



Mejoramiento de los procesos para el control del recaudo por compras adquiridas en Rapimarcas SAS.

Modalidad: Práctica Empresarial

Silvia Juliana Uribe Bueno
1 102 385 804

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga-27/08/2024



Mejoramiento de los procesos para el control del recaudo por compras adquiridas en Rapimarcas SAS.

Modalidad: Práctica Empresarial

Silvia Juliana Uribe Bueno
1102385804

**Informe de práctica para optar al título de
Tecnología en Gestión Empresarial**

DIRECTOR

Luz Marina Rueda Rueda

Olga Lucia González Ballesteros

Cargo del delegado: Gerente administrativo
Grupo de investigación – E-INNOVARE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga-27/08/2024

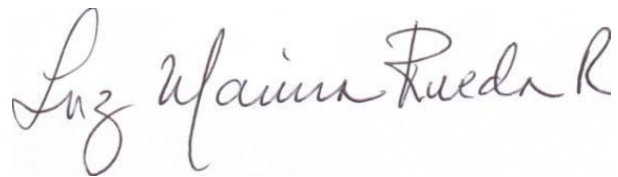
Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander para optar al título de Tecnólogo En Gestión Empresarial según acta del Comité de Trabajo de Grado número 15 del día 26 del mes de septiembre del año 2024

Evaluador: Francy Andrea Manrique Lesmes



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

En primer lugar, a mi pequeña hija, por ser mi polo a tierra y mi motivación para seguir adelante y conseguir cada cosa que me proponga.

Quiero hacer una mención especial a mis padres por su apoyo incondicional, estando siempre para mí, motivándome y brindándome su apoyo incondicional, siendo un ejemplo de esfuerzo y valentía para superarme día a día.

AGRADECIMIENTOS

A las personas de Rapimarcas SAS que han confiado en mi durante el desarrollo de esta práctica, por brindarme la confianza y darme esa primera oportunidad que buscan todos los jóvenes para lograr empezar su vida laboral y así mismo progresar en la vida aprendiendo y adquiriendo experiencia.

A cada uno de los docentes que con su sabiduría y entendimiento me guiaron para llegar hasta este punto de mi vida.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 9 |
| 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O COMUNIDAD..... | 10 |
| 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 11 |
| 2.1. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA..... | 11 |
| 2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA | 11 |
| 2.3. OBJETIVOS..... | 12 |
| 2.3.1 OBJETIVO GENERAL..... | 12 |
| 2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 12 |
| 2.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA | 12 |
| 3 MARCO REFERENCIAL | 14 |
| 4 DESARROLLO DE LA PRÁCTICA..... | 17 |
| 5 RESULTADOS..... | 20 |
| 6 CONSIDERACIONES ÉTICAS..... | 30 |
| 7 CONCLUSIONES..... | 30 |
| 8 RECOMENDACIONES | 32 |
| 9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 33 |
| 10 APENDICES..... | 36 |
| 11 ANEXOS..... | 38 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|--|
| Figura 1. RETENCION DE PEDIDOS POR MORA EN EL PAGO | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 2. CAPACITACION VENDEDORES RAPIMARCAS | 20 |
| Figura 3. VERIFICACION PAGO DE FACTURA | 21 |
| Figura 4. DEFINICION DE COMISIONES POR LEGALIZACION OPORTUNA DE CARTERA | 22 |
| Figura 5. EXPLICACION DEL RIESGO PARA LA EMPRESA POR CARTERA VENCIDA | 23 |
| Figura 6. INFORMACION DE CUPO DEL CLIENTE | 24 |
| Figura 7. INFORMACION DE TIPO DE PAGO (Consignacion o Tranferencia) .. | 25 |
| Figura 8. ELABORACION DE RECIBO DE CAJA POR PAGO DE FACTURA... | 26 |

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Fase 1**¡Error! Marcador no definido.**

INTRODUCCIÓN

La gestión del recaudo es uno de los procesos de mayor importancia para una empresa y ésta debe estar alineada con los demás departamentos suministrando información real y actualizada sobre el estado de la cartera de cada una de los clientes de la compañía, permitiendo así hacer un seguimiento detallado de las tazas de morosidad por falta de pago de los clientes, permitiendo mejorar el flujo de efectivo para las diferentes operaciones de la empresa.

En Rapimarcas SAS he logrado identificar algunos inconvenientes con el control de la labor de cobro realizada por los vendedores/recaudadores pues en algunas ocasiones realizan el proceso de cobranza tiempo después de la fecha de vencimiento de las facturas y/o retrasan el proceso de legalización de los pagos efectuados por los por los clientes, afectándolos en la realización de sus próximos pedidos, pues en el sistema se refleja una falsa cartera vencida, cuando en realidad ellos han realizado el pago oportuno de sus obligaciones, generalmente en el momento de la entrega de los productos.

Se realiza un exhaustivo análisis buscando identificar los principales problemas presentados en el recaudo de cartera, para luego proponer una solución adecuada a los mismos con el fin de mejorar el control de todo el proceso.

La principal preocupación de la empresa es el nivel de mora de algunos clientes quienes no cumplen con la realización oportuna de sus pagos, respetando el tiempo otorgado para las ventas a crédito de 30 días.

1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O COMUNIDAD

Ante la necesidad de un distribuidor exclusivo para los productos de consumo masivo de la marca Unilever en la ciudad, se funda RAPIMARCAS S.A.S el 30 de enero de 2020, en su sede principal ubicada en el área industrial de Chimita en Girón – Santander.

Corto tiempo después de su fundación inicia labores comerciales en todos los canales de distribución (mayorista - minorista) para el Área Metropolitana de Bucaramanga. A medida que se fue creciendo en cubrimiento, se fue incrementado la fuerza de ventas, buscando cubrir la creciente demanda del mercado.

