualmente, la empresa moderna implementa estrategias que permiten la consecución de resultados teniendo en cuenta los cambios macroeconómicos, permitiendo prever los posibles riesgos que se puedan presentar.

Según Roberts, (2004) “Una empresa obtiene buenos resultados buscando y manteniendo la coherencia entre tres elementos: su estrategia, el diseño de la organización y el entorno en el que opera” (21), es por ello por lo que las estrategias corporativas y el diseño de las políticas deben estar entrelazadas para que así una organización pueda trazar un camino coherente hacia el éxito.

La empresa Industrias Goyaincol SAS es una microempresa ubicada en Funza Cundinamarca con más de 20 años en el mercado del sector manufacturero con reconocimiento nacional, sus principales plazas o nichos de mercado están concentrados en Antioquia, costa atlántica, eje cafetero y Cundinamarca, cuenta con aproximadamente 2.500 clientes a nivel nacional, entre su portafolio de servicios están productos para el sector de la construcción como lo son brochas, rodillos, guantes etc., lo cual la enfrenta a grandes competidores como Protex SAS, Corona, Caribe brochas y herramientas SAS.

Actualmente, la empresa tiene proyecciones de crecimiento nacional e internacional generando apertura de nuevas líneas de productos centradas en el sector de aseo al hogar que le permitan ser una compañía reconocida y estable en el mercado otorgando como valor agregado

productos de calidad acompañado de precios competitivos, por eso es fundamental tener estructuras administrativas solidas que le permitan enfrentar los cambios constantes en el mercado y mitigar los riesgos del desarrollo de la consecución de clientes nuevos y apertura de créditos.

Las funciones que se realizan en el área de cartera se efectúan por indicaciones verbales, realizando las actividades principalmente por costumbres establecidas en la organización ocasionando errores en procesos de control e información imprecisa sobre las funciones a efectuar.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar políticas y procedimientos para la empresa Industrias Goyaincol en el departamento de cartera que permitan el desarrollo eficiente de sus actividades

Objetivo Especifico

Diseñar políticas del área de cartera que permitan lineamientos claros de los procesos del área.

Generar mecanismo de control interno que permitan minimizar niveles de riesgo.

Definir y especificar las funciones y responsabilidades del personal que intervienen el proceso.

Generar formatos estandarizados para todos los procesos de cartera enfocándolos según especificaciones de cada cliente

Metodología

Enfoque

El proceso de ejecución para el desarrollo de las políticas de INDUSTRIAS GOYAINCOL requiere de una investigación y análisis del área de cartera, detallando opiniones y operaciones realizadas, es por ello que el tipo de investigación es cualitativa teniendo en cuenta que esta “busca la comprensión de los fenómenos y la interpretación de la realidad humana, es una metodología que tiende a ser flexible y abierta” (Ramírez Serna). Los estudios cualitativos no efectúan la cuantificación de datos en cifras numéricas o estadísticas, este tipo de investigación indaga a profundidad sobre la vida o cotidianidad dentro de una organizacional.

Para (Roa Sánchez) la investigación cualitativa considera que la realidad se construye a partir de las intersubjetividades (relación o interacción de los sujetos), no busca descubrir leyes o supuestos universales, centra su propósito en el estudio del significado de las acciones y de la relación social (29)

“La investigación cualitativa ofrece de este modo la posibilidad de asumir ponderaciones y regulaciones científicas propias de una perspectiva en uso, que genera conocimiento “ajustado” a los objetivos de base de dichas orientaciones”. (Caceres 53-81)

Este método de investigación según Ruiz, Olabuenaga () “comienza con la observación detallada y próxima a los hechos. Se busca lo específico y local dentro de lo cual pueden o no descubrirse determinados patrones” (21). El método de investigación cualitativo tiene su enfoque en el estudio social y o comportamiento humano ya que su principal característica es la captación cumpliendo con un enfoque conceptual flexible inductivo buscando datos concretos que permitan efectuar análisis concretos.

Tipo de Estudio

Partiendo desde que el enfoque cualitativo busca analizar el comportamiento organización de un área específica, el estudio por desarrollar es de tipo descriptivo. A través de este tipo de estudio logramos identificar formas, procesos, actitudes del personal que interfieren en el proceso, por medio de observación y entrevistas efectuadas a una muestra específica.

La investigación descriptiva para Carlos Sabino () consiste en que se “radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio” (32). Los datos suministrados para efectuar la investigación descriptiva deben ser precisa y real, ya que la información deben ser características observables y verificables.

Población y Muestra

“La muestra es un subconjunto de los miembros de una población, mientras que la población comprende todos los miembros de un grupo” (Cruz del Castillo, 2014), y “la población es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra” (Arias, Keiver, Angel, Novales, & Guadalupe, 2016)

Por tanto, la población seleccionada es la empresa Industrias Goyaincol SAS utilizando como muestra al área de cartera.

Diseño de Herramientas



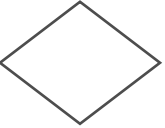
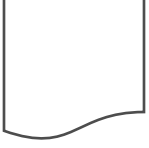
Teniendo en cuenta que la investigación es cualitativa se “utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades.” (Sampieri).

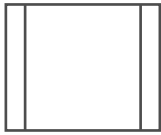

Las herramientas para utilizar para la recolección de datos es entrevistas al personal del área de cartera, con formulación de preguntas abiertas para así determinar los procesos y controles que se tienen actualmente en la compañía. Entendiendo que “La entrevista establece una relación especial entre el investigador y la persona entrevistada” (Muguira) “es una técnica para la recolección de información y datos, la cual es realizada a partir de una conversación cuyas orientaciones responden a propósitos concretos del estudio.” (Solis).

Adicional, se efectuará el uso de la aplicación Visió de las herramientas de office con el fin de construir los flujogramas de los procesos del área de cartera, para ello se detallan las figuras a utilizar para generar mayor comprensión de estos.

Tabla 1

Simbología de flujograma

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio – Fin	Indica donde inicia y finaliza un procedimiento.
	Proceso	Representa la ejecución de las tareas y actividades a ejecutar.
	Decisión	Indica la opción de dos caminos o toma de decisión de proceso.
	Documento	Representa documento y/o formato que se elabora, o envía en el proceso.

	Subproceso	Representa la ejecución de una tarea adicional.
	Conector	Indica continuidad de página.

Nota. Esta tabla muestra la simbología utilizada en los flujogramas de procesos. *Fuente.* Autor

Marco Teórico

En las empresas modernas uno de los elementos más relevantes es la planeación que se haga de todas las actividades, tarea y metas que se pretendan realizar en la organización. Dentro de este planteamiento tenemos una herramienta muy importante que es la planeación estratégica como bien lo define el profesor Ishikawa

En el desarrollo de este trabajo aplicado se tomaron varios conceptos administrativos que permitieran generar análisis y argumentos claros al planteamiento del problema expuesto. Como fuente principal se tomó el concepto de administración ya que siempre ha existido a lo largo de la historia, grandes autores como Fayol, describe la administración con el arte de controlar, dirigir, prever y coordinar una organización a través de la gerencia, “La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos” (Perspectivas) por ello el desarrollo de los objetivos propuesto por la organización son vitales para la consecución de eficiencia en los procesos administrativos, ya que para Taylor “la administración no es ni un privilegio exclusivo ni una carga personal del jefe o de los dirigentes de una empresa; es una función que se reparte” (10) es allí donde evidenciamos el trabajo en equipo y centralización y división de los procesos administrativos.

A partir de la ejecución óptima de la administración surgen como necesidad la implementación y realización del carácter de diferenciación a través de la planeación estratégica teniendo en cuenta que esta según Chiavenato 2017 “es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar los objetivos organizacionales.” (22) . En una organización, es de vital importancia contar con una planeación estratégica clara ya que sin ella la permanencia de las organizaciones se ve en peligro

Una correcta implementación estratégica en las organizaciones radica en la elaboración de la misión y visión, para ello se debe tener claridad los conceptos de divergencia de cada uno. Para Chiavenato 2017 la misión de una organización es la declaración de su propósito y alcance, la misión es el diferenciador de las organizaciones y allí encontramos plasmadas las estrategias principales.

Por otro lado, encontramos que la visión por el contrario establece las metas y/o deseos que se van a conseguir en una línea de tiempo establecida, estas metas deben ser alcanzables y son fundamentales en la toma de decisiones.

Según (Dussan y Serna) Lo que se busca con la visión es crear una fotografía clara del estado ideal posible en un tiempo establecido a fin de orientar, controlar y alentar a la organización en su conjunto, para que, trabajando en equipo, sus integrantes logren el estado deseable de la organización (29)

“La estrategia empresarial supone hacer pronósticos como anticipación sistemática al futuro, establecer objetivos y metas cuantificables que, como estados deseados del futuro, pueden orientar las operaciones de la empresa” (Ogliastri 9)

Con la adecuada realización e implementación de la planeación estratégica surgen los primeros indicios de establecer políticas que permitan obtener un rumbo a seguir en un proceso administrativo recordemos que las políticas son directrices impartidas por consecuencia de normas, procedimientos y estrategias empresariales que rigen dentro de una empresa u organización.

