

**ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO EN EL MANEJO DE LA CARTERA DE LA
EMPRESA FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S DEL MUNICIPIO DE
PLANETA RICA EN EL 2022-I**

DAVID JULIAN SALLEG PRIMERA

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y
ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MONTERÍA**

2022

**ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO EN EL MANEJO DE LA CARTERA DE LA
EMPRESA FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S**

DAVID JULIAN SALLEG PRIMERA

Pasantías como opción de trabajo de grado

Informe final para optar al título de Administrador en Finanzas y Negocios

Internacionales

Asesor

Jesús Antonio Gallego Silva

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y

ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MONTERÍA

2022

RESUMEN

La importancia de las cuentas por cobrar radica en que son dinero limpio en manos de los clientes. Mientras este dinero regrese a la empresa, puede usarse para lo que esta necesite. Por lo tanto, desde una perspectiva financiera, la capacidad de gestionar eficazmente las cuentas por cobrar es clave para el éxito empresarial. Ante este contexto se ha desarrollado el análisis y definición de estrategias para la gestión de cuentas por cobrar dentro de la empresa FERROANGEL ubicada en el municipio de Planeta Rica. Para ello en primera instancia se hace un análisis de las condiciones actuales de las cuentas por cobrar que la empresa tiene a través de los registros que la misma tiene, con lo que se pudo establecer los grados y tiempos de mora de cada una de las cuentas por cobrar, para así poder plantear acciones estratégicas enfocadas en primera medida a la reducción y recuperación de dichas cuentas por cobrar, pero además de ello también se establecen acciones y recomendaciones para que la empresa pueda tener un mejor proceso de validación de créditos y otorgamiento de los mismos.

PALABRAS CLAVE: cartera, recaudo, gestión, indicadores, clientes.

ABSTRACT

The importance of accounts receivable lies in the fact that they are clean money in the hands of customers. As long as this money returns to the company, it can be used for whatever the company needs. Therefore, from a financial perspective, the ability to effectively manage accounts receivable Getting paid is key to business success. Against this background, the analysis and definition of strategies for the management of accounts receivable within the company FERROANGEL located in the municipality of Planeta Rica. For this, in the first instance, an analysis is made of the current conditions of the accounts receivable that the company has through the records that it has, with what could be establish the degrees and times of arrears of each of the accounts receivable, in order to be able to propose strategic actions focused primarily on the reduction and recovery of said accounts receivable, but in addition to this, actions and recommendations so that the company can have a better credit validation process and granting them.

KEY WORDS: portfolio, collection, management, indicators, clients.

TABLA DE CONTENIDO

1. CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE TUTORES	5
2. DEDICATORIA	6
3. INTRODUCCIÓN	7
4. OBJETIVOS DE LA PASANTÍA O PRÁCTICA	8
5. CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD	9
5.1 Nombre de la institución	9
5.2 Misión y Visión.....	9
5.3 Estructura organizacional (organigrama funcional).....	10
5.4 Actividades de la empresa.....	11
6. CAPÍTULO II DESCRIPCIÓN DE LA DEPENDENCIA DONDE REALIZÓ LA PRÁCTICA O PASANTÍA	12
6.1 Organigrama.....	12
6.2 Funciones	12
7. CAPÍTULO III ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE LA PRÁCTICA O PASANTÍA.....	13
7.1 Descripción del problema	13
7.2. Justificación.....	15
7.3. Plan de trabajo.....	15
7.4. Cronograma de actividades	17

	4
7.5 Descripción detallada de las actividades	17
Empalme con los directivos y asignación de funciones	17
Observación de los procesos realizados	18
Identificación de falencias.....	18
Desarrollo de medidas y mejoras para hacer frente a las falencias	23
Recomendaciones Estrategias	24
Métodos de control y evaluación	24
8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	27
9. CONCLUSIONES	31
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	34
ANEXOS.....	36

Lista de Figuras

Ilustración 1 Organigrama de la empresa - Documentos Empresa FERROANGEL	11
Ilustración 2 Cronograma de Actividades	17
Ilustración 3 Composición Cartera de la empresa - Elaboración Propia	20
Ilustración 4 Flujograma de proceso de gestión de cartera - Elaboración propia	21
Ilustración 5 Flujograma de control - Elaboración propia	23

1. CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE TUTORES

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

Jurado

Montería, 2022

2. DEDICATORIA

Agradezco principalmente a DIOS, por haberme otorgado una familia tan maravillosa, quienes han creído en mí siempre, mis padres, mi hermano y mi abuela, quienes me han dado ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo. A todos ellos les dedico el presente trabajo, porque han fomentado en mí, el deseo de superación y triunfo en la vida, lo que ha contribuido a la superación y consecución de este logro. A mi novia, por estar siempre para mí y ser esa persona incondicional. Espero contar siempre con su valioso apoyo.

Montería, 17 de julio de 2022

3. INTRODUCCIÓN

La gestión adecuada de las cuentas por cobrar es importante para un flujo de efectivo saludable que ayude a la empresa a cumplir con sus obligaciones financieras, como el pago de salarios, el pago de proveedores, el pago de deudas, préstamos e inversiones comerciales. Las cuentas por cobrar comerciales son de suma importancia para una empresa, ya que representan los derechos que tiene hacia los clientes y de los cuales también se deriva un beneficio, ya sea a través de la venta de bienes o servicios que brinda la organización. En este contexto, el principal objetivo de la gestión de cartera es administrar y controlar las ventas a crédito o cualquier otro tipo de crédito o cuentas por cobrar a clientes comerciales.

La importancia de las cuentas por cobrar radica en que son dinero limpio en manos de los clientes. Mientras este dinero regrese a la empresa, puede usarse para lo que esta necesite. Por lo tanto, desde una perspectiva financiera, la capacidad de gestionar eficazmente las cuentas por cobrar es clave para el éxito empresarial. Ante este contexto se ha desarrollado el análisis y definición de estrategias para la gestión de cuentas por cobrar dentro de la empresa FERROANGEL ubicada en el municipio de Planeta Rica.

Para ello en primera instancia se hace un análisis de las condiciones actuales de las cuentas por cobrar que la empresa tiene a través de los registros que la misma tiene, con lo que se pudo establecer los grados y tiempos de mora de cada una de las cuentas por cobrar, para así poder plantear acciones estratégicas enfocadas en primera medida a la reducción y recuperación de dichas cuentas por cobrar, pero además de ello también se establecen acciones y recomendaciones para que la empresa pueda tener un mejor proceso de validación de créditos y otorgamiento de los mismos, ya que esta ha sido una de las irregularidades que ha fomentado el nivel de cuentas por cobrar que la empresa tiene actualmente.

4. OBJETIVOS DE LA PASANTÍA O PRÁCTICA

Objetivo General:

Identificar la situación actual de cartera y cuentas por cobrar de la empresa FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S con el fin de poder establecer estrategias de cobro y gestión futura de su cartera.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar las condiciones de cartera actual de la empresa FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S en términos de valor y periodo de morosidad.
- ✓ Identificar las falencias y problemáticas que presenta la empresa FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S en materia de su estado y gestión de cartera, así como cuentas por cobrar
- ✓ Establecer una serie de recomendaciones y perspectivas para la empresa en pro de los resultados obtenidos luego del análisis de cartera, enfocadas en la recuperación de cartera y el otorgamiento de nuevos créditos.

5. CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD

5.1 Nombre de la institución

Razón Social: FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S

Domicilio Social: CALLE 13 B 10 12 B/ 7 DE SEPTIEMBRE, PUERTO LIBERTADOR,
CÓRDOBA

Forma jurídica: SOCIEDAD ANÓNIMA SIMPLIFICADA

Actividad: Comercio al por menor de artículos de ferretería pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados

Teléfono: 3215262987

5.2 Misión y Visión

Misión: Proyectando metas para crear un mejor mañana (Ferro Ángel, 2022).