Luego de consolidar el mercado local, se buscó crecer hacia el cubrimiento regional, por lo cual se abrieron oficinas y bodegas en las ciudades de San Gil y Barrancabermeja, logrando impactar estas poblaciones y sus áreas de influencia, mejorando el cubrimiento comercial, bajando costos y mejorando tiempos de entrega a los clientes.

Barrancabermeja inicio labores en una sede pequeña, pero ante el gran crecimiento en el mercado de la ciudad a mediados del año 2023 se trasladó a una sede más amplia con lo que se logró optimizar el espacio y abrir una bodega de almacenamiento y distribución de productos.

En la actualidad Rapimarcas cuenta con 85 empleados directos entre sus 3 sedes, a lo cual se suma la generación de gran cantidad de empleados indirectos (terceros) que ayudan el proceso de entrega y distribución de los pedidos a los clientes.

<https://rapimarcas.com> – Entrevistas directas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Descripción de la Problemática

La gestión del recaudo es uno de los procesos de mayor importancia para la empresa y ésta debe estar alineada con los demás departamentos suministrando información real y actualizada sobre el estado de la cartera de cada una de los clientes de la compañía, permitiendo así hacer un seguimiento detallado de las tazas de morosidad por falta de pago de los clientes.

En caso de Rapimarcas se presentan algunos inconvenientes con el seguimiento y control de la labor de cobro realizada por los vendedores/recaudadores pues en ocasiones realizan el proceso de cobranza tiempo después de la fecha de vencimiento de las facturas y/o retrasan el proceso de legalización de los pagos ya hechos por los clientes, afectándolos en sus próximos pedidos, pues en el sistema refleja cartera vencida cuando en realidad ya se ha realizado el pago en la mayoría de los casos al momento de la entrega de los productos.

¿Cómo Mejorar el proceso de control de recaudo de la empresa Rapimarcas SAS?

2.2. Justificación de la Práctica

Es importante identificar los problemas que se presentan en el proceso de cobranza y la demora en legalización de pagos realizados por los clientes, lo cual ocasiona que el Software ERP haga retención automática de los nuevos pedidos. Esta situación se acentúa con los clientes que son atendidos por más de un vendedor, pues los retrasos en el cobro y/o legalización de pagos de un vendedor afecta la labor realizada por los otros asignados al cliente.

Inicialmente se presenta retención de pedidos por cartera vencida en el ERP, lo cual genera malestar en los clientes que realmente se encuentran al día en sus pagos, pues esto genera demora en la entrega de los productos, por lo cual algunos de ellos terminan decidiendo realizar devoluciones parciales o totales de los pedidos

en el momento de la recepción de la mercancía lo cual traduce en pérdida de la venta o más grave aún la pérdida de los clientes.

Se busca mejorar el proceso de cobranza ajustando las políticas actuales y capacitando la fuerza de ventas sobre la importancia del cumplir adecuadamente con todo el proceso de cobranza. Al mismo tiempo que se busca modificar la aplicación móvil que utilizan para la toma de pedidos (sistema tecnológico) de tal manera que permita registrar las labores de cobranza y los pagos realizados por los clientes en tiempo real enviando la información al ERP el cual informa al área cartera para realizar la validación de los pagos, evitando la retención innecesaria de pedidos disminuyendo sustancialmente la pérdida de venta y/o clientes.

Como beneficio adicional de esta implementación se lograría la disminución en el uso de papelería física al crearse comprobantes digitales que se enviarían por correo electrónico desde la aplicación, reduciendo costos, a la vez que se coopera con el medio ambiente.

2.3. Objetivos

2.3.1 Objetivo General

Formular un plan de mejoramiento de los procesos para el control de recaudos en compras adquiridas en tiempo real en la empresa Rapimarcas SAS en todas sus sedes (Girón, Barrancabermeja y San Gil).

2.3.2 Objetivos Específicos

- 1 Analizar el proceso actual de recaudo, definiendo procesos y tiempos claros para todas las etapas a través de un diagnóstico.
- 2 Establecer estrategias que contrarresten las debilidades y amenazas afianzando las fortalezas y oportunidades de la empresa.
- 3 Diseñar un plan de mejoramiento de los procesos para el control de recaudos para su posicionamiento en el mercado.

2.4 Antecedentes de la Empresa

“Rapimarcas S.A.S. es una empresa colombiana, con sede principal en Girón - Santander. La empresa fue fundada el 30 de enero de 2020. La forma jurídica de la empresa es Sociedad por Acciones Simplificada, Comercio al por Menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por Alimentos, Bebidas o Tabaco (*excepto Licores y Cigarrillos*).” Data Crédito Empresas, (2024)

“Rapimarcas y Unilever se unen para brindarle a tu negocio la rentabilidad que deseas de manera más sostenible. Para nuestra organización es importante el bienestar de nuestra comunidad y la preservación del medio ambiente, nuestro portafolio cuenta con productos con una misión común.” Rapimarcas, (2024)

Misión: “Aportar soluciones comerciales en la distribución de productos de consumo masivo, con especialidad de atención en los diferentes canales de distribución tradicional, mayorista, supermercados, minimercados y tiendas, siendo la mejor opción para los proveedores y clientes en cuanto a disponibilidad de mercancía, dinámicas comerciales, visibilidad, posicionamiento y resultados de crecimiento rentable para el proveedor y la compañía.” Rapimarcas, (2024)