Para (Fred R) las políticas son los medios por los cuales se logran los objetivos anuales. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos

para lograr los objetivos establecidos. Las políticas son guías para la toma de decisiones y abordan situaciones repetitivas o recurrentes.

Los procedimientos son manuales que sirven como fuente de comunicación, “es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar -analizando el ambiente que rodea (Chiavenato 22)

Los procedimientos de las organizaciones deben estar desarrollados acorde al proceso de cada organización y estos deben contener diagramas de flujos ya que a estos muestran gráficamente y de forma organizada y paulatina el desarrollo de una actividad específica.

Es importante contemplar que los procedimientos claros y establecidos correctamente en la organización permiten que la misma pueda ser eficiente y atractiva en el mercado a través de una certificación como lo es la norma ISO 9001 teniendo en cuenta que esta certificación aporta a la organización un sistema de gestión de calidad lo cual ayuda y mejora sus procesos aumentando la satisfacción del cliente y permite identificar u abordar riesgos posibles a enfrentar asociados a su actividad y contexto económico.

Recordemos que la “ISO 9001 es uno de los estándares internacionales de mayor aceptación a nivel mundial” (Alzate Ibañez) es por ello que es vital su implementación ya que permite generar una competencia en escala igualando condiciones y mejorando la comunicación comercial con países desarrollados.

Las estrategias empresariales se deben desarrollar con el apoyo posterior a la identificación de los factores internos y externos que pueden afectar la toma de decisiones de una organización, para ello es necesario la elaboración de una matriz DOFA ya que a través de este

método se logra efectuar un análisis subjetivo el cual brinda ayuda para la toma de decisiones sobre un acontecimiento o situación analizada.

El análisis DOFA para (Vega y Oña) es una de las herramientas de planeación estratégica más utilizadas actualmente en los negocios y un componente esencial en el desarrollo del plan de negocios estratégico de cualquier compañía (3).

Para (Dussan y Serna) la dofa es la fuente y el punto de partida para la formulación de las estrategias de la Mi pyme. Es un foco estratégico. El foco estratégico debe ser el resultado de un análisis minucioso (59).

Esta técnica de análisis también es utilizada para estudiar problemas suscitados dentro de un área específica, es por ello por lo que las organizaciones la utilizan para la implementación de procesos, aplicación de políticas internas.

Con lo expuesto anteriormente se deja claridad la importancia de la planeación, organización, dirección y control que debe tener todas las organizaciones. En este sentido, es importante para las organizaciones la construcción de manuales de procedimientos con el fin de lograr generar monitoreo a los objetivos a corto, mediano y largo plazo, implementando controles que contribuyan al éxito empresarial contribuyendo a la competitividad y desarrollo de alta calidad en el mercado.

Dentro de la gestión de desarrollo de las organizaciones modernas es importante tener presente que todas las actividades pueden ser afectadas o en riesgos de diferentes indoles. De ahí la importancia de tener claramente definida los procesos con el fin de mantener controlado los riesgos y procesos que se puedan presentar en las actividades de la empresa.

Marco Contextual

Ubicación

La Empresa Industrias Goyaincol S.A.S queda en el municipio de Funza, Cundinamarca, Colombia Cuya dirección es Cra 2 # 20-36 barrio el ható.

Quiénes Son

Industrias Goya, es una compañía que hace más de 20 años, fabrica y comercializa productos, para la aplicación de pinturas y alistamiento de superficies, brindando el más completo portafolio de herramientas para tal fin , lo que lo ha llevado a consolidarse como la empresa N° 1 en este tipo de herramientas, además tiene la experiencia de exportar a mercados como Ecuador, Venezuela, Perú y Costa Rica, logrando causar un gran impacto por su excelente calidad y diseño además de contar con mano de obra calificada y personal dispuesto a contribuir a la solicitud del cliente en todo momento.

Figura 1

Instalaciones Física de Industrias Goyaincol.



Nota. Esta figura muestra las instalaciones físicas de Industrias Goyaincol. *Fuente:* Industrias Goyaincol SAS

Misión

Innovar, fabricar y comercializar productos para la aplicación de pinturas, alistamiento de superficies y ferretería para el mercado Nacional e Internacional, procurando satisfacer las expectativas de la industria y de nuestros clientes, con un equipo humano en permanente crecimiento integral, generando valor a la organización, respetando el medio ambiente y contribuyendo al progreso del país.

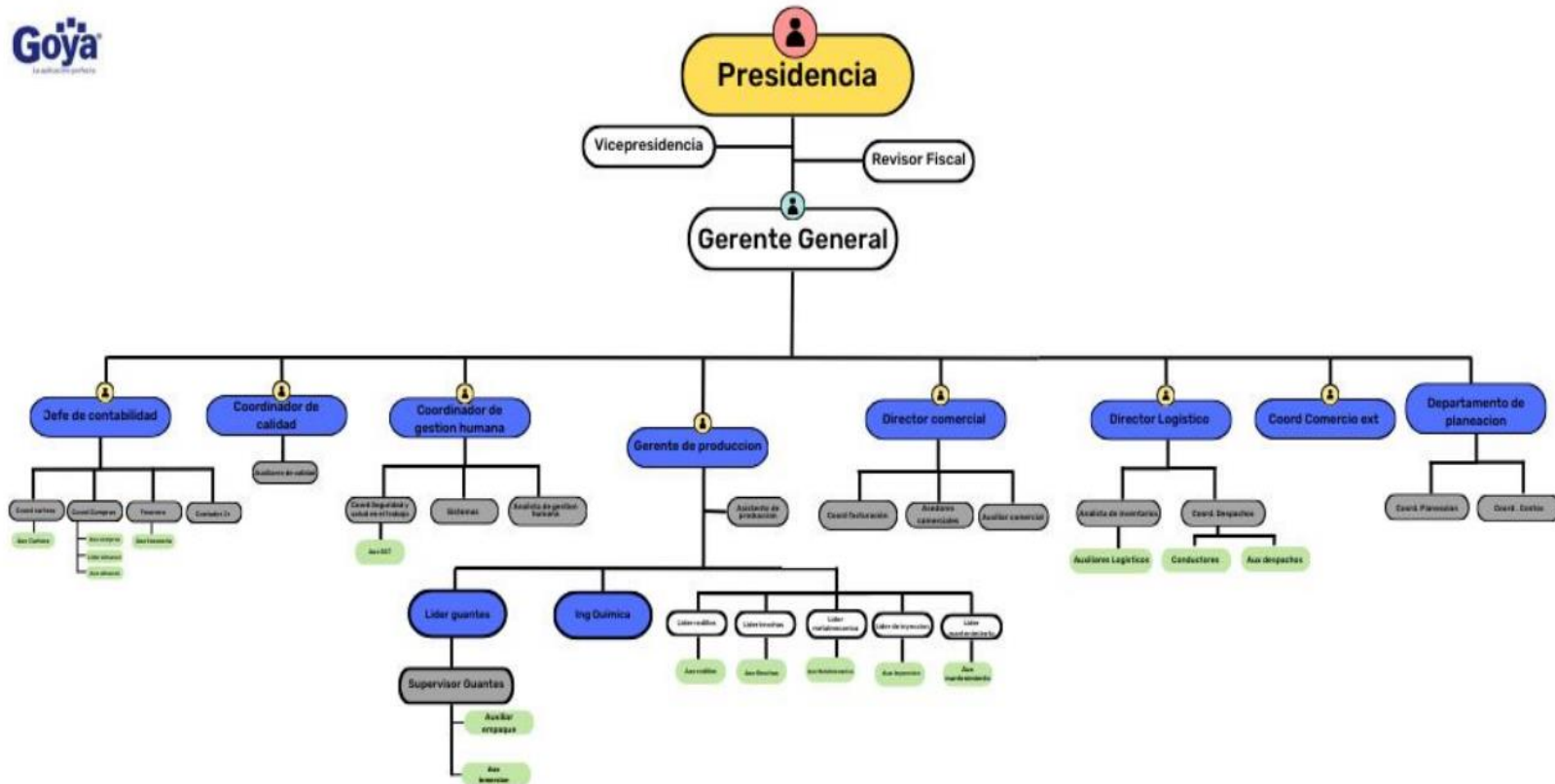
Visión

Ser una organización al 2030 líder, en la Industria Nacional e internacional por fabricar y comercializar productos para la aplicación de pinturas y alistamientos de superficies, incorporando nuevos productos que generen una constante diversificación y desarrollo, garantizando estabilidad y crecimiento integral a nuestros empleados.