Visión: Ser la empresa líder de proyectos para el hogar y construcción y así mejorar la calidad de vida de todos nuestros clientes para que de esta manera sea la más admirada, de más prestigio y reconocida por la comunidad, clientes, trabajadores y proveedores en la región norte de Colombia (Ferro Ángel, 2022).

5.3 Estructura organizacional (organigrama funcional)

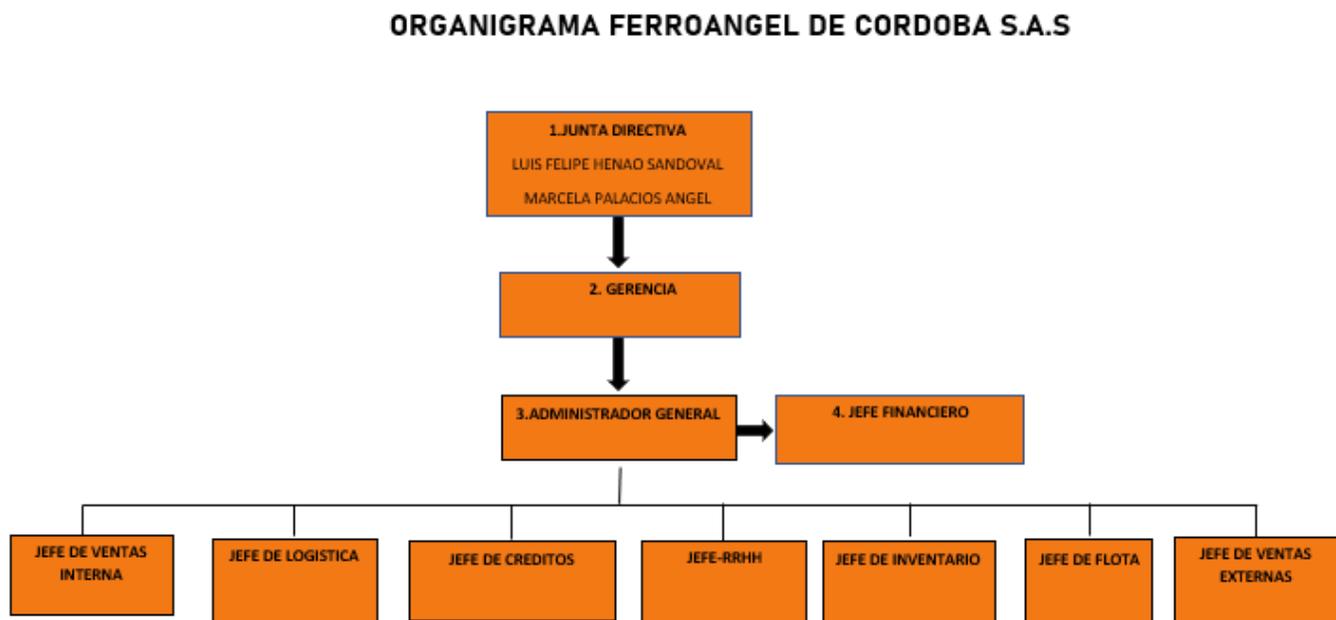


Ilustración 1 Organigrama de la empresa - Documentos Empresa FERROANGEL

5.4 Actividades de la empresa

La empresa se encuentra registrada bajo el código CIU 4752 que comprende el comercio al por menor de artículos de ferretería pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados

Ahora de una forma más general, la empresa tiene como actividad principal la comercialización de productos para la construcción, ante ello el portafolio de productos de la misma se encuentra compuesto por los siguientes productos

Cerámicas – Baldosas

- ✓ Pinturas
- ✓ Herramientas Eléctricas
- ✓ Cemento – Morteros
- ✓ Aditivos Concretos
- ✓ Bloques
- ✓ Baños
- ✓ Tejas
- ✓ Lavaplatos
- ✓ Tubos y Accesorios – PVC
- ✓ Tuercas y Tornillos
- ✓ Aceros – Hierro
- ✓ Seguridad Industrial

6. CAPÍTULO II DESCRIPCIÓN DE LA DEPENDENCIA DONDE REALIZÓ LA PRÁCTICA O PASANTÍA

6.1 Organigrama

La empresa no cuenta con organigrama para el área financiera, dado que está compuesta por una sola persona como se observa en el organigrama general

6.2 Funciones

- Desarrollo de las políticas de crédito conjuntamente con la Gerencia de Administración
- Supervisar y gestionar las actividades del área de Crédito y Cobranza
- Dar seguimiento diario de que todas las facturas emitidas cuenten con su evidencia de recepción, garantizando así que todas las facturas se convirtieran en una cuenta cobrable
- Elaboración de informes de gestión. Garantizar que los reportes de antigüedad de saldos y estados de cuenta de cada uno de los clientes arrojen información real para dar un seguimiento oportuno.
- Coordinar los reportes a revisar en el comité ejecutivo.
- Dar seguimiento y coordinar la documentación y reportes referentes al segundo crédito.
- Control de provisión de cuentas incobrables.
- Revisión mensual de provisión de bonificaciones y descuentos
- Analizar y aprobar las negociaciones especiales con los clientes, relacionadas con las condiciones comerciales.

7. CAPÍTULO III ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE LA PRÁCTICA O PASANTÍA

7.1 Descripción del problema

La gestión de cartera se ha convertido en un proceso de gran importancia en el ciclo de toda organización y debe garantizar el mayor desarrollo posible tanto para la empresa como para el cliente (Gonzalez & Bello, 2018). La adecuada gestión de la cartera incluye todas las acciones que realizan las empresas durante el proceso de negociación, que suele involucrar a varios agentes, desde el contacto inicial hasta la venta, retiro y servicio postventa; Esto provoca retrasos en la atención por pasar de un proceso a otro y hace que la captura sea menos eficiente (Galindo & Pérez, 2019). Lograr una adecuada gestión de cobros es vital para todas las empresas. A veces, esta tarea se convierte en un trabajo duro para muchos de ellos que se enfrentan a clientes que se niegan y que están causando serios problemas financieros a la empresa.

Esto puede afectar el crecimiento, ya que tienen que recurrir a otras fuentes de financiación para mantenerse a flote. Ante ello se tiene el caso de la empresa FERROANGEL ubicada en el municipio de Planeta Rica y la misma tiene como actividad principal la comercialización de productos para la construcción. En cuanto a su área financiera y partiendo de un análisis cuantitativo donde se revisaron sus estados financieros y cuentas comerciales (ver anexos) se pudo determinar un porcentaje significativo de sus cuentas por cobrar las cuales actualmente ascienden a un valor superior a los 700 millones de pesos representando el 23% del total de los activos corrientes y más del 44% del capital de trabajo neto operativo de la empresa.

Esta situación genera un problema de iliquidez, dado que se cuentan con menos recursos financieros para la operación de la empresa y que pone en riesgo la estructura financiera de la empresa y su capacidad operativa en el mediano y largo plazo si dicho rubro sigue en aumento o

no se toman medidas para tratar de reducir las. Esto en consideración a que el 66% de las cuentas por cobrar superan la periodicidad de 60 días y poco más del 40% se encuentran en procesos jurídicos que suelen desencadenar en una situación problemática de recaudo de deuda por parte de la empresa. Estos datos se calcularon en función de los estados financieros de la empresa, así como el reporte de deudas que la misma maneja y que se encuentran (ver anexos) en este trabajo.