Visión: “Posicionar la empresa Rapimarcas S.A.S. en el mercado local y regional como la mejor empresa para la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, ofreciendo la mejor atención al cliente, excelente logística y los mejores productos que están en la vanguardia a través de la implementación de tecnología, estrategias comerciales y desarrollando las actividades con el mejor talento humano, innovación, comportamiento corporativo ejemplar y de esta manera cumplir con los objetivos económicos estratégicos, tácticos y operacionales de la empresa” Rapimarcas, (2024)

3 MARCO REFERENCIAL

I. Planificación Estratégica

1. “La planeación estratégica siempre favorece el buen desarrollo de una empresa o entidad, esto permite que se conozca cada una de las falencias que hacen que su desarrollo no se dé con normalidad.” Bedoya Velásquez, L. N., & Zuluaga González, J. P. (2015).
2. “Un buen análisis siempre va de la mano con la planeación estratégica esto permite que cada acción que se realiza cuente con una buena estructura que permita su fácil desarrollo.” Tito Huamaní, P. L. (2003).
3. “Existen diferentes procesos que se pueden utilizar en el proceso de cobros activos, mostrando así la importancia de mantener un buen proceso de recaudo.” Silva Pinzón, D. A. (2017).
4. “Los sistemas de gestión administrativos son parte importante para el libre desarrollo de una buena planeación estratégica ya que se debe tener un plan de contingencia para cuando una organización este en crisis no genere ninguna pérdida.” Delaux, H. S. (2017).
5. “La importancia de la toma de decisiones estratégicas es que permite el apoyo en el área administrativa de cada organización esto permite que siga su curso sin ningún inconveniente.” López, J. O. M., Vílchez, F. E. E., & Llerena, S. L. S. (2021).

II. Definición de Procesos

6. “A la hora de implementar políticas de recaudo de cartera es importante tener un control y manejo de las cuentas, de tal manera que se cumpla y garantice para la empresa una liquidez y rentabilidad logrando un desarrollo autosustentable.” Laura Daniela (2023)
7. “Para crear definir buenas estrategias es necesario realizar un plan que permita ver los factores que limitan la buena función de las operaciones, buscando así

la mejor solución para contrarrestar dicha problemática.” Velásquez Delgado, C. C. (2022)

8. “Es importante estar seguro que el área de recaudo de cartera cuente con proceso claros y que estos se desarrollen de manera óptima, ya que al ser una de las áreas más importantes para cada compañía su desarrollo debe ser optimo y sin complicaciones” (2024)
9. “La metodología del sistema lean propone un enfoque que tenga mejoras continuas, buscando reducir las problemáticas optimizando cada uno de los procesos, en sistema de manufactura y servicios esto se enfoca básicamente en el sistema de recaudo.” Gavilán, J., & Torres, A. P. G. (2016).

III. Seguimiento al Recaudó

10. “A la hora de implementar políticas de recaudo de cartera es importante tener un control y manejo de las cuentas, de tal manera que se cumpla y garantice para la empresa una liquidez y rentabilidad logrando un desarrollo autosustentable.” Laura Daniela (2023)
11. “El cumplimiento de los plazos de pago es esencial en el funcionamiento de las organizaciones, así se tendrán acuerdos favorables y oportunidades de venta a largo plazo.” Abaco capital (2023)
12. “El buen o mal manejo de recaudo de dinero en una empresa impacta la liquidez de la empresa ya que un cobro es el final de un ciclo comercial ya que esta es la principal fuente de ingreso de una empresa.” C Bello, J Rodríguez, y Córdoba - Universidad Católica de Colombia, (2018)

IV. Mejoramiento: Implementación de Tecnología

13. “Es importante tener una visión de los valores pendientes de recaudo para así tener una mejor identificación de los clientes y sus hábitos de pago. Para posteriormente implantar una herramienta para controlar los estados de cartera”. Caicedo Micolta, M. X., Gil Calvache, N., & Pérez Martínez, D. (2019)

14. “Cuando la empresa solo puede conocer el monto y el medio de pago, pero no tiene acceso a la información del depositante, maneja un recaudo básico. Ahora bien, esta forma de recaudo sin referencia alguna puede generar problemas, ya que obliga a cruzar cada pago con el registro de cartera de forma manual. Esto puede afectar la operación, los estados financieros e incluso la relación con sus clientes.” Pymas.com (2024)
15. “El recaudo asociado al funcionamiento empresarial se puede realizar utilizando diversos canales, siendo los movimientos bancarios (presenciales o digitales) los más utilizados. Entre más operaciones bancarias se realcen, es necesario un mayor nivel de control, logrando identificar de cada pago: quién lo realiza, el monto de la operación, cuándo y cómo realizo el movimiento.” Revista Portafolio (2016)

4 DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

4.1 “Analizar el proceso actual de recaudo, definiendo procesos y tiempos claros para todas las etapas a través de un diagnóstico.”

Se realizó un análisis detallado del proceso de recaudo utilizado por la empresa, entendiendo que no existe una única manera de cobro, puesto que las condiciones y modo de recaudo están ligados a cada uno de los diferentes tipos de clientes que maneja la empresa.

Para clasificar los clientes, en el momento de la creación del mismo en el sistema se analizan las características particulares de cada uno de ellos, asignándolo a la categoría que mejor se adapte a su perfil.

Tipos de Clientes

Pago
Anticipado

Pago
Contra entrega

Pago
a Crédito

Clientes con Pago anticipado

- El vendedor toma el pedido y lo digita en el sistema, el cliente debe realizar el pago del mismo antes de factúralo y enrutarlo para entrega.

Clientes con pago Contra entrega:

- El vendedor toma el pedido y lo digita en el sistema, el pedido es facturado y enrutado para entrega. El transportador realiza el cobro al momento de la entrega de la mercancía y al regresar a la empresa debe legalizar los cobros realizados en el área de caja.