Organigrama

Figura 2

Organigrama de Industrias Goyaincol.



Nota. Esta figura muestra el organigrama de Industrias Goyaincol. *Fuente.* Industrias Goyaincol SAS

Resultado y Análisis

En el desarrollo de elaboración de las políticas y procedimientos del área de cartera se consideró pertinente indagar directamente a los gestores o colaboradores algunos aspectos importantes del proceso que se realiza en el área, en ese sentido se diseñó un formato de entrevista el cual se aplicó a los funcionarios del área.

Se adjunta diseño de entrevista usado para la captación de información.

Figura 3

Formato Entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA	
Fecha	_____
Cargo	_____
1. ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía Industrias Goyaincol?	
2. ¿Cual es su cargo y cuánto tiempo lleva desempeñándolo en la compañía?	
3. Podría explicar sus funciones	
4. ¿Nos puede indicar como usted ha logrado generar las funciones de su área?	
5. ¿Conoce las responsabilidades y limitantes de su cargo? ¿Por qué?	
6. ¿La empresa cuenta con proceso y políticas en el área de cartera?	
7. ¿Usted considera que es posible mejorar los procesos del area? ¿ como?	

Nota. Esta figura muestra formato de entrevista. *Fuente.* Autor

Resultado Entrevista

El desarrollo de la ejecución de la entrevista a las dos colaboradoras del área de cartera, exactamente la coordinadora y auxiliar, arroja que la empresa requiere generar un manual de procedimientos que pueda ser consultado por el personal encargado de ejecutar el proceso del área de cartera, es indispensable que las líneas jerárquicas comprendan la importancia que tener políticas y de generar su cumplimiento de las mismas para lograr los objetivos estratégicos de la organización esto acompañado de capacitación constante a los colaboradores para dar conocimiento y socialización.

Análisis Dofo

Tabla 2

Matriz DOFA área cartera

Debilidades	Oportunidades
Desconocimiento de responsabilidades	Delimitar responsabilidades según jerarquía
Procesos efectuados por costumbre	Generar procedimientos claros
Controles deficientes	Generar políticas
	Generar políticas de recaudo
	Adquisición de pólizas de cubrimiento
Fortalezas	Amenazas
Conocimiento del proceso	Desconocimientos de proceso para personal nuevo

Personal con experiencia calificada y corroborada	Riesgo perdido de dinero.
Conocimiento de la organización	Recaudo efectivo a cargo de la fuerza comercial
Trabajo en Equipo	No disponer de un procedimiento claro y aprobado por la organización

Nota. Esta tabla muestra el análisis Dofa de industrias Goyaincol identificando factores internos y externos de la organización. *Fuente.* Autor

Estrategias Dofa.

Tabla 3

Estrategias Dofa

FO	FA
Aprovechar el conocimiento del personal del área para identificar el nivel de responsabilidades en la ejecución de los procesos de cartera.	Identificar falencias del proceso con apoyo del personal que permita generar controles oportunos y eficientes.
Generar integración del personal en la elaboración de los procedimientos teniendo en cuenta su nivel de preparación.	Establecer e implementar las políticas y procedimientos que permitan generar capacitaciones del área para personal nuevo.
Generar políticas de recaudo que	Validar coberturas ofrecidas que

<p>permitan soportar los procesos en caso de pérdida de dinero.</p> <p style="text-align: center;">DO</p> <p>Diseñar manual de procedimientos detallando niveles de responsabilidad teniendo en cuenta orden jerárquico.</p> <p>Implementar los procesos del área de cartera en el manual de proceso que sean de fácil interpretación y realización.</p> <p>Implementar políticas de recaudo con estricto cumplimiento.</p>	<p>permitan asegurar los recursos de la empresa.</p> <p style="text-align: center;">DA</p> <p>Socializar niveles de responsabilidad minimizando errores del proceso.</p> <p>Verificar el manual procedimientos para que contenga toda la información requerida del área.</p> <p>Diseñar controles de verificación a través de la implementación de formatos.</p>
---	--

Nota. Esta Tabla muestra las estrategias DOFA de la empresa Industrias Goyaincol. *Fuente.*

Autor

Desarrollo de Propuesta

Generando las estrategias por ocasión de los resultados obtenidos del análisis DOFA, se efectúan la realización de las políticas y procedimientos del área de cartera.

La propuesta de las políticas y procedimientos planteados están enfocadas en cumplir con el objetivo principal dando un aporte de control y estandarización de los procesos de la organización.

Política del Área de Cartera

Objetivo

Establecer lineamientos requeridos por INDUSTRIAS GOYAINCOL SAS para el área de cartera realizados a la compañía para inicio de acuerdos comerciales oficializando documentación y tiempos requeridos para cada proceso.

Alcance

Aplica para la creación, asignación de créditos, aplicación de pagos, circularización de saldos, procesos jurídicos de los clientes de INDUSTRIAS GOYAINCOL SAS.

Definiciones

Cliente: Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, especialmente la que lo hace regularmente.

Crédito: operación financiera en la que una persona (el acreedor) realiza un préstamo por una cantidad determinada de dinero a otra persona (el deudor) y en la que este último, se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido.

Pedido: acto y la consecuencia de pedir: desear, requerir o exigir algo

Rut: El Registro Único Tributario, RUT, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes en Colombia.

Cámara de Comercio: Son personas jurídicas sin ánimo de lucro, de carácter corporativo y gremial, sujetas en la ejecución de todos sus actos de administración, gestión y contratación al derecho privado, las cuales tienen como fines defender y estimular los intereses generales del empresariado en Colombia.

Creación de Clientes

El área comercial proporciona los siguientes documentos para realizar la validación correspondiente, esta validación se realizará con un plazo máximo de 4 horas a partir de la hora de envío de la solicitud. Los documentos para enviar son:

Formato de vinculación diligenciado y firmado en su totalidad.

Rut inferior a 30 días de fecha de impresión en formato PDF

Certificado de cámara y comercio inferior a 30 días en formato PDF

Cedula del Representante legal o persona natural

Nota: La política de creación constara de estas 3 fases principales:

Tabla 4

Fase política creación de clientes.

Fase 1	Fase 2	Fase 3
Visita al cliente para inicio de acuerdos comerciales	Revisión de la documentación enviada garantizando las políticas de la compañía,	Creación del cliente en Siesa Enterprise siempre y cuando no se presenten

Recolección de la documentación actualizada, con fecha de expedición menor a 30 días.	2 validación del cliente teniendo en cuenta su naturaleza jurídica, consulta de antecedentes, centrales de riesgo, listas restrictivas	alertas negativas en las consultas realizadas, Informar al comercial de proceso de creación exitoso.
Envío de la documentación al área de cartera por canales de comunicación suministrados por la compañía, para ellos se debe hacer uso de las TIC'S suministradas por la compañía (Celular Corporativo, Correo, APK,Etc)		Almacenar información del cliente en carpeta integrada en la nube

Nota. Esta tabla contiene las tres fases principales para la creación de clientes nuevos para industrias Goyaincol. *Fuente.* Autor

Primera Fase. Depende exclusivamente de la gestión de la fuerza comercial y son responsables de realizar el primer filtro analizando los siguientes criterios:

Recolección de toda la documentación para su creación.

Confiabilidad del cliente.

Visitar el establecimiento físico verificando tiempo de funcionamiento con registro fotográfico.

Verificar que la documentación proporcionada no presente manipulación.

Validación de las certificaciones comerciales.

Nota: La documentación debe ser enviada antes de las 3pm para asegurar el proceso de validación.

Segunda Fase. El área de cartera revisará si la documentación cumple con los requisitos solicitados, se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

Revisión de la documentación enviada por asesor, la misma debe estar completa con fecha de expedición menor a 30 días, legible y enviado de manera organizada.

Realizar validación de consulta del cliente en listas restrictivas, antecedentes para personas naturales corroborando la información tributaria enviada.

Tercera Fase. Comprende en realizar creación en el software contable Siesa Enterprise creando carpeta del cliente para almacenar información.

Observación. Las fases del proceso se deben completar a cabalidad para lograr efectuar el proceso de creación, caso tal que no sea así. No se puede efectuar creación del cliente a menos que exista una autorización con antelación de la gerencia comercial, financiera o general esta deberá ser comunicada por correo electrónico o demás medios de comunicación y se darán por responsable a la persona que autorice.

Asignación de Crédito a Clientes

La política para estudio de crédito de los clientes de industrias Goyaincol se realizará teniendo en cuenta dos condiciones:

Tabla 5*Condición de asignación de créditos*

Condición 1	Condición 2
Cupos Inferiores a 3 millones	Cupos Superiores a 3 millones

Nota. Esta tabla muestra las condiciones para asignación de crédito a clientes. *Fuente.* Autor

Condición Numero 1. Para realizar asignación de cupo el cliente debe contar con la documentación completa que se solicita en la creación del cliente, después de generar 3 compras consecutivas se debe analizar y realizar asignación de cupo con condición de pago a cumplir.