Ante esta situación se pudieron evidenciar diversos elementos que han generado la problemática presentada tales como el no constatar la información de los deudores en diferentes bases de datos, de igual forma la empresa tampoco constatan en certificados la propiedad de bienes raíz de los clientes y no constatan a veracidad la de capacidad de pago por lo que se realizan créditos sin tener una base sólida de las capacidades de pago de los clientes y los proyectos a desarrollar por parte de los mismos, dado que la mayor concentración de deudores se ubican en personas naturales y jurídicas relacionadas con la construcción. Toda esta información se pudo recabar gracias al proceso de observación y empalme con el contador y responsable financiero actual de la empresa, además de encontrarse soportada por los reportes financieros (ver anexo) de la empresa.

A raíz de esto hemos planteado la siguiente pregunta de investigación *¿Cuáles son las falencias del manejo actual de la cartera de la empresa FERROANGEL de Córdoba?*

7.2. Justificación

Es importante resaltar que tal como lo establece (León & Henry, 2012) las necesidades de poder contar con una adecuada gestión de cartera son fundamentales para el desarrollo de cualquier empresa, ya que los recursos consolidados o que se tienen bajo este concepto representan inversiones, ganancias y rentabilidades que la empresa en este momento no se encuentra obteniendo, sin mencionar los aspectos de capital de trabajo que deben ser introducidos para soportar dichas obligaciones que no se han hecho efectivas.

Ahora para el caso de FERROANGEL la empresa tiene un alto riesgo de presentar problemas de liquidez si no actúa de manera rápida en pro de lograr una recuperación eficiente de su cartera o un porcentaje mayoritario de la misma, por lo que deben hacer una maniobra estratégica a través de un plan estructurado que les permita buscar recuperar y gestionar de la mejor manera la cartera futura y así lograr alejarse de la difícil situación de liquidez en la que pueden entrar una vez que sus niveles de deuda aumenten de manera considerable.

Ante esta necesidad y situación es que se sustenta la presente investigación y desarrollo de pasantía, partiendo de la pregunta problema mencionada anteriormente, así como del objetivo en torno a diseñar estrategias que permita tanto la recuperación de cartera de la empresa, como la correcta selección de clientes para el otorgamiento de créditos.

7.3. Plan de trabajo

Para el plan de trabajo a desarrollarse durante las prácticas dentro de la organización se ha optado por establecer una hoja de ruta compuesta por una serie de actividades las cuales son ejes fundamentales para que se dé un desarrollo adecuado de acorde a las necesidades que se tienen y los objetivos que se pretenden alcanzar con dicha práctica.

Dichas actividades son las siguientes

- 1) Empalme con los directivos y asignación de funciones
- 2) Observación de los procesos realizados
- 3) Análisis e identificación de falencias
- 4) Estudio de falencias
- 5) Desarrollo de medidas y mejoras para hacer frente a las falencias
- 7) Recomendaciones Estrategias
- 8) Métodos de control y evaluación
- 9) Preparación de informe
- 10) Presentación de informe a jefe de dependencia
- 11) Entrega informe de prácticas

Estas actividades fueron claves en la consecución y realización del trabajo de práctica y durante todo el desarrollo de las mejoras y procesos que se llevaron a cabo brindando la oportunidad de poder realizar cambios consecuentes y profundos de la forma en cómo se llevan a cabo los procesos dentro de la organización, es pertinente establecer que dichas actividades se encuentran entrelazadas entre sí lo que permite un complemento entre cada una de estas con el fin de seguir una línea de trabajo entendible y organizada la cual nos brinda la oportunidad de realizar un trabajo mucho más práctico y estructurado con resultados sumamente notorios y profundos.

Finalmente, para la determinación de dichas actividades se partió de un análisis que permitiera identificar los procesos medulares que se debían de seguir para así concluir cada una de estas, su orden específico, su relevancia y el tiempo de duración e implementación de las mismas durante el transcurso de todo el proceso de las prácticas realizadas dentro de la empresa FERROANGEL

7.4. Cronograma de actividades

Tareas	Responsable	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
Empalme con los directivos y asignación de funciones	Estudiante	■	■		
Observación de los procesos realizados	Estudiante		■	■	
Identificación de falencias	Estudiante			■	■
Estudio de falencias	Estudiante			■	■
Desarrollo de medidas y mejoras para hacer frente a las falencias	Estudiante			■	■
Recomendaciones Estrategias	Estudiante				■
Métodos de control y evaluación	Estudiante				■
Preparación de Informe	Estudiante				■
Presentación del informe a jefe de dependencia	Estudiante				■
Entrega Informe de Practicas	Estudiante				■

Ilustración 2 Cronograma de Actividades - Elaboración Propia

7.5 Descripción detallada de las actividades

Empalme con los directivos y asignación de funciones

La primera actividad que se realizó durante el proceso de práctica fue el empalme con los directivos de la empresa donde se logró desarrollar un empalme con los mismos estableciendo la asignación de funciones y tareas a realizar en el área encargada. En dicho proceso de empalme esto lo hicieron aspectos como responsabilidades, objetivos y resultados esperados a lo largo del desarrollo de la práctica, así como las condiciones laborales y demás elementos generales relacionados con la operatividad de la empresa y el funcionamiento de la misma lo que permitió un mejor entendimiento de las necesidades que la organización tenía en el área financiera y de cartera

Observación de los procesos realizados

El segundo paso fundamental fue el proceso de observación de las actividades operativas que la empresa realiza especialmente en el área financiera, haciendo énfasis en la gestión de carteras y pagos que la empresa lleva a cabo desde el área financiera acompañada de la gestión de los recursos y seguimientos de gastos e ingresos que se encuentran dentro de esta área. En esta actividad se pudo detallar con claridad cuál es la forma de funcionamiento de la empresa y en qué medida desarrolla procesos que le permiten integrándose a sus objetivos misionales para alcanzar los resultados que espera no solo a nivel financiero, sino que también operativo que son fundamentales para el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa alrededor del mercado en el que se encuentra, el cual es altamente competitivo

Análisis e identificación de falencias

Tras el método análisis cuantitativo de los estados financieros de la empresa, así como de los reportes de cartera (ver anexo) acompañados de las entrevistas con los encargados del área financiera se pudo lograr detallar que una de las grandes problemáticas que tiene la empresa es la gestión de cartera tal como se mencionó la descripción del problema donde la misma ocupó un porcentaje fundamental dentro de los activos corrientes de la empresa y de los activos en general. Así mismo, se pudo evidenciar que los niveles de cartera vencida a un mayor número de tiempo, así como un proceso jurídico constituyen un grueso importante de todas las carteras que la empresa tiene durante el período analizado en el que se desarrolla la práctica.

Para poder visualizar de manera mucho más clara esta situación se tiene el gráfico que se anexa a continuación que presenta la conformación o la estructura de la cartera que la empresa tiene actualmente donde el 58% de la cartera se encuentra en un proceso jurídico lo cual se puede

constituir como una cuenta de difícil cobro en función de lo que este tipo de cartera representa para las empresas además de constituir un costo adicional en términos de gestión administrativa y burocrática que termina por afectar la estructura financiera de la empresa.