Clientes a Crédito:

- Los clientes a crédito dispones de un plazo máximo de 30 días para la cancelación de los pedidos.

- El cupo de crédito asignado depende de las características específicas de cada cliente.
- El vendedor toma el pedido y lo digita en el sistema, el pedido es facturado y enrutado para entrega.
- Luego de la entrega de los productos los vendedores/cobradores realizan el proceso de recaudo, existiendo varias opciones para el mismo:
 - Pago anticipado: el cliente decide hacer el pago total antes del vencimiento de las facturas.
 - Pago a plazos: en este caso los clientes junto con los vendedores/recaudadores llegan a un acuerdo para realizar el pago de las facturas realizando pagos parciales (abonos) dentro del plazo de 30 días.
 - Pago al vencimiento: los clientes realizan el pago total al momento del vencimiento de la factura.

Logrando así entender que el recaudo es la parte final del proceso comercial realizado por la fuerza de ventas.

- Con la información obtenida Se realizará un análisis DOFA de la empresa. Rapimarcas SAs

4.2 “Establecer estrategias que contrarresten las debilidades y amenazas afianzando las fortalezas y oportunidades de la empresa.”

Teniendo en cuenta la información obtenida en el objetivo anterior se realizó un análisis de la información obtenida, organizando las estrategias a aplicadas hasta el momento, para posteriormente analizar su efectividad.

Luego de organizar toda la información obtenida se proponen nuevas estrategias y/o modificaciones a las estrategias actuales, buscando optimizar el proceso de recaudo de la empresa.

4.3 “Diseñar un plan de mejoramiento de los procesos para el control de recaudos para su posicionamiento en el mercado.”

Se realiza una propuesta exponiendo y explicando las ideas, implicaciones de las mismas, costos y conclusiones del análisis realizado buscando solucionar las debilidades encontradas.

Se realiza capacitación a la fuerza de ventas reforzando su conocimiento sobre el proceso de recaudo, para que posteriormente repliquen la información a los clientes de la empresa.

Se participa en las pruebas piloto que se están realizando para el inicio de recaudo en línea desde la aplicación de toma de pedidos de la fuerza de ventas.

5. RESULTADOS

5.1 “Analizar el proceso actual de recaudo, definiendo procesos y tiempos claros para todas las etapas a través de un diagnóstico.”

Al analizar el proceso de cobranza actual se encuentran las siguientes situaciones de acuerdo al tipo de cliente"

Clientes con Pago anticipado

- Se realiza el despacho de pedido sin que el cliente haya realizado el pago del mismo.
- En algunas ocasiones se entrega la mercancía sin confirmar el pago por parte del cliente.

Clientes con pago Contra entrega:

- Se realiza la entrega de la mercancía sin el pago de la compra, en algunas ocasiones con pagos parciales, pero esto no es permitido pues genera mora sobre clientes que no tiene crédito.
- Al momento de regresar del recorrido de entrega los entregadores no legalizan los cobros realizados, generando falsas moras sobre pedidos contra entrega ya cancelados.

Clientes a Crédito:

|

- El cobro se hace fuera de los plazos estipulados.
- Cuando se hacen pagos parciales a las facturas (abonos) el ultimo pago se hace después del plazo máximo otorgado (30 días)
- El cobro se hace dentro de los plazos, pero el cobrador no legaliza el pago en el momento oportuno afectando el historial del cliente y por ende la posibilidad de aumentar su cupo de crédito o el poder realizar pedidos con mayor frecuencia.
- Es muy importante que los vendedores realicen el recaudo de acuerdo a lo pactado con cada uno de los clientes, evitando vencimiento de facturas y que los clientes entren en mora, lo cual afecta su historial crediticio con la empresa.

| DOFA - RAPIMARCAS SAS | |
|--|---|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de la fuerza de ventas sobre el proceso de recaudo de cartera • Beneficios para los clientes con descuentos en el pronto pago • Incentivos para la fuerza de venta por el manejo eficiente y correcto en el cobro de cartera y legalización de los pagos | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación permanente a la fuerza de ventas • Control en las entregas de los clientes de pago anticipado y contra entrega • Deficiencia en el recaudo de cartera |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Expansión en el mercado nacional • Fidelización de los clientes con incentivos y/o el aumento del cupo de crédito asignado por el buen comportamiento en los pagos | <ul style="list-style-type: none"> • Competencias por los beneficios que brindan otras entidades a los clientes • Pérdida de clientes por retención indebida de pedidos • Pérdida de clientes por no entregar la mercancía a tiempo. |

5.2 “Establecer estrategias que contrarresten las debilidades y amenazas afianzando las fortalezas y oportunidades de la empresa.”

Clientes con Pago anticipado

- Programar en el sistema (ERP) la retención automática de este tipo de pedidos, hasta cartera confirme el pago y libere el pedido, permitiendo así facturarlo y entregarlo. Esta estrategia no generaría ningún costo adicional para la empresa, pues solamente debe definirse la regla dentro de la configuración general del ERP

Clientes con pago Contra entrega:

- Aclarar a los transportadores/entregadores la responsabilidad que tienen sobre el valor de la mercancía que entreguen sin realizar el debido recaudo. Esta estrategia no genera ningún costo adicional para la empresa, pues es realizar una reunión y/o socialización de refuerzo de las reglas de entrega de

mercancía y la responsabilidad que ellos tienen sobre el valor de la misma con los transportadores/entregadores

- Definir la obligatoriedad que existe de realizar la legalización de la ruta de entrega el mismo día. Y adicionalmente aclarar que se no podrá asignar una nueva ruta de entrega hasta no presentar el “paz y salvo” generado en Caja de la última ruta realizada. Esta estrategia generaría un costo mínimo el cual sería el formato de paz y salvo que se entregaría después de hacer el proceso de legalización.