El estudio de crédito debe ser informado a la fuerza comercial para que a su vez este sea informado al cliente.

Condición Numero 2. Para realizar estudios de crédito superiores a 3 millones de pesos se solicitará la siguiente documentación la cual se debe enviar en formato PDF, legible, y de forma organizada por los canales de comunicación de la empresa.

Rut inferior a 30 días de fecha de impresión en formato PDF.

Certificado de cámara y comercio inferior a 30 días en formato PDF.

Cedula del Representante legal o persona natural según aplique.

Solicitud de crédito debidamente diligenciada sin tachones ni enmendadura.

Pagare y carta de instrucciones con firma y huella del cliente o representante legal.

Estados financieros del año anterior y año vigente hasta fecha de corte.

Dos Certificaciones comerciales menores a 30 días.

Certificación bancaria menor a 30 días.

Observación. La política para el estudio de crédito tomara 3 días máximo, para lo cual el área de cartera debe informar a la fuera comercial el cupo y condición de pago asignado para su respectiva socialización. Los criterios a tener en cuenta son:

Calificaciones de riesgo crediticio.

Existencia o inexistencia de algún tipo de garantía.

Solvencia.

Nivel de endeudamiento.

Sector industrial, ubicación geográfica del cliente, entre otras.

Parámetros de Asignación.

Cuando el cupo solicitado sea superior a 5 millones de pesos este será validado a través del comité financiero junto con la gerencia general y presidencia.

Los cupos solicitados mayores a 5 millones deben contar con una validación inicial de la gerencia comercial.

Los cupos solicitados inferiores a 3 millones serán aprobados por el área de cartera.

Liberación de Pedidos u Órdenes de Compra

Los pedidos u órdenes de compra se deberán subir a la aplicación durante la visita al cliente dando uso de las herramientas de trabajo (dispositivo Móvil) y la APK para ello se debe tener el GPS activo para validación geográfica. Esto se contempla teniendo en cuenta el rutero proporcionado por la directiva comercial.

La política de liberación de los pedidos se efectuará cuatro veces franja horaria específica.

Para la liberación se tendrán en cuentas las siguientes condiciones:

Cupo.

Mora no superior a 70 días.

Monto.

Programación de pago.

Promedio de pago.

Cuando exista una mora superior a 71 días, se debe contar con programación de pago, u autorización de la gerencia comercial, financiera o general esta deberá ser comunicada por correo electrónico o demás medios de comunicación y se darán por responsable a la persona que autorice para efectuar la liberación del pedido.

Aplicación y Descarga de Pagos u Ingresos

El área cartera realizara aplicación de los pagos día vencido teniendo en cuenta los movimientos bancarios descargados en las entidades respectivas. Es obligación de la fuerza comercial enviar soportes de pago con la información tributaria aplicada y descuentos financieros a más tardar al día siguiente para que la aplicación se haga correctamente.

Se realiza conciliación semanal informando a la fuerza comercial de los movimientos bancarios pendientes por identificar, Es obligación del área comercial realizar retroalimentación oportuna al área de cartera.

Pagos Anticipado. En los casos en los que se presenten, compras con la condición de pago anticipado, se tomaran 2 días hábiles para su respectiva validación en las entidades bancarias para certificar el ingreso del dinero. Para las compras superiores a \$1.500.000 de clientes nuevos se requerirá pago anticipado

Observación. Cuando se requiera despachar pedidos de clientes nuevos sin pago anticipado se debe contar con autorización por escrito de la gerencia comercial, Financiera, general o presidencia la cual será la responsable.

Pagos Cheque. El asesor comercial se hará responsable de error, rechazo y/o devolución. El recobro de las facturas pagadas será gestión exclusiva de la fuerza comercial, el área de cartera efectuará apoyo según se requiera.

Circularización de Saldos

El área de cartera evaluará semanalmente las cuentas por cobrar enviando por medio de SIESA ENTERPRISE los saldos adeudados a fechas de corte. Esta circularización estará a cargo de realización del área de cartera y su nivel de responsabilidad esta compartido con la fuerza comercial teniendo en cuenta que la información de pagos enviada por el cliente siempre es suministrada inicialmente al área comercial

Esta circularización contara con las siguientes categorías de clasificación de clientes

Mora de 70 a 85 días. Se genera clasificación de los clientes de acuerdo con la fecha de generación de factura su encabezado es “Comunicado 1” solicitando programación de pago.

Mora de 86 a 150 días. Se genera clasificación de los clientes de acuerdo con fecha de generación de factura su encabezado es “Comunicado 2” indicando inicio de reporte a las centrales de riesgo con una fecha de límite de pago de la obligación.

La circularización de saldos se realiza junto con el proceso de gestión de cobranza realizado vía telefónica con el cliente.

Reporte a Centrales de Riesgos

Se realizará reporte a centrales de riesgo, a los clientes que presenten mora superior a los 180 días. Los reportes a las centrales de riesgo no se pueden realizar sin antes haber efectuado el proceso de gestión de cobro notificando al cliente.

Cartera Jurídica

Las cuentas por cobrar de la compañía se enviarán a proceso jurídico cuando las mismas se encuentren con 200 días en cartera desde su fecha de emisión de factura o cuando se presente cartera de difícil cobro. A partir de la entrega el área jurídica se hará responsable al 100% del cobro.

Política Recaudo Efectivo

Objetivo

La política establece lineamientos requeridos por INDUSTRIAS GOYAINCOL SAS para el desarrollo de las funciones de la fuerza comercial y área de cartera para la administración, control y responsabilidades que tienen sobre los recursos financieros a su cargo, así como el de las demás personas y/o áreas que interfieran en el procedimiento.

Alcance

La política aplica para el efectivo y equivalentes al efectivo de INDUSTRIAS GOYAINCOL SAS.

Condiciones Generales

El asesor comercial será responsable de la custodia y correcta administración del dinero en efectivo como consecuencia del proceso de recaudo realizado a los clientes

Todos los recaudos en efectivo sin excepción deberán ser relacionados en el formato de RECIBOS DE CAJA PROVISIONAL sin tachones y/o enmendaduras suministrado por la compañía y debe contener los siguientes datos básicos:

Nombre cliente

Nit

Valor cancelado

Fecha

Relación de facturas a cancelar

Firma del cliente

Firma del asesor o recaudador

El recaudo en efectivo deberá ser consignado a las cuentas bancarias de la compañía dos veces a la semana cuando este supere el monto de \$2.000.000, caso contrario se debe realizar consignación todos los jueves o viernes de cada semana sin excepción alguna. Se deberá enviar soporte de consignación junto con los recibos de caja provisional escaneados de manera organizada en formato PDF al área encargada. Este envío deberá realizarse máximo al día siguiente de su consignación sin excepción.

El recaudo en efectivo máximo autorizado a recibir emitido por una persona y/o cliente es la suma de \$8.000.000 si esta suma es superada la persona y/o cliente deberá utilizar otro medio de pago.

Cualquier faltante de dinero que se presente deberá ser asumido por la persona que efectúa el recaudo.

El dinero en efectivo recaudado no podrá ser utilizado para realizar préstamos a título personal o a terceros, realizar pago a proveedores, entre otros. Cualquier uso indebido de estos recursos podrá acarrear sanciones para a la persona infractora.

Procedimiento del Área de cartera

Objetivo

El presente manual tiene como objetivo describir en forma ágil, clara y sencilla los procedimientos que se llevan a cabo en el área de cartera de INDUSTRIAS GOYAINCOL.

Alcance

Aplica al personal del Departamento de cartera encargado de mantener el cumplimiento de las políticas del área la cual es la encargada de registrar los ingresos de la compañía.

Definiciones

Recibo de Caja: El recibo de caja menor se constituye en el documento mediante el cual se legaliza el pago de un bien o servicio, el diligenciamiento del recibo de caja menor debe contener lo siguiente: fecha en la que se efectuó el gasto, el valor, el concepto, la firma de la persona que recibe con número de cédula y sello de la empresa.

Cuentas por cobrar: Es la cantidad de dinero que los clientes deben a una empresa a cambio de los bienes y/ servicios que esta les proporcionó a crédito.

Ingresos: Es el aumento de las entradas económicas netamente provenientes de la actividad comercial de la empresa o entidad económica.

Cuenta: Totalidad de Documentos Requeridos para el pago.

Circularización: Confirmación externa o confirmación de saldos, es una técnica utilizada en auditoría para obtener evidencia directa sobre la validez y la existencia de saldos de cuentas específicas.

Responsabilidades

Dirección Financiera y Administrativa. La dirección financiera y administrativa es la encargada de generar auditorias y análisis al área financiera de la compañía garantizando cumplimiento de los procedimientos y políticas.