Esta estructura de cartera representa una problemática fundamental para la empresa en términos de liquidez y de recuperación de capital de trabajo con lo que se puede ver afectado de manera considerable el ciclo operativo neto, lo que representa un reto para la empresa en función de poder contar con los recursos necesarios para su operatividad y que se encuentran comprometidos de manera estáticos en estas cuentas o deudas que la empresa no ha podido recuperar de manera efectiva, por lo que se hace más que necesario empezará a desarrollar estrategias funcionales para recuperación de cartera

Tabla 1 Composición Cartera de la empresa (Corte 31 de mayo, 2022)

Identificación	Nombre cliente	Deuda por cobrar
1066735357	Cesar David Hernández Severiche	1.535.950
50980133	LUZ ANGELA GUZMAN MORA	1.099.360
15675660	HERNAN HUMBERTO RODRIGUEZ LONDONO	925.001
15675057	ARMANDO ANTONIO ESTRADA MARTINEZ	735.200
1066750456	SEBASTIAN ANTONIO ESTRADA MARTINEZ	680.500
15668887	FRANCISCO MANUEL ZUNIGA PINERES	279.000
1067097306	JOSE GREGORIO VIDAL DIAZ	70.000
1066748360	FABIAN ALBERTO RAMOS TARRA	60.000
1066750884	Luis David Zabala Correa	50.007
		5.435.018
1129497781	.IVAN MARTIN ALARCON HERAZO	5.869.924
1062681103	.SANDRO MIGUEL HERNANDEZ PAEZ	4.104.936
15665496	.LUIS FELIPE SUAREZ GOMEZ	2.326.800
10893669	.EDUARDO SANTIAGO OYOLA MARQUEZ	2.111.000
50980944	.ELCY JUDITH OSPINO HERRERA	1.264.900
25833692	.MARTA LIGIA ARRIETA RUIZ	393.100
78320232	.RAFAEL ESTEBAN JIMENEZ GUERRA	373.650
15674948	.EDUARDO JOSE FUENTE BEDOYA	130.500

15665358	.MIGUEL ANTONIO NISPERUZA MORA	50.000
		16.624.810
1102826936	{ ALVARO JAVIER HERRERA AGUILERA	15.385.200
1003309881	{ JORGE LUIS ECHEVERRIA GASPAR	1.143.252
1066727930	{ GABRIEL ENRIQUE MANCHEGO PETRO	21.731
		16.550.183
	ABOGADO PROCESO JURIDICO	
900520310	AVR INGENIERIA S.A.S	202.856.862
1017126868	NICOLAS RUIZ O	18.475.646
900230965	ARQUINCOL SAS	11.187.677
		232.520.185
	PRE AVISO JURÍDICO	
900718945	VM CONSTRUCTORES SAS	3.273.516
800047781	ENECON S.A.S	2.847.731
78324226	PAUL BEDOYA CONDE	873.373
		6.994.620
	CARTERA DE 1 A 30 DÍAS	
900135126	INVERSIONES COLBUFALOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	20.815.809
8164601	JULIAN BETANCUR	15.989.218
900475398	SOLUCIONES DE INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA S.A.S	11.208.592
901440096	LAVADERO R.V SAS	3.900.939
890901110	CONSTRUCTORA CONCONCRETO S.A	3.361.674
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	2.759.700
10768048	JOSE DAVID SANCHEZ ANAYA	1.970.400
812004163	CONSTRUCTORA EL ANCLAR S.A.S	1.815.800
901462958	CONSORCIO PLANETA RICA	1.638.000
50979641	PAOLA ZAIRA MARQUEZ ARANGO	1.236.000
901473476	JUNTA DE ACCION COMUNAL VEREDA MEDIO RANCHO	1.000.537
10952644	JORGE ISAAC GIL MERCADO	288.000
901056542	NEX SECURITY S.A.S	277.200
1032070239	Luis Felipe Henao Sandoval	268.000
15670757	MARIO ESPINOZA JARABA	255.000
901125502	DISEÑOS E INGENIERÍA PECUARIA S.A.S	120.000
10784156	ISAAC DAVID LÓPEZ PRETELT	87.200
		66.992.070
	CARTERA DE 31 A 60 DÍAS	
901490569	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTOR PLANETA RICA S.A.S	17.587.390
50979641	PAOLA ZAIRA MARQUEZ ARANGO	3.039.500
15670757	MARIO ESPINOZA JARABA	2.273.700
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	1.985.893
8164601	JULIAN BETANCUR	898.150
890901110	CONSTRUCTORA CONCONCRETO S.A	735.000

26036023	VIVIANA PATRICIA RICARDO SIERRA	696.700
10952644	JORGE ISAAC GIL MERCADO	490.000
1066747692	MARIA FERNANDA RAGA HURTADO	418.933
901462958	CONSORCIO PLANETA RICA	299.255
1066734855	EMERSON JOSE PEREZ TUIRAN	66.000
1032070239	Luis Felipe Henao Sandoval	13.000
		28.503.521
	CARTERA DE 61 A 90 DÍAS	
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	5.521.800
1032070239	Luis Felipe Henao Sandoval	3.029.000
78022228	MILTON DE JESÚS PETRO	921.000
15670757	MARIO ESPINOZA JARABA	312.497
10952644	JORGE ISAAC GIL MERCADO	292.200
26027848	ROCIO FERIA FERNÁNDEZ	233.600
		10.310.097
	CARTERA DE 91 A 120 DÍAS	
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	1.317.400
10951809	GUSTAVO SANCHEZ	788.400
78022228	MILTON DE JESÚS PETRO	670.800
900820141	VIVE INTELIGENTE S.A.S	385.200
15679123	GERMAN DARIO MARQUEZ ARANGO	31.000
901056542	NEX SECURITY S.A.S	27.000
		3.219.800
	CARTERA DE 121 A 180 DÍAS	
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	5.975.250
901493550	CONSORCIO POLIDEPORTIVO 2021	1.104.000
1035419077	CATALINA BARRIOS ALVAREZ	673.700
901056542	NEX SECURITY S.A.S	25.300
		7.778.250
	CARTERA DE 181 A 360 DÍAS	
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	8.826.061
45763851	JUDITH PAOLA FLOREZ RUIZ	103.600
		8.929.661