Clientes a Crédito

- Ofrecer un descuento adicional (financiero) a los clientes que realicen pagos totales antes del tiempo de vencimiento de la factura. La empresa ya tiene un rubro estipulado para otorgar descuentos financieros sobre negociaciones puntuales, este rubro generalmente no se ejecuta en su totalidad, por lo que podría utilizarse para incentivar el pago anticipado de facturas, mejorando la liquidez y/o el flujo de efectivo.
- Ofrecer a los clientes la posibilidad de un aumento del cupo de crédito asignado luego de un excelente comportamiento con los pagos durante un periodo determinado (1 año o más). Esta estrategia no generaría ningún costo adicional para la empresa, pero incentiva el mantener un buen comportamiento de pago a los clientes generando un posible aumento de las ventas a mediano plazo.
- Capacitar a los vendedores sobre la importancia de realizar el cobro dentro de los tiempos estipulados. Esta estrategia no generaría ningún costo adicional para la empresa. Se deben aprovechar las reuniones de inicio de día y/o semana para reforzar estos temas.
- Crear incentivos para los vendedores que realicen de manera correcta el cobro de cartera, legalizando oportunamente todos los documentos. El costo de esta estrategia depende del tipo del incentivo que se ofrezca a la fuerza de ventas, este podría ser monetario y/o en especie (productos y/o incentivos de otro tipo como salidas a cine o comer con aquellos que cumplan con a la meta propuesta)

Propuesta Generales

- Incluir la función de recaudo dentro de la aplicación utilizada por la fuerza de ventas, permitiéndoles tener a la mano información sobre el estado de cuenta de cada uno de los clientes que visita y legalizar los cobros realizados en

tiempo real. Esta estrategia no generaría ningún costo adicional para la empresa, pues dentro de la compra y desarrollo de la aplicación está incluido el desarrollo de cambios y mejoras de la interfaz.

5.3 “Diseñar un plan de mejoramiento de los procesos para el control de recaudos para su posicionamiento en el mercado.”

Se generan las siguientes estrategias de acuerdo a cada una de las situaciones identificadas

Cientes con Pago anticipado

- Se habilita la retención automática de este tipo de pedidos, hasta que cartera realice la confirmación del pago, liberándolo para que pueda ser facturarlo y entregarlo, evitando así la generación de cartera para este tipo de clientes.

Figura 1.RETENCION DE PEDIDOS POR MORA EN EL PAGO

| C.O. | Nro documento | Fecha | Estado | Valor bruto | Valor descuentos | Valor subtotal | Valor impuestos | Valor neto |
|------|---------------|------------|----------|-------------|------------------|----------------|-----------------|-------------|
| GIR | PTT-00353111 | 19/07/2024 | Retenido | \$26,089.00 | \$9,171.72 | \$16,917.28 | \$3,214.29 | \$20,131.57 |
| GIR | PTT-00353147 | 19/07/2024 | Retenido | \$26,089.00 | \$9,171.72 | \$16,917.28 | \$3,214.29 | \$20,131.57 |
| GIR | PTT-00353200 | 19/07/2024 | Retenido | \$26,089.00 | \$9,171.72 | \$16,917.28 | \$3,214.29 | \$20,131.57 |
| GIR | PTT-00353359 | 19/07/2024 | Retenido | \$26,089.00 | \$9,171.71 | \$16,917.29 | \$3,214.29 | \$20,131.58 |
| GIR | PTT-00353305 | 19/07/2024 | Retenido | \$18,672.00 | \$1,643.38 | \$17,028.62 | \$3,235.45 | \$20,264.07 |
| GIR | PTT-00353078 | 19/07/2024 | Retenido | \$22,624.00 | \$5,242.15 | \$17,381.85 | \$3,302.55 | \$20,684.40 |
| GIR | PTT-00353521 | 19/07/2024 | Retenido | \$21,539.00 | \$4,146.81 | \$17,392.19 | \$3,304.53 | \$20,696.72 |
| GIR | PTT-00353401 | 19/07/2024 | Retenido | \$22,149.00 | \$4,689.46 | \$17,459.54 | \$3,317.31 | \$20,776.85 |
| GIR | PTT-00352902 | 19/07/2024 | Retenido | \$22,269.00 | \$4,742.79 | \$17,526.21 | \$3,330.00 | \$20,856.21 |
| GIR | PTT-00353170 | 19/07/2024 | Retenido | \$22,275.00 | \$4,730.32 | \$17,544.68 | \$3,333.49 | \$20,878.17 |

Los pedidos quedan en estado (retenido) como lo podemos observar en la imagen por mora en la realización del pago de la factura ya que supera los días máximos en los que se debe realizar la cancelación total.

Cientes con pago Contra entrega:

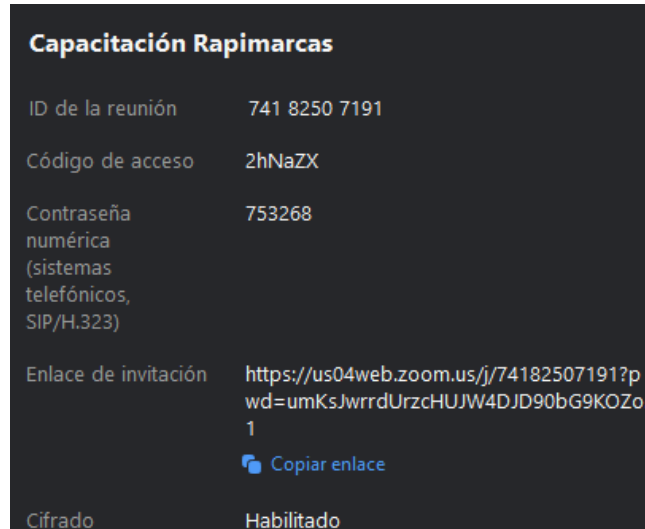
- Se define como parte del proceso de asignación de ruta al inicio del día la presentación por parte del transportador del “Paz y Salvo” correspondiente a la última ruta realizada. Esta paz y salvo es generado por caja.