Coordinadora Cartera. Tiene como principal tarea la ejecución, control y coordinación de los procedimientos del área de cartera.

Auxiliar Cartera. Tiene como objetivo generar la realización de los procesos operativos del área, generando la contabilización de los ingresos de dinero de la compañía.

Descripción de Actividades

Registro Contable de Ingresos Bancarios.

Tabla 6

Proceso de registro contable de ingresos.

N	Actividad	Registro	Responsable
1	Descargar movimientos bancarios	Ingresar a los portales bancarios diariamente	Coordinador cartera
2	Registrar ingresos de la compañía	Ingresar información de ingresos bancarios al ERP siesa en el módulo de cuentas por pagar por el documento RCA Recibo de caja.	Auxiliar cartera
3	Validar recaudo en efectivo de la fuerza comercial	Validar consignaciones en los portales bancarios el cual debe ser enviada por la fuerza comercial anexando los recibos de caja provisional utilizados en el proceso de recaudo	Asesor comercial Auxiliar cartera
4	Conciliar libro contable	Descargar el libro contable y movimientos bancarios y generar conciliación de las partidas ingresadas semanal y mensualmente garantizando la cartera actualizada	Coordinador cartera Auxiliar de cartera

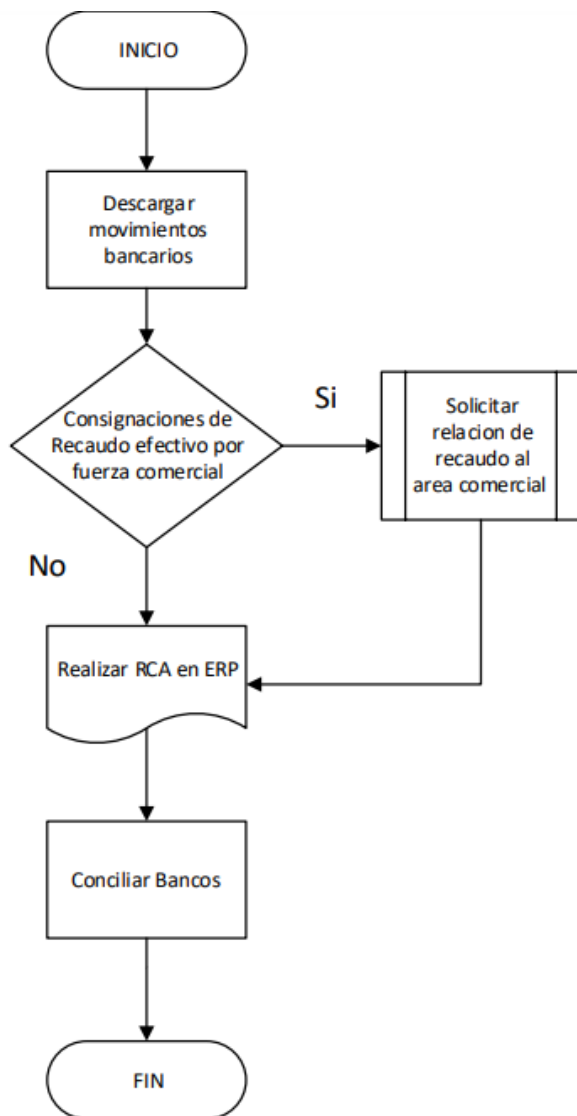
Nota. Esta tabla muestra las actividades de registro de ingresos al software contable. *Fuente.*

Autor

Flujograma Registro Contable de Ingresos Bancarios.

Figura 4

Flujograma registro contable de ingresos bancarios.



Nota. Esta Ilustración Contiene el flujograma del proceso de registro de ingresos bancarios.

Fuente. Autor

Validación de Cuentas por Cobrar.

Tabla 7

Proceso de validación de cuentas por cobrar.

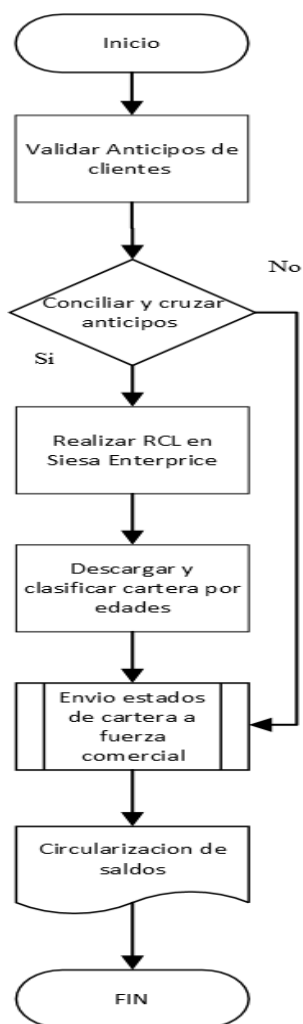
N	Actividad	Registro	Responsable
1	Conciliar cuenta de anticipos de clientes	Ingresar a ERP siesa y validar los anticipos registrados en la cuenta 2805 de clientes, efectuar reclasificación (RCL)	Coordinador cartera
2	Validar cuentas por cobrar	Ingresar a ERP siesa y efectuar descarga de la cuenta contable 1305 a fecha de corte, generando clasificación por edades.	Coordinador cartera
3	Envío cartera a la fuerza comercial	Se genera clasificación de la cartera por edades y asesor comercial en Excel y se procede a enviar a cada asesor semanalmente.	Auxiliar cartera
4	Circularización saldos	Ingresar a ERP siesa en el módulo de cuentas por cobrar envío de reportes-circularizaciones y enviar estados de cartera a clientes que cumplan la condición de cartera a más de 75 días.	Coordinador cartera

Nota. Esta tabla contiene el proceso de validación de las cuentas por cobrar. *Fuente.* Autor

Flujograma Registro Contable de Ingresos Bancarios.

Figura 5

Flujograma de validación de cuentas por cobrar.



Nota. Esta Figura muestra el flujograma del proceso de validación de cuentas por cobrar. *Fuente.*

Autor

Creación de clientes.

Tabla 8*Proceso de creación de clientes.*

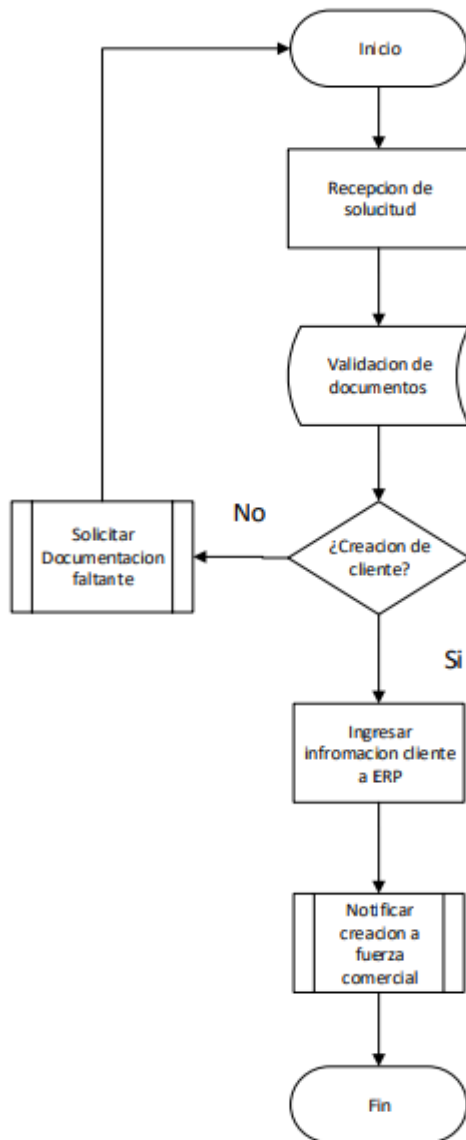
N	Actividad	Registro	Responsable
1	Recepcionar solicitud enviada por la fuerza comercial	Cotejar y validar la documentación enviada por la fuerza comercial, generando cumplimiento a las políticas, si la documentación está incompleta se le debe notificar a la fuerza comercial	Area comercial Auxiliar de cartera
2	Creación de cliente	Crear cliente en el sistema ERP siesa generando parametrización de las llaves de impuestos y condiciones comerciales, posterior almacenar datos en carpeta personalizada.	Auxiliar de cartera
3	Notificación a fuerza comercial	Informar a la fuerza comercial el estado de creación del cliente	Auxiliar de cartera

Nota. Esta tabla contiene detalle del proceso de creación y estudios de crédito para clientes de industrias Goyaincol. *Fuente.* Autor.

Flujograma de Creación de Clientes.

Figura 6

Flujograma de creación de clientes.



Nota. Esta figura muestra el flujograma del proceso de creación de clientes nuevos de industrias

Goyaincol. Fuente: Autor

Proceso de Estudio y Asignación de Créditos a Clientes.

Tabla 9

Proceso de estudio y asignación de créditos a clientes.