TOTAL GENERAL 403.858.215

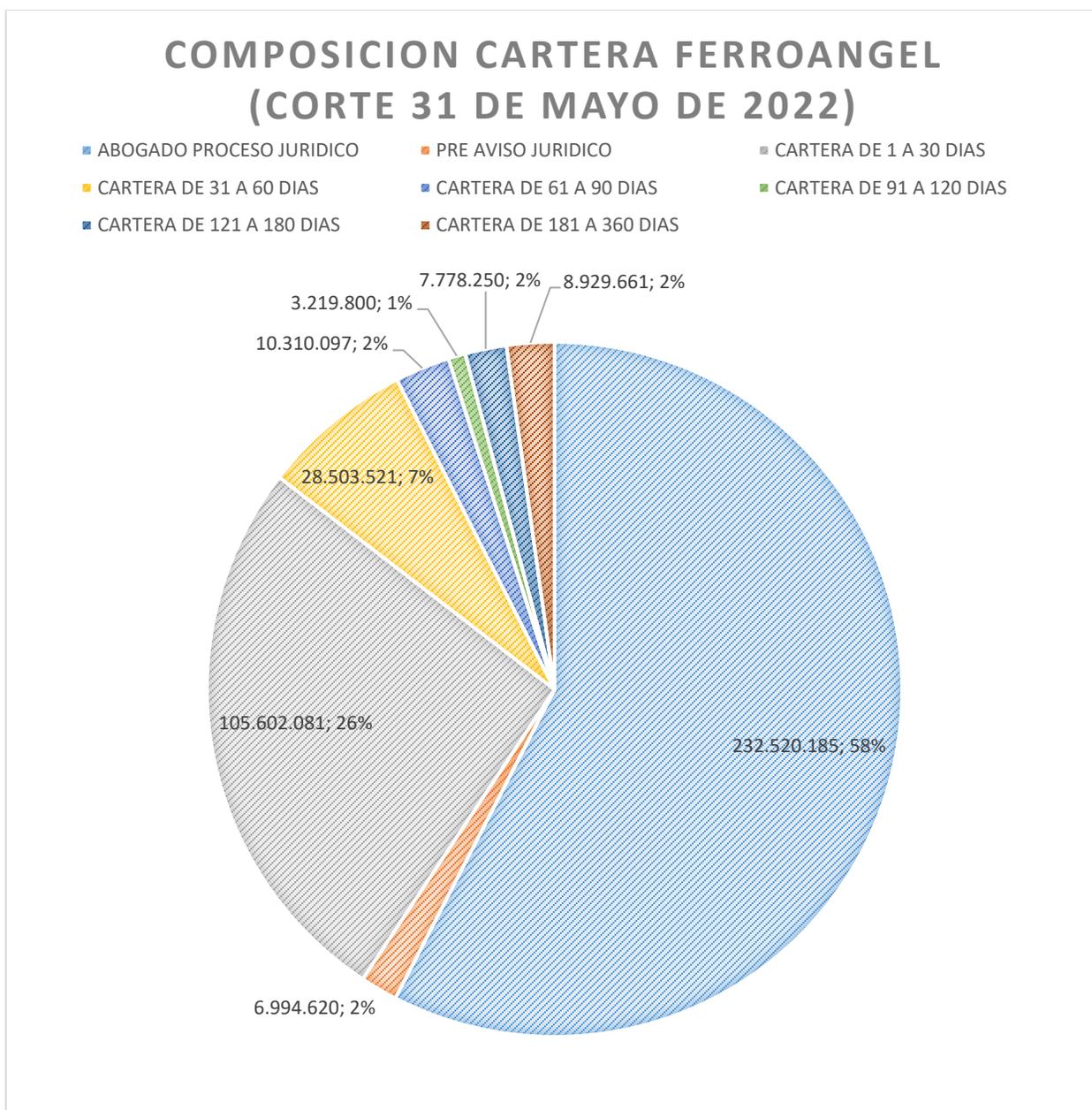


Ilustración 3 Composición Cartera de la empresa (Corte 31 de mayo, 2022) - Elaboración Propia

Desarrollo de medidas y mejoras para hacer frente a las falencias

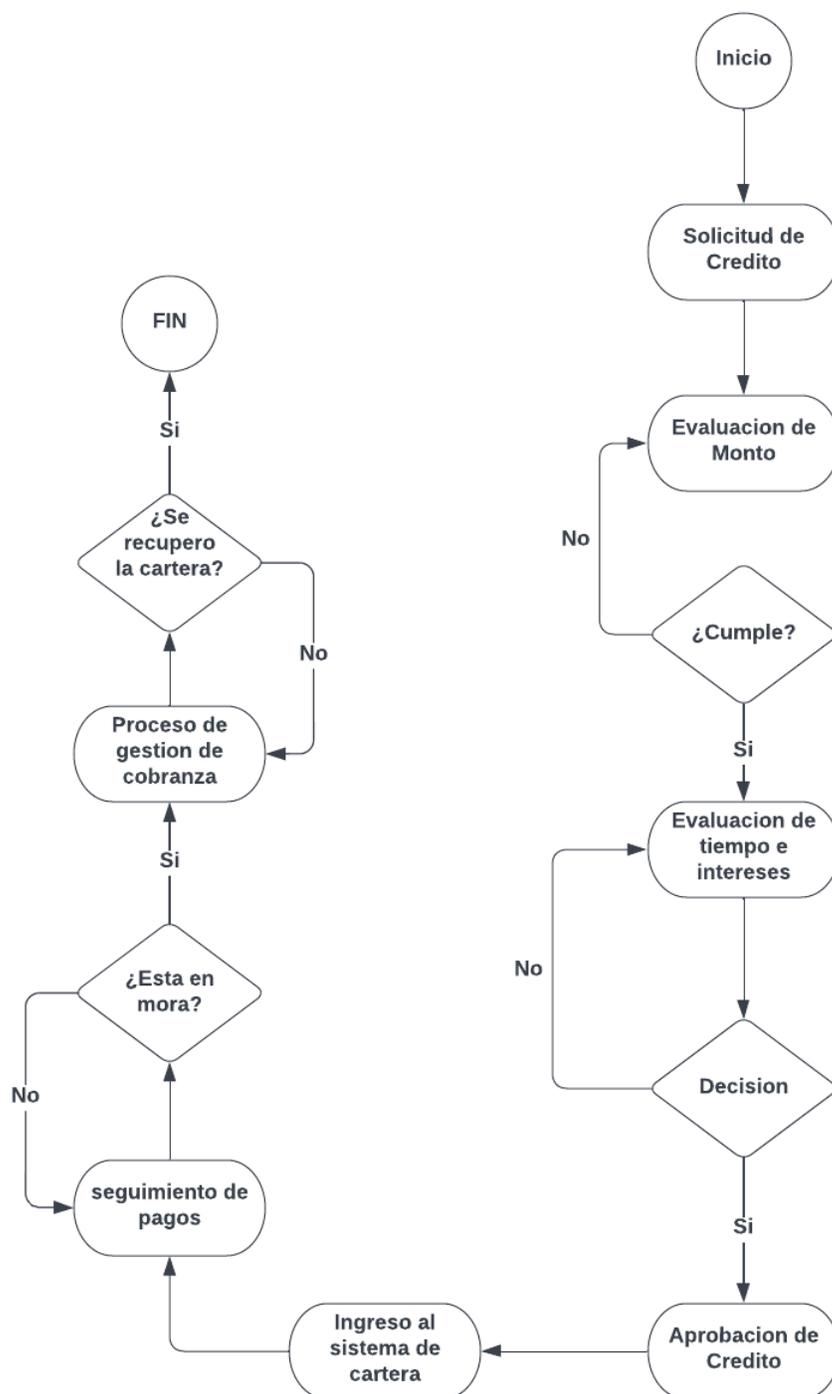


Ilustración 4 Flujo de proceso de gestión de cartera - Elaboración propia

Recomendaciones Estrategias

Las recomendaciones estrategias para la recuperación de cartera por parte de la empresa se establecen a través de una propuesta de mejoramiento que integra una serie de puntos clave para lograr mejorar tanto los procesos de gestión de cartera, recuperación, así como las estrategias para el otorgamiento de nuevos créditos y se encuentran descritas de manera clara en **el apartado número 8 que lleva por nombre propuesta de mejoramiento.**

Métodos de control y evaluación

Es claro que para todo proceso de planeación se deben tener unos elementos de métricas los cuales permitan establecer si las acciones establecidas y llevadas a cabo están surgiendo los efectos necesarios o por el contrario de no ser así cuáles son las acciones a seguir para corregir el curso de las estrategias, es por ello por lo que los indicadores de gestión juegan un papel determinante dentro de los planes de mejora presentados (Zamora & Gabriela, 2013). Para ello se propone el uso de KPIs (Key Performance Indicator) de gestión financieros los cuales tal como establece (Villaplana, 2014) se utilizan indicadores de gestión en múltiples grados para evaluar su éxito al alcanzar las metas establecidas. Los KPI's de alto nivel pueden enfocarse en el desempeño general de la organización, mientras que los indicadores de bajo nivel pueden enfocarse en los procesos como es el caso de ratios financieros de liquidez.