- Se define con los transportadores/entregadores que el valor de la mercancía que no sea entregada en bodega como devolución y no sea legalizada en caja al final de la ruta será asumido por ellos.

Clientes a Crédito

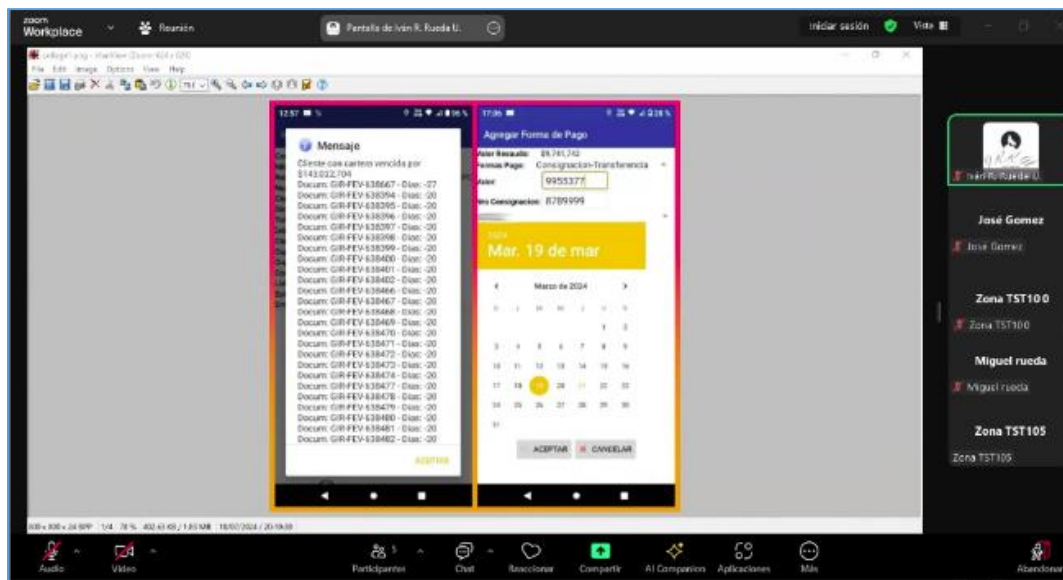
- Utilizar parte del rubro del presupuesto reservado para otorgar descuentos financieros dentro de negociaciones específicas para ofrecer un descuento financiero a los clientes que realicen pronto pago de sus facturas:
 - 2% al realizar el pago dentro de los 8 días posteriores a la entrega de la mercancía.
 - 1% al realizar el pago dentro de los 8 a 15 días posteriores a la entrega de la mercancía.
- Se definen los requisitos para que los clientes soliciten en un aumento del cupo de crédito, luego de revisar su comportamiento de pago durante el último año.
- La jefe comercial junto con los coordinadores de la fuerza de ventas aprovechando las reuniones programadas para el inicio de jornada diaria..

Figura 2. CAPACITACION VENDEDORES RAPIMARCAS



Se realizaron algunas capacitaciones con la fuera de venta de rapimarcas sas sobre la importancia del manejo de la cobranza y las normas y oportunidades vigentes como en este caso serian el pronto pago.

Figura 3. VERIFICACION PAGO DE FACTURA



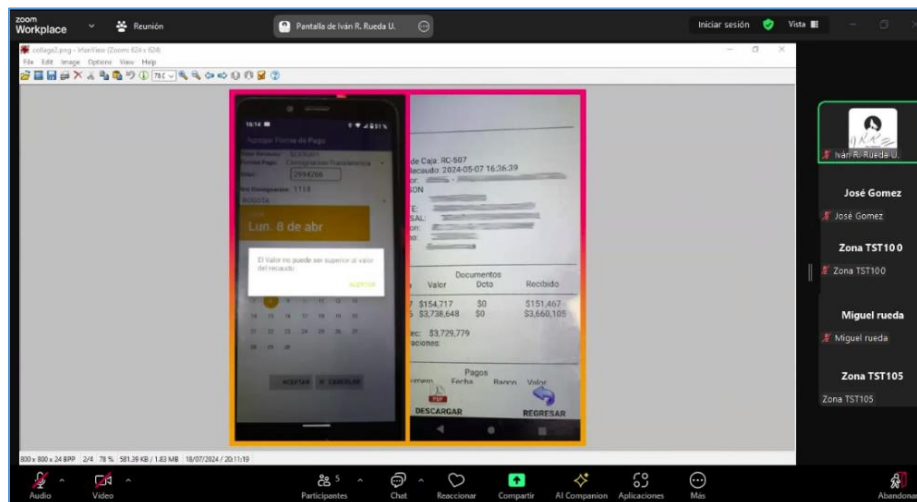
ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: octubre de 2023

En la capacitación se habló de la verificación del pago de cada una de las facturas del cliente, las cuales se debe verificar el banco, el tipo de transacción y la fecha en la que se realizó el pago para poder realizar en descuento por pronto pago.