N	Actividad	Registro	Responsable
1	Recepcionar solicitud enviada por la fuerza comercial	Validar documentación financiera enviada	Coordinador cartera
2	Diligenciar formato de creación	Generar diligenciamiento del formato formato FTR-AACC asignación y aumento de cupo, detallando información del cliente y cupo solicitado.	Coordinador Cartera
3	Identificar cupo solicitado	Cuando el cupo solicitado sea menor a 3 millones de pesos cartera procede a validar en la información financiera suministrada y promedio de compras si aplica. Se diligencia en el formato FTR-AACC el cupo que se asigna.	Coordinador cartera Gerencia financiera Gerente comercial Gerencia general
		En los casos de que el cupo solicitado exceda los 3 millones de pesos se debe enviar	

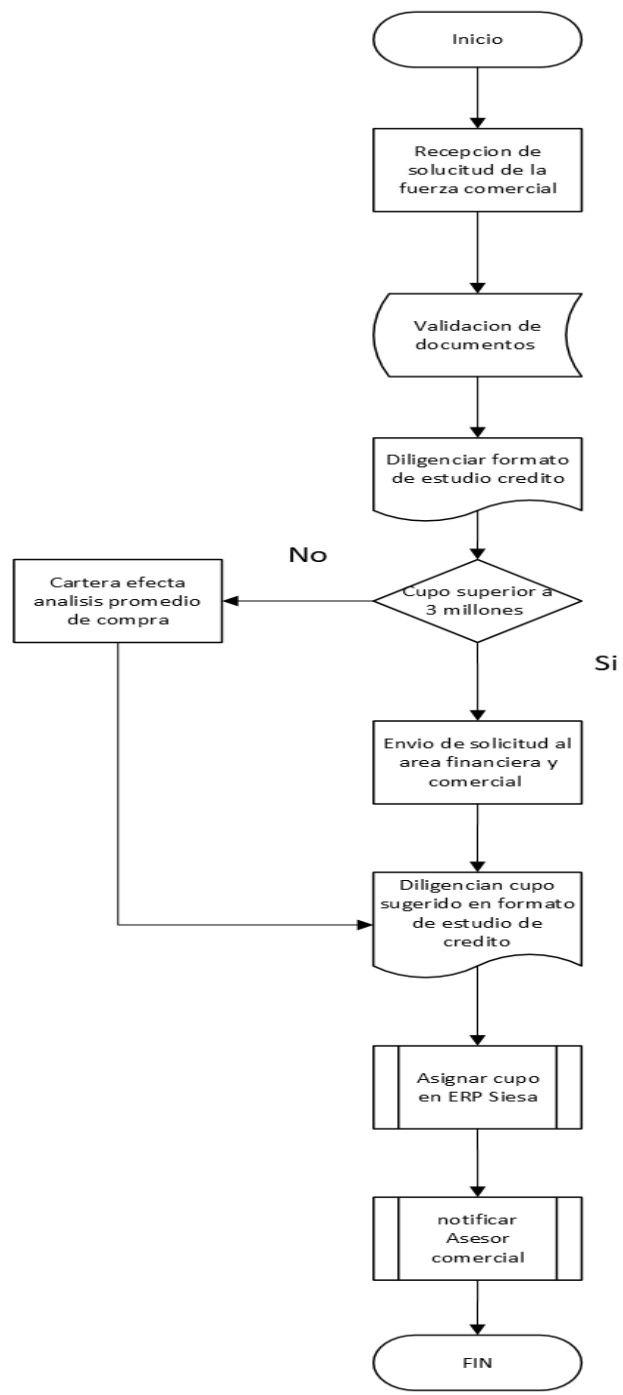
		el formato FTR-AACC a las	
		áreas encargadas de estudio para	
		que lo diligencien con el cupo	
		sugerido	
4	Asignacion de cupo	Cuando se genera asignacion de crédito, se debe ingresar la información en el sistema ERP siesa de cada tercero.	Coordinador cartera
5	Notificación fuerza comercial	Informar a fuerza comercial condiciones aprobadas en el estudio de crédito	Coordinador cartera

Nota. Esta tabla contiene detalle del proceso de estudios de crédito para clientes de industrias Goyaincol. *Fuente.* Autor.

Flujograma de Creación de Clientes.

Figura 7

Flujograma de estudio y asignación de créditos a clientes.



Nota. Esta figura muestra el flujograma del proceso de estudio y asignacion de créditos a clientes de industrias Goyaincol. *Fuente:* Autor

Proceso de Liberación Pedidos de Clientes.

Tabla 10

Proceso de liberación de pedidos.

N	Actividad	Registro	Responsable
1	Revisar pedidos	Ingresar a ERP SIESA modulo comercial y validar pedidos cargados en horarios establecidos. El proceso de liberación contempla cupo, promedio de pago y cartera a la fecha, en caso de presentarse clientes con mora superior a 70 días se notificará al asesor comercial.	Coordinador cartera
2	Aprobaciones	Se aprueban pedidos que cumplan con las condiciones de cupo y crédito, cuando son pedidos por concepto anticipado se solicita soporte de pago a la fuerza comercial o autorizaciones expresas.	Coordinador cartera Gerente Comercial Gerente General

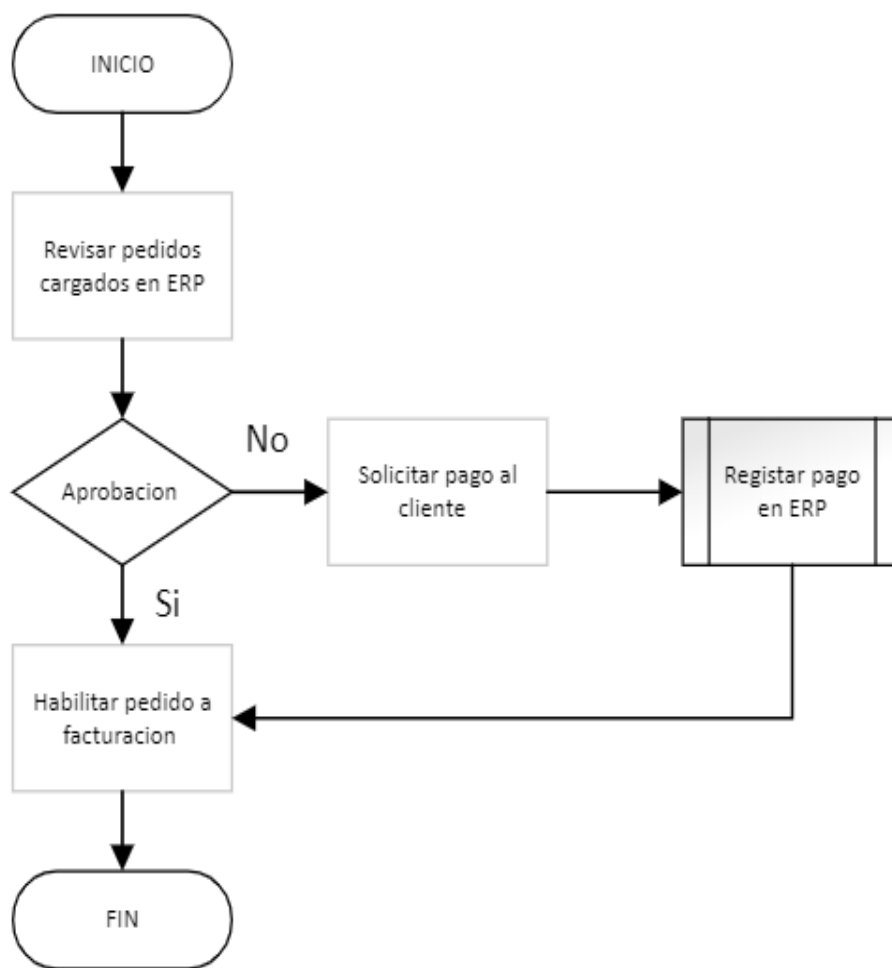
Nota. Esta tabla muestra el proceso de liberación de pedidos de los clientes de industrias

Goyaincol. *Fuente.* Autor

Flujograma de Liberación de Pedidos de Clientes.

Figura 8

Flujograma de aprobación de pedidos.



Nota. Esta figura muestra el proceso de liberación de pedidos para clientes de industrias

Goyaincol. *Fuente.* Autor

Proceso de Cobranza.