Ahora, si no se tiene un control o auditoría eficiente de los KPI's y demás elementos del plan de mejora jamás se podrá determinar en el corto y mediano plazo los resultados parciales obtenidos por lo cual al pasar el tiempo puede que todo el trabajo realizado sea ineficiente, es por ello por lo que en cada cierto tiempo se debe estar evaluando y controlando las acciones estratégicas plasmadas dentro de las recomendaciones y estrategias para la empresa.

En cuanto a las métricas o ratios recomendados a evaluar para la empresa se recomienda algunos como la rotación de cartera, la composición de cartera sobre los activos corrientes y activos totales, de igual forma aspectos como garantías, vencimientos y concentración de cartera entre otros.

Para las acciones de auditoría se propone la utilización de un cuadro de mando integral el cual contenga los objetivos a corto, mediano y largo plazo de las acciones estratégicas y los KPI's, así como los porcentajes o datos de referencia que permitan definir claramente si se ha cumplido con lo esperado. El proceso de auditoría se propone el siguiente hilo conductor expresado en el diagrama de flujo basado en la metodología PMBOK de seguimiento de proyectos y resultados, el cual se adaptó para el caso de la empresa FERROANGEL.

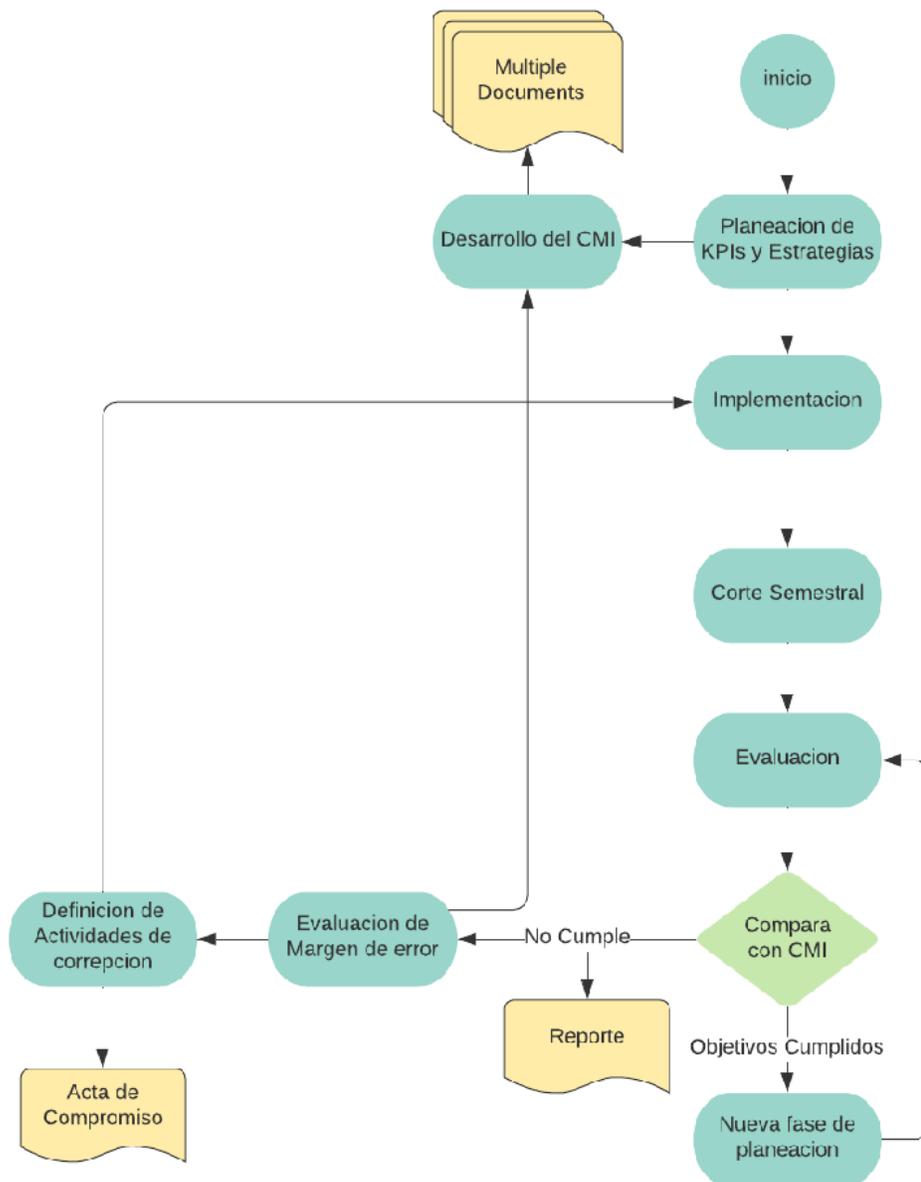


Ilustración 5 Flujograma de control propio - Elaboración propia

8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

El proceso de cobro de cartera se define como el proceso formal de contactar a los clientes morosos y procesar el pago desde una cuenta para la compra de un producto o servicio. Este proceso consiste en contactar a los clientes morosos a través de diversos canales para actualizarlos sobre el estado de su factura o nota de crédito, obligación de pago y ofrecerles opciones de estandarización e integración de pagos (López, Fernández, & Sierra, 2012). El proceso de cobranza de cartera logra un equilibrio entre la cobranza oportuna y el mantenimiento de la relación con el cliente.

La falta de pago de las obligaciones financieras se debe a muchos factores tales como: ingresos insuficientes, problemas culturales, falta de información, omisión, dificultades temporales y otros. Sin embargo, no es normal tener cartera vencida y mucho menos tener clientes vencidos, más aún cuando son tanto personas físicas como jurídicas (Ponce, Ramos, & Rivas, 2012). Para las empresas, la transformación de una cartera sana a una cartera irregular implica muchas veces decisiones al interior de la empresa, especialmente en el área comercial y como organización, ya que no siempre cuentan con los controles internos de capacidad y nivel de tolerancia generados.

Derivado de esto, la idea de vender a cualquier precio, las empresas en ocasiones no desarrollan mecanismos de control interno que garanticen la seguridad financiera institucional en este sentido, si la empresa no establece un límite de tolerancia y permite que el cliente incumpla sus obligaciones. automáticamente el balance o cartera lo que resta, es la calidad y cantidad de la gestión de cobro (Domínguez, Sequera, & Huerga, 2015). El objetivo principal de la recuperación de deudas incobrables es eliminar el impacto negativo del incumplimiento o la falta

de pago de las obligaciones financieras de sus clientes para mantener un flujo de efectivo adecuado.

Para la empresa FERROANGEL esta situación no es distinta y más aun teniendo en cuenta la serie de falencias que esta situación presenta y que son descritas dentro del análisis de problemática que se desarrolló alrededor de la empresa donde se pudo caracterizar de manera efectiva cuáles eran los puntos en los que se encontraba fallando, ante ello y teniendo en cuenta las capacidades, operatividad y necesidades mismas de la organización se proponen una serie de elementos dentro de una propuesta de mejoramiento integral para la empresa en función de lograr recuperar su cartera vencida, así como no seguir aumentando el porcentaje o relación de la misma en la cuenta de Activos.

Tecnología de gestión de carteras.

En la actualidad la tecnología está jugando un papel fundamental, la gestión eficaz de la facturación electrónica y apoyarse en la digitalización ayudan a mejorar el seguimiento real de los plazos de pago de las facturas emitidas, no sólo ahorrando tiempo y dinero a la empresa, sino permitiéndole generar beneficios en la inmediatez. y certeza, y es un medio para mejorar las relaciones con clientes y proveedores, algunos de estos beneficios pueden ser más evidentes, como el intercambio, consultoría y análisis en tiempo real mejorados.