Figura 4. DEFINICION DE COMISIONES POR LEGALIZACION OPORTUNA DE CARTERA



- Se definen comisiones, bonificaciones y premios para los vendedores que realicen de manera correcta el cobro de cartera, legalizando oportunamente todos los documentos

Propuesta Generales

- Aprovechando la oportunidad que, dentro del contrato de implementación de la aplicación usada por los vendedores para la toma de pedidos, existe el compromiso de desarrollo de nuevas funciones sin incremento en el costo mensual cancelado por la empresa. Junto con el departamento de sistemas de la empresa se está realizando una prueba piloto de la realización de recaudo en línea, una vez finalizadas las pruebas se liberará una

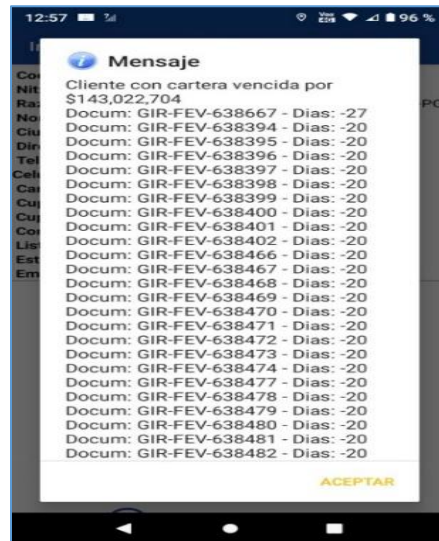
ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: octubre de 2023

actualización en línea de la aplicación que incluya esta función para toda la fuerza de ventas.

Figura 5. EXPLICACION DEL RIESGO PARA LA EMPRESA POR CARTERA VENCIDA



Uno de los temas relacionados en la capacitación fue el riesgo que corre la empresa por cartera vencida, ya que se ve afectado el recaudo mensual deseado por la empresa y su vez su mayor riesgo es quedar en quiebra.

Figura 6. INFORMACIÓN DE CUPO DEL CLIENTE



En la siguiente imagen podemos evidenciar el cupo asignado a cada cliente, el cual se define en un comité de cartera según la documentación presentada por cada vendedor, se revisan referencias comerciales que tenga con otras empresas y un pagare.

Figura 7. INFORMACIÓN DE TIPO DE PAGO
(Consignación o Transferencia)



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: octubre de 2023

Un tema importante es la revisión de cada una de las consignaciones o transferencias ya que debe ir realizada con el nit del cliente y por el valor exacto de la factura.

Figura 8 ELABORACION DE RECIBO DE CAJA POR PAGO DE FACTURA

Recibo de Caja: RC-507
 Fecha Recaudo: 2024-05-07 16:36:39
 Cobrador: _____
 ROBINSON
 Nit/CC: _____
 CLIENTE: _____
 SUCURSAL: _____
 Direccion: _____
 Telefono: _____
 Ciudad: _____

| Factura | Valor | Documentos Dcto | Recibido |
|------------------------|-------------|-----------------|-------------|
| 631097 | \$154,717 | \$0 | \$151,467 |
| 631096 | \$3,738,648 | \$0 | \$3,660,105 |
| Total Rec: \$3,729,779 | | | |
| Observaciones: | | | |

Pagos

| Tipo Numero | Fecha | Rango | Valor |
|-------------|-------|-------|-------|
| | | | |

DESCARGAR REGRESAR

Modelo del recibo de caja el cual será realizado desde la maquina de cada vendedor, para poder llevar a cabo el proceso de la liquidez de cada factura.

Al implementar esta estrategia la rapimarcas tendrá como beneficio una reducción en los plazos de las deudas evitando que los clientes quieran escapar de dicha responsabilidad, se evitan también carteras vencidas a largo plazo y así otro de sus beneficios es seguir manteniendo los cupos de los clientes y hasta la posibilidad de un aumento en el cupo y con esto las ventas aumentan

5 CONSIDERACIONES ÉTICAS

En el desarrollo de esta investigación se analizará información personal, comercial y de comportamiento de pago de los clientes de la empresa, estos datos según la SIC se consideran de tipo públicos y semiprivados.

Durante todo el proceso se buscó garantizar la propiedad de la información frente a su tratamiento, respetando los derechos digitales y reconociendo a los titulares el derecho a rectificar cualquier tipo de información encontrada en archivos o base de datos de acuerdo con las normas vigentes. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2024)

6 CONCLUSIONES

- 1 La empresa hace un seguimiento del comportamiento de pago de cada uno de sus clientes de acuerdo con su clasificación y la condición de pago asignada al momento de la creación en el sistema. Estos clientes están divididos en cliente con pago anticipado, clientes con pago contra entrega y clientes con cupo de crédito.
- 2 Luego de realizar el análisis de la información obtenida esta se clasifico de acuerdo a la parte del proceso a la que pertenece (vendedores, conductores/entregadores,etc) para luego generar estrategias puntuales para mejor la falencias encontradas. Pero puede observarse que el proceso de manejo de cartera en general es bueno.
- 3 Se generan estrategias que subsanen las falencias encontradas y sus posibles planes de acción, buscando disminuir la cartera en mora y mejorar la liquidez y el flujo de efectivo de la empresa.