Tabla 11*Proceso de gestión de cobranza.*

N	Actividad	Registro	Responsable
1	Clasificación de clientes por edad cartera	Ingresar a ERP SIESA en módulo de cuenta por cobrar, descargar la cuenta 1305 de clientes y clasificar los clientes por edades en cartera desde fecha de emisión de la factura	Coordinador
2	Cobro Fuerza comercial	Se socializa y gestiona con la fuerza comercial el pago de los clientes que superen edad en cartera a 75 días	Coordinador Cartera Fuerza comercial
3	Cobro Persuasivo	Efectuar inicio de cobro persuasivo a clientes con mora superior a 75 días a través de llamadas telefónicas y envío de circularizaciones de saldos.	Coordinador Cartera Auxiliar Cartera
4	Cobro pre-juridicos	Se efectúa posterior a la realización del cobro persuasivo con enfoque a carteras superiores a 105 días, implementa llamadas	Coordinador Cartera

		y envío de comunicados de inicio de reportes a centrales de riesgo.	
5	Cobro jurídico	Efectuar reportes a centrales de riesgo y envío de clientes que se encuentren con mora superior a 180 días al area jurídica.	Coordinador cartera

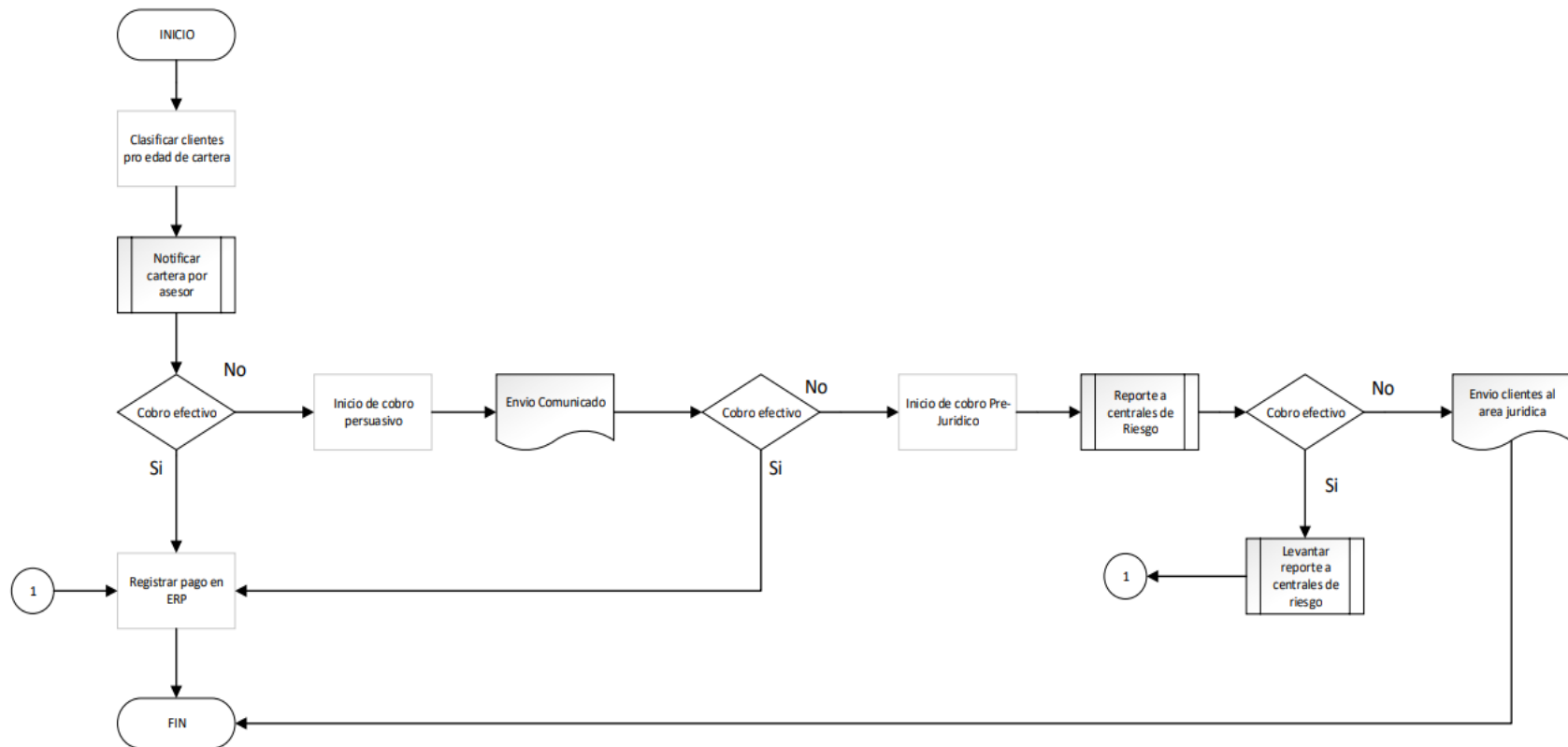
Nota. Esta tabla evidencia el proceso de gestión de cobranza de industrias Goyaincol. *Fuente.*

Autor

Flujograma de Proceso de Cobranza.

Figura 9

Flujograma de proceso de cobranza.



Nota. Esta ilustración muestra el proceso de gestión de cobranza de las cuentas por cobrar de industrias Goyaincol. Fuente. autor

Recomendaciones

La organización presenta crecimiento potencial en el mercado, por ello se hace vital que se genere la implementación y estandarización de políticas y procedimientos en toda la organización que blinde financieramente y permitan el desarrollo o ejecución de las estrategias corporativas de la organización.

Adicional, se hace indispensable generar y/o gestionar el proceso de certificación ISO que brinden aval a los procedimientos dentro de la organización, lo cual va a permitir que la expansión a nivel internacional se facilite y que la organización sea más atractiva en el mercado internacional.

Como ultima recomendación, es indispensable generar capacitaciones permanentes al personal para dar a conocer, implementar, recordar y actualizar las políticas y procedimientos desarrolladas que permita garantizar la correcta ejecución de las misas generando una cultura de control en sus colaboradores.

Conclusiones

En el desarrollo del presente trabajo fue necesario revisar cada uno de los pasos que se surten en los procesos de cartera de la compañía industrias Goyaincol, también fue necesario la utilización de un software para el diseño de los diagramas de flujo de caja.

Una vez realizado el manual y los flujogramas de procesos, se efectuó una prueba de escritorio consultando las diferentes personas para verificar que el manual fuera claro y de fácil comprensión para su aplicación en el área.

Dentro del presente proyecto se plantea el objetivo general “diseñar políticas y procedimientos para la empresa Industrias Goyaincol en el departamento de cartera que permitan el desarrollo eficiente de sus actividades”, el cumplimiento de este objetivo se ejecutó a partir del cumplimiento y desarrollo de los objetivos específicos planteados para el desarrollo del proyecto

Para verificar el cumplimiento de los objetivos del proyecto en la siguiente tabla se muestra cada objetivo y resultado obtenido;

Tabla 12*Comparativo de objetivos y resultados.*


Objetivos específicos	Resultado
<p>Diseñar políticas del área de cartera que permitan lineamientos claros de los procesos del área.</p>	<p>Se efectúa elaboración de las políticas del área, detallando los parámetros requeridos para los procesos ejecutados, limitando responsabilidades en la toma de decisiones.</p>
<p>Generar mecanismo de control interno que permitan minimizar niveles de riesgo</p>	<p>En las políticas del área desarrolladas se implementan tiempo de validación de la información suministrada, permitiendo minimizar el riesgo de falsificación de documentación.</p>
<p>Definir y especificar las funciones y responsabilidades del personal que intervienen el proceso.</p>	<p>Se elabora el manual de procedimientos del área detallando actividades a realizar y responsabilidad según jerarquía en la organización.</p>
<p>Generar formatos estandarizados para todos los procesos de cartera enfocándolos según especificaciones de cada cliente</p>	<p>Se elabora formato de estudio de crédito que permita simplificar el proceso de las personas que intervienen en la ejecución del mismo, dando soporte a las decisiones de cupo y crédito otorgadas.</p>

Nota. Esta tabla muestra los resultados obtenidos para cada objetivo propuesto para la ejecución del proyecto. *Fuente.* Autor

Diseño de Formatos de Control

Figura 10

Formato de aprobación y aumento cupo.