La tecnología y los métodos de pago también son elementos importantes en la realización de pagos a proveedores. La empresa puede lograr una alta eficiencia si implementa un proceso automatizado para los pagos de los clientes a través de software u otras tecnologías y logra realizar un seguimiento de los niveles de cartera de la empresa para administrar esos niveles de

manera mucho más efectiva, siendo esta una alternativa altamente funcional para la empresa FERROANGEL en pro de recuperar su cartera.

Implementar un nuevo proceso de análisis de información y otorgamiento de créditos

Tal como se mencionó en el apartado de estrategias es necesario que se dé por parte de la empresa un sistema de análisis de información y otorgamiento de créditos, por lo anterior se debe implementar una buena actualización de los datos solicitando así una serie de requisitos e información al cliente con el fin de tener mayor contacto con él y a su vez brindarle descuentos o promociones para que se beneficie y también sea poder comenzar a cobrar la cartera vencida.

Hacer una comparación con otras organizaciones o empresas que realizan el mismo tipo de actividad para identificar criterios que no están establecidos y que permitan fortalecer este proceso. Realizar una actividad de investigación donde se puedan comparar manuales de portafolio de otras empresas para identificar requisitos y actividades que no se encuentran en el manual de portafolio de la empresa FERROANGEL, una vez identificados estos requisitos y actividades se realiza una socialización de los mismos para poder determinar si el cliente cumple con los requisitos para recibir un crédito.

Dicho proceso puede ser complementado con un respaldo de los créditos que asciendan al menos al 50% del total del crédito aprobado, esto en primera medida para tener una especie de garantía que ayude a la empresa FERROANGEL a disminuir su nivel de exposición ante las cuentas por cobrar y los créditos que otorga a sus clientes, dado que al contar con dicha garantía puede hacerla efectiva en caso de un proceso de cobro jurídico procediendo a un embargo sobre las mismas.

Designar una persona o equipo de cobranza

Lo primero que debe hacer es asignar una persona o equipo para que recoja la cartera. Este equipo de trabajo se ocupa exclusivamente del tema de cobranza de cartera y realiza todas las tareas necesarias, tales como bases de datos y estrategias para el cobro de la cartera vencida. La idea de nombrar un responsable es fundamental para que el proceso sea riguroso, ordenado y eficiente tanto para la empresa como para los usuarios. También ayuda a evitar problemas de comunicación ya que nadie quiere ser llamado por dos personas diferentes de la misma empresa con información inconsistente el mismo día.

Todas las carteras son igualmente importantes

Un error que muchos cometen es priorizar carteras más grandes. Esto es un error porque mientras persigue constantemente a un solo cliente, se pueden perder otras oportunidades para enganchar billeteras más pequeñas en el camino. Al dar a todas las carteras la misma importancia, puede distribuir estratégicamente sus esfuerzos para que no solo se concentre en clientes específicos, sino que coloque a cada uno en su lugar correcto, de esta manera tiene muchas más opciones de lograr recuperar la cartera vencida y esos grandes pagos donde se lograra recibir más pagos pequeños, que en conjunto dan como resultado un aumento de capital.

Personalización de cobranza

Suponiendo que algunos de los clientes hayan llegado a la instancia de cartera morosa, el siguiente paso es analizar en detalle los motivos por los que han llegado a esta etapa y ofrecerles incentivos en función de su experiencia como cliente de la empresa en función del nivel de riesgo con el que la empresa cuenta y que podría ayudarle a saldar la deuda contraída. En esta etapa, es necesario brindarles múltiples canales de comunicación, múltiples planes de

liquidación, e incluso convertir a los gestores de cobranza en consultores que asesorarán al cliente sobre cómo dejar este puesto lo antes posible, para no llegar a otras instancias.

9. CONCLUSIONES

En el trabajo desarrollado alrededor de la empresa FERROANGEL de Córdoba se pudo establecer una serie de conclusiones y resultados alrededor del mismo. Es así que para el caso del primer objetivo específico en cuanto al análisis de las condiciones de cartera se pudo determinar que la empresa cuenta con una composición de cartera mayormente por clientes que se encuentran en proceso de cobro jurídico, donde se logró evidenciar luego del análisis respectivo que el 58% de la cartera tiene dicha concentración, lo cual supone una situación compleja para la empresa.

Por otro lado con respecto al segundo objetivo específico que aborda las falencias y problemáticas que presenta la empresa FERROANGEL en materia de su estado y gestión de cartera así como por cobrar se evidencia que la empresa no posee un proceso claro para el otorgamiento de créditos y no se apoya en herramientas de consultas y verificación de clientes que le permitan hacer un estudio mucho más estructurado de los créditos que otorga, lo cual impacta de manera significativa en la composición y concentración de su cartera llegando a alcanzar los valores mostrados para el corte del mes de Mayo de 2022.

Así mismo, en cuanto al último objetivo específico las estrategias plasmadas para la empresa para una mejor gestión de cartera se destaca que la problemática no se centra solo en la recuperación de la cartera que ya tiene, sino que también se deben abordar los elementos de otorgación de créditos por ello la primera estrategia en la integración de un nuevo proceso de verificación de clientes que ayude a la empresa a otorgar créditos de forma más responsable. Así

mismo, se recomienda la implementación de un sistema de gestión tecnológica que ayude a tener un mejor seguimiento de la cartera y de los procesos de cobranza lo cual es clave para la empresa.

Finalmente se recomienda la estructuración de métricas de control e indicadores financieros que ayuden a verificar el cumplimiento de la mejora de cartera de la empresa y la eficiente de las estrategias recomendadas. Esto en función de que actualmente, muchas empresas dan a sus clientes la posibilidad de pagar a crédito los suministros adquiridos, pero en ocasiones los plazos de pago se alargan significativamente más de 30 días, lo que plantea problemas de liquidez a las entidades que emiten el crédito: por ello el cobro y la gestión juega un papel fundamental en la reducción de estos retrasos (Prieto & Alejandra, 2011). Las pequeñas y medianas empresas son las más afectadas por este problema, ya que generalmente no tienen suficiente capital para respaldar una gran cartera de clientes morosos, lo que les impide cumplir con sus obligaciones de continuidad comercial. Como resultado, los pagos y las cobranzas se han convertido en una prioridad dentro de las organizaciones, y cada vez más se desarrollan nuevas estrategias para respaldar las cobranzas efectivas y evitar problemas de liquidez (Díaz & Andrés, 2016).

Aunque pueda parecer simple, la gestión de cobros puede ser una de las operaciones más complejas de cualquier negocio, ya que implica un conjunto de acciones, estrategias o planes que deben combinarse con gran habilidad de negociación y tacto para lograr que los clientes morosos cumplan con su obligación de pago. De esta forma, se puede evitar que las cuentas por cobrar se vuelvan progresivamente incobrables y que surjan pérdidas significativas para la empresa por efectos negativos en el flujo de caja y por ende en la liquidez (Marín & Rocío, 2017). Como se mencionó, la gestión de cobro de deudas es un proceso en el que se deben planificar y crear

estrategias de cobro de deudas con pautas específicas para diferentes casos para alentar al cliente a liquidar su deuda con la empresa.