7 RECOMENDACIONES

Una recomendación como estudiante de gestión empresarial es incrementar y/o reforzar los temas relacionados con el proceso contable, ya que es muy importante y esencial a la hora de llevar a la practica los conocimientos adquiridos, ejerciendo labores administrativas y comerciales, lo cual mejoraría las oportunidades laborales,

8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ábaco Capital, (2023), “La importancia de la gestión adecuada de los plazos de pago en las empresas”, <https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-gestión-adecuada-los-plazos-pago-en-las-empresas/>

Actualicese.com, (2017), “Rotación de cartera, la importancia de un recaudo efectivo”, <https://actualicese.com/rotacion-de-cartera-la-importancia-de-un-recaudo-efectivo/>

Avendaño Uribe, Laura Daniela, (2023). “La importancia de una política de recaudo de cartera en empresa embotelladora ubicada en el municipio de Piedecuesta durante el año 2022.” <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/13605>

Bedoya Velásquez, Luisa N., & Zuluaga González, Jennifer P. (2015). “Propuesta de planeación estratégica para la empresa Alberto Rendón Castrillón / Lavasalud & Dist”, <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/3ae2d653-c5bf-4c57-997d-5cefd168750a/content>

Bello Rodríguez, Carolina, Rodríguez G, Johanna & Córdoba Pino, Yessenia, (2018). “Plan de mejora para el control de cartera vencida en empresa del sector farmacéutico”, Universidad Católica de Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/169af8c1-a06c-4239-a0fd-90bd922cb3a9>

Caicedo Micolta, Marggi X., Gil Calvache, Nathalia & Pérez Martínez, Daniela. (2019). “Estudio de viabilidad para el mejoramiento del recaudo de cartera en la empresa expreso Vakanos SAS” <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/1475>

Cámara de Comercio de Medellín, (2024), “Paso a paso para un recaudo de cartera efectivo”, <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaContabilidadyFinanzas/Pasoapasoparaunrecaudodecarteraefectivo.aspx>

- Delaux, Hilda S. (2017). “Planeamiento estratégico y creación de valor: Reestructurar en crisis”. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=k-IEDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=la+importancia+de+realizar+un+plan+estrat%C3%A9gico&ots=Un_1l_9Lpj&sig=KmpfhL1DgXouBzs
- Gavilán, Jonny, & Torres Gallego, Adriana (2016). “Implementación del modelo *Lean Service* en el proceso de recaudo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fincomercio Ltda.” <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/REDES/article/view/10453>
- Muñoz López, Juan, Escudero Vilches, Fernando & Salazar Llerena, Silvia (2021). “Revisión documentaria del planeamiento estratégico dentro de la gestión pública.” <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1460>
- Mera Alvarado, Luz H. (2000). “Aseguramiento de la calidad, en procesos de facturación, recaudo y cartera en empresa de servicios públicos.” <https://red.uao.edu.co/entities/publication/d8bef3b6-245d-4e5a-a12a-a40ea0be37a8>
- Quintero, Heidy C. (2019). “Mejoramiento del proceso de recaudo de la cartera en la empresa EIKON DIGITAL SAS” <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/10820>
- Revista Portafolio, (2016). “Recaudo, modelo empresarial de inclusión financiera”, <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/recaudo-modelo-empresarial-inclusion-financiera-493333>
- Silva Pinzón, Deiver Andrés. (2017). “Proceso de recaudo de cartera en la Registraduría Nacional del Estado Civil”, <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/2af2ee00-5153-4ad8-a053-b689f98388ac/content>
- Superintendencia de Industria y Comercio, (2024), Sobre la protección de datos, <https://www.sic.gov.co/content/sobre-la-protecci%C3%B3n-de-datos-personales>
- Tito Huamaní, Pedro L. (2003). “Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional.”

F-DC-128

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO
EN MODALIDAD DE PRÁCTICA

VERSIÓN: 2.0

<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/8962e881-f3da-4572-825e-1b1b1eab49d9>

Velásquez Delgado, Christian. C. (2022). “Plan de mejoramiento administrativo para la empresa Vidrios y Marquetería Imperial SAS San Juan de Pasto” (2022)
<http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/704>

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: octubre de 2023

1 APENDICES

PREGUNTAS REALIZADAS A RAPIMARCAS SAS PARA LA ELABORACION DEL DESARROLLO DE LA PRACTICA

1. ¿En cuales localidades está ubicada rapimarcas sas ?
Rapimarcas tienes sus 3 sedes en girón, Barrancabermeja y san-gil.
2. ¿Dónde está ubicada la sede principal y en qué año fue fundada?
Su sede principal está ubicada en girón Santander y fue fundada el 30 de enero del 2020
3. ¿cuáles inconvenientes se vienen presentando en el seguimiento y control del proceso de recaudo?
El mayor de sus inconvenientes por el cual se está viendo afectada la empresa es el cobro realizado por los vendedores, ya que lo están realizando mucho tiempo después del vencimiento de la factura.
4. ¿Como se busca mejorar el proceso actual del recaudo?
Realizando capacitaciones y ajustando el proceso actual del recaudo
5. ¿cuáles son los tipos de clientes que maneja la empresa?
Clientes con pago anticipado
Clientes con pago contra entrega
Clientes a crédito
6. ¿en algún momento se han realizado capacitaciones a la fuerza de venta?
No
7. ¿cuáles requisitos necesitan los clientes para obtener crédito ¿
3 referencias comerciales
Pagare
Diligenciar la solicitud de crédito
8. ¿la fuerza de venta tiene acceso directo con la cartera de los clientes?
No, siempre deben solicitarla a la jefe de cartera
9. ¿por qué quedan los pedidos en estado retenido?
Por qué no se ha realizado la cancelación total del pago de la factura
10. ¿cuáles verifican los pagos?

Ingresando al banco en el que se realizó la consignación o transferencia, verificando que el nit que dice en el pago coincida con el del cliente y la fecha este procedimiento solo lo puede realizar la jefe de cartera que es la única con acceso a bancos.

11. ¿los clientes tienen algún tipo de incentivo o descuento por realizar el pago total de la factura antes del tiempo establecido?

No

chek list, en

2 ANEXOS