		FORMATO DE APROBACION Y AUMENTO CUPO CLIENTES	
		Fecha elaboración	14/05/2024
		Código	FRT-AACC
		Versión	001
INFORMACION CLIENTE NUEVO			
Fecha Validación	Razón Social	NIT	
Dirección		Teléfono	
Fecha matrícula		Correo electrónico	
Asesor comercial		Condición Pago	
	Cupo Solicitado		
INFORMACION CLIENTE ANTIGUO			
Razón Social	Dirección-Ciudad	NIT	
		Teléfono	
		Promedio	
Cupo Actual	Cupo solicitado	Compras	
asesor	Promedio Pago		
Antigüedad en goya	Calificación Cliente	Total Cartera	
Antigüedad mercado		Vencido	
DOCUMENTACION APORTADA			
		<u>Marque X</u>	<u>Observaciones</u>
Formato de vinculación Cliente Rut			
Certicámara			
Cedula Rep legal o P.N Pagare y carta			
instrucciones Estados financieros			
Declaración de renta			
VALIDACIONES CARTERA			
		<i>Observaciones o Recomendaciones</i>	
1. Sagrifast	Si	No	
2. DataCredito	Si	No	
3. Antecedentes P.N	Si	No	
Observaciones Adicionales:			
		<i>Firma</i>	
VALIDACION COMERCIAL			
Observaciones:			
		<i>Firma</i>	
VALIDACION FINANCIERA			
Recomendación Cupo		<i>Condición P</i>	
Evaluador		<i>Firma</i>	
Observaciones:			
		<i>Firma</i>	
VALIDACION GERENCIA			
Observaciones: Nombre			
		<i>Firma</i>	
APROBACION PRESIDENCIA			
Observaciones:			
Cupo Aprobado		<i>Condición Pago</i>	
Nombre		<i>Firma</i>	

Nota. Este Figura muestra el formato de control de estudio de crédito a clientes para Industrias Goyaincol. Fuente: Autor

Referencias Bibliográficas

- Alzate Ibañez, Angelica Maria. «Bibliografía latinoamericana .» 2017. *Bibliografía latinoamericana* .
 <<https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2017/vol22/no80/2.pdf>>.
- Caceres, P. «Análisis Cualitativo de Contenido: Una alternancia Metodológica alcanzable.»
Psicoperspectivas, II (2003): 53-81.
- Chiavenato, Idalberto. «Planeación estratégica Fundamentos y aplicación tercera edición.»
 Idalberto, Chiavenato. *Planeación estratégica Fundamentos y aplicación tercera edición*.
 Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V, 2017. 22.
- Dussan, Carlos Pulecio y Humberto Gomez Serna. «Planeación Estratégica para Mipymes.»
 Dussan, Carlos Pulecio y Humberto Gomez Serna. *Planeación Estratégica para Mipymes*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia, 2017. 29.
 <<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/8da22c89-5881-41de-913f-288aef163b15/content>>.
- Fred R, David. «Conceptos de administración estratégica.» Fred R, David. *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Pearson educación, 2003. 13.
- Fred R, David. «Conceptos de Administración Estratégica .» Fred R, David. *Conceptos de Administración Estratégica* . Mexico: Pearson Education , 2003. 13.
- Martinez, Julian Andres Sanchez. «Estandarización de procesos Administrativos.» *Fundación universitaria Católica* (2017): 4.
- Molina, Perez Daniela. «Tecnológico de Antioquia Institución universitaria.» 2021. <<chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/1789/2.%20Art%C3%ADculo%20Daniela%20Molina%20P%C3%A9rez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>.

2D01%2FShared%20Documents%2FGeneral%2FMetodolog%C3%ADa%2Dde%2Dla%
2DInvestigaci%C3%B3n%20ed%2E%2Epdf&parent=%2Fs>.

Solis, Luis Diego Mata. *Investigalia*. 4 de 2 de 2020. <<https://investigaliacr.com/investigacion/la-entrevista-en-la-investigacion-cualitativa/>>.

Taylor, Frederick Winslow. «Administracion Industrial y general.» Taylor, Frederick Winslow.
Administracion Industrial y general. El ateneo, 1987. 10.

Vega, Ruth y Adriana Oña. «Importancia del analisis FODA para la elaboracion de estrategias en organizaciones americi.» (s.f.): 3.

Apéndices

Apéndice A

Desarrollo de entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA	
Fecha	10 Mayo 2024.
Cargo	Cordinadora Cartera
1. ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía Industrias Goyaincol?	En Industrias Goyaincol llevo 6 años Aprox.
2. ¿Cual es su cargo y cuánto tiempo lleva desempeñandolo en la compañía?	Actualmente, desempeño el cargo de Cordinadora Cartera hace 8 años Aprox.
3. Podría explicar sus funciones	Analizar, Controlar y administrar las cuentas por cobrar de la Compañía
4. ¿Nos puede indicar como usted ha logrado generar las funciones de su área?	todas las Actividades se efectúan por indicación verbal.
5. ¿Conoce las responsabilidades y limitantes de su cargo? ¿Por qué?	No del todo, para algunas Actividades no es claro, el poder de decisión dentro del área.
6. ¿La empresa cuenta con proceso y políticas en el área de cartera?	No.
7. ¿Usted considera que es posible mejorar los procesos del area? ¿ como?	claro que si, la mejor forma sería implementar directrices claras que permitan optimizar las funciones y toma de decisiones.


Nota. Entrevista realizada al personal de cartera de industrias Goyaincol. Fuente: Autor

FORMATO DE ENTREVISTA	
Fecha	Mayo 10
Cargo	Auxiliar Cartera
1. ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía Industrias Goyaincol?	7 años
2. ¿Cual es su cargo y cuánto tiempo lleva desempeñandolo en la compañía?	Auxiliar Cartera, llevo 5 años
3. Podria explicar sus funciones	realizar recibos de caja, Descargar pagos, Anular bancos
4. ¿Nos puede indicar como usted ha logrado generar las funciones de su área?	Por medio de indicaciones de la coordinadora del area.
5. ¿Conoce las responsabilidades y limitantes de su cargo? ¿Por qué?	Si, es un area muy importante de la compañía
6. ¿La empresa cuenta con proceso y políticas en el área de cartera?	No.
7. ¿Usted considera que es posible mejorar los procesos del area? ¿ como?	Si, en mi cargo se evidencia que la persona que efectua la Coordinación tiene inconvenientes en la toma de decisiones.

Nota. Entrevista realizada al personal de cartera de industrias Goyaincol. Fuente: Autor

Apéndice B

Formato de solicitud de crédito



SOLICITUD DE CREDITO 5413

Razón Social: _____
 C.C. - No NIT. _____ De _____ Tipo de Sociedad _____
 Dirección Comercial: _____
 Municipio: _____ Departamento: _____
 Dirección Residencia: _____ Ciudad/Dpto. _____
 Registro Mercantil No. _____ Fecha: _____
 Renovado Fecha: _____ Cámara de Comercio _____
 Nombre del negocio: _____ Clase de negocio: _____
 Nombre del representante Legal: _____ C.C. No. _____
 De: _____ Tiempo de Establecido el negocio _____
 El local donde funciona el negocio es propio: Si _____ No _____ Capital aproximado _____
 Promedio de ventas mensual: _____ Cupo de Crédito Solicitado _____

Nombre del Vendedor: _____ Código _____
 Valor aproximado de Mercancía que posee: _____

 Cupo de crédito que recomienda: _____

Aprobado por:	Firma:	Firma Vendedor:
		Fecha:

REFERENCIAS

BANCARIAS

BANCO _____ SUCURSAL _____ Cta. No. _____ Tel.: _____
 BANCO _____ SUCURSAL _____ Cta. No. _____ Tel.: _____

COMERCIALES

Empresa _____ Dirección: _____ Tel.: _____ De: _____
 Empresa _____ Dirección: _____ Tel.: _____ De: _____

BIENES RAICES

Clase: _____ Municipio: _____
 Dirección: _____ Vr. Comercial _____
 Pignorado: _____

VEHÍCULOS / MAQUINARIA

Clase: _____ Municipio: _____
 Dirección: _____ Vr. Comercial _____
 Pignorado: _____

Por la presente autorizo a INDUSTRIAS GOYAINCOL S.A.S. expresa e irrevocablemente para que consulte y se obtenga de cualquier fuente y se reporten a cualquier banco de datos, información y referencias relativas a mi persona, mi nombre, mis apellidos y documentos de identificación, a mi comportamiento y crédito comercial, hábitos de pago, manejo de mis cuentas corrientes, bancarias y en general, al cumplimiento de mis obligaciones pecunarias.

 NOMBRE Y C.C. DEL PROPIETARIO

 INDUSTRIAS GOYAINCOL S.A.S.

Cra. 2 No. 20-36 Barrio El Hato - Tels.: 826 5323 - 826 55 69 - Fax: 825 77 94 - Funza - Cundinamarca
 E-mail: gerentegeneral@goyaincol.com

Nota. formato de solicitud de crédito de industrias Goyaincol. Fuente. Industrias Goyaincol SAS

Apéndice C

Recibo de caja provisional

		Carrera 2 No. 20 - 36 - Barrio El Hato Tels.: 826 7160 - 320 837 2135 - Funza, Colombia E-mail: gerenteventas@goyaincol.com www.industriasgoya.com		RECIBO DE CAJA PROVISIONAL 75951	
FECHA:		POR \$			
RECIBIDO DE:					
LA SUMA DE:					
POR CONCEPTO DE:					
CHEQUE No.		BANCO		EFECTIVO <input type="checkbox"/>	
FIRMA RECIBIDO _____			CLIENTE		
VENDEDOR			FIRMA Y SELLO _____		

Nota. Formato de recibo de caja provisional para recaudo en efectivo para la fuerza comercial.

Fuente. Industrias Goyaincol SAS