El cobro de deudas es de suma importancia para cualquier negocio porque, si no se hace de manera eficiente, puede generar problemas importantes que pueden ir desde un crecimiento atrofiado hasta la quiebra: cuando se acumulan grandes deudas, se pierde efectivo y, por lo tanto, el negocio no puede cumplir con todas sus obligaciones. En este escenario, algunas organizaciones no tienen más remedio que buscar fuentes externas de financiamiento, lo que genera costos adicionales debido al interés que generan para continuar con sus operaciones (Ardón, Clímaco, & Mancía, 2012). La gestión eficaz del cobro de deudas garantiza la liquidez, aumenta la rentabilidad y optimiza aún más los recursos de una empresa.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ardón, N. B., Clímaco, C. H., & Mancía, I. C. (2012). *Plan de rescate de créditos basado en análisis financiero y mercadológico para el sector microfinanciero del departamento de San Salvador*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/11286>
- Díaz, M., & Andrés, P. (2016). *Gestión de cobros y la liquidez de la empresa ACT Consultores*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24290>
- Domínguez, L. F., Sequera, J. L., & Huerga, M. A. (2015). *Gestión de la cartera de proyectos de TIC*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <https://torrossa.com/it/resources/an/3060597>
- Galindo, A. E., & Pérez, Y. M. (2019). *Estrategias para el fortalecimiento en el área de cartera en la empresa NCI nuevo concepto de ingeniería ltda*. Recuperado el 15 de 7 de 2022, de <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/10727>
- Gonzalez, L. C., & Bello, P. I. (2018). *Las Finanzas: Administración de la cartera Comercial de la Empresa el Buen Vino S,A en el año 2014*. Recuperado el 15 de 7 de 2022, de <http://repositorio.unan.edu.ni/7991>
- León, C., & Henry, J. (2012). *"Recuperación de cartera de crédito vencida y estructuración de un sistema para el manejo de cuentas por cobrar en la cooperativa de ahorro y crédito Cacpe-Zamora"*. Recuperado el 15 de 7 de 2022, de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2382/1/332x550.pdf>

- López, A. P., Fernández, A. J., & Sierra, E. T. (2012). *Cuestiones prácticas de las ventas de carteras de créditos*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <http://uria.com/documentos/publicaciones/3586/documento/a3.pdf?id=4388>
- Marín, C., & Rocío, N. d. (2017). *Implementación de estrategias para la recuperación de cartera vencida, en la Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Archidona, provincia de Napo año 2016*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12832>
- Ponce, E. I., Ramos, A. A., & Rivas, S. M. (2012). *Plan estratégico de gestión de cobro para la recuperación de cartera en mora actual en el mercado municipal "la placita" de Ciudad Delgado, departamento de San Salvador*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <http://ri.ues.edu.sv/1111>
- Prieto, C., & Alejandra, G. (2011). *Auditoria para efectos de cuentas por cobrar*. Recuperado el 21 de 6 de 2022, de <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/31601?mode=simple>
- Villaplana, R. (2014). *Redes Sociales: Principales KPIs para Facebook, Twitter, Youtube y Pinterest*. Recuperado el 15 de 7 de 2022, de <http://cloud-tic.com/redes-sociales-principales-kpis-para-facebook-twitter-youtube-y-pinterest>
- Zamora, M., & Gabriela, A. (2013). *"Los indicadores claves de desempeño KPI's y su impacto en el control de gestión de los pozos de perforación en Petroamazonas (fase preliminar)"*. Recuperado el 15 de 7 de 2022, de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/7333>

ANEXOS

CARTERA A CORTE DE 31 DE MAYO DEL 2022

Identificación	Nombre cliente	Deuda por cobrar
1066735357	Cesar David Hernández Severiche	1.535.950
50980133	LUZ ANGELA GUZMAN MORA	1.099.360
15675660	HERNAN HUMBERTO RODRIGUEZ LONDONO	925.001
15675057	ARMANDO ANTONIO ESTRADA MARTINEZ	735.200
1066750456	SEBASTIAN ANTONIO ESTRADA MARTINEZ	680.500
15668887	FRANCISCO MANUEL ZUNIGA PINERES	279.000
1067097306	JOSE GREGORIO VIDAL DIAZ	70.000
1066748360	FABIAN ALBERTO RAMOS TARRA	60.000
1066750884	Luis David Zabala Correa	50.007
		5.435.018
1129497781	.IVAN MARTIN ALARCON HERAZO	5.869.924
1062681103	.SANDRO MIGUEL HERNANDEZ PAEZ	4.104.936
15665496	.LUIS FELIPE SUAREZ GOMEZ	2.326.800
10893669	.EDUARDO SANTIAGO OYOLA MARQUEZ	2.111.000
50980944	.ELCY JUDITH OSPINO HERRERA	1.264.900
25833692	.MARTA LIGIA ARRIETA RUIZ	393.100
78320232	.RAFAEL ESTEBAN JIMENEZ GUERRA	373.650
15674948	.EDUARDO JOSE FUENTE BEDOYA	130.500
15665358	.MIGUEL ANTONIO NISPERUZA MORA	50.000
		16.624.810
1102826936	{ ALVARO JAVIER HERRERA AGUILERA	15.385.200
1003309881	{ JORGE LUIS ECHEVERRIA GASPAR	1.143.252
1066727930	{ GABRIEL ENRIQUE MANCHEGO PETRO	21.731
		16.550.183
	ABOGADO PROCESO JURIDICO	
900520310	AVR INGENIERIA S.A.S	202.856.862
1017126868	NICOLAS RUIZ O	18.475.646
900230965	ARQUINCOL SAS	11.187.677
		232.520.185
	PRE AVISO JURIDICO	
900718945	VM CONSTRUCTORES SAS	3.273.516
800047781	ENECON S.A.S	2.847.731
78324226	PAUL BEDOYA CONDE	873.373
		6.994.620

CARTERA DE 1 A 30 DIAS

900135126	INVERSIONES COLBUFALOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	20.815.809
8164601	JULIAN BETANCUR	15.989.218
900475398	SOLUCIONES DE INFRAESTRUCTURA Y LOGISTICA S.A.S	11.208.592
901440096	LAVADERO R.V SAS	3.900.939
890901110	CONSTRUCTORA CONCONCRETO S.A	3.361.674
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	2.759.700
10768048	JOSE DAVID SANCHEZ ANAYA	1.970.400
812004163	CONSTRUCTORA EL ANCLAR S.A.S	1.815.800
901462958	CONSORCIO PLANETA RICA	1.638.000
50979641	PAOLA ZAIRA MARQUEZ ARANGO	1.236.000
901473476	JUNTA DE ACCION COMUNAL VEREDA MEDIO RANCHO	1.000.537
10952644	JORGE ISAAC GIL MERCADO	288.000
901056542	NEX SECURITY S.A.S	277.200
1032070239	Luis Felipe Henao Sandoval	268.000
15670757	MARIO ESPINOZA JARABA	255.000
901125502	DISEÑOS E INGENIERIA PECUARIA S.A.S	120.000
10784156	ISAAC DAVID LOPEZ PRETELT	87.200
		66.992.070

CARTERA DE 31 A 60 DIAS

901490569	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTOR PLANETA RICA S.A.S	17.587.390
50979641	PAOLA ZAIRA MARQUEZ ARANGO	3.039.500
15670757	MARIO ESPINOZA JARABA	2.273.700
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	1.985.893
8164601	JULIAN BETANCUR	898.150
890901110	CONSTRUCTORA CONCONCRETO S.A	735.000
26036023	VIVIANA PATRICIA RICARDO SIERRA	696.700
10952644	JORGE ISAAC GIL MERCADO	490.000
1066747692	MARIA FERNANDA RAGA HURTADO	418.933
901462958	CONSORCIO PLANETA RICA	299.255
1066734855	EMERSON JOSE PEREZ TUIRAN	66.000
1032070239	Luis Felipe Henao Sandoval	13.000
		28.503.521

CARTERA DE 61 A 90 DIAS

15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	5.521.800
1032070239	Luis Felipe Henao Sandoval	3.029.000
78022228	MILTON DE JESUS PETRO	921.000
15670757	MARIO ESPINOZA JARABA	312.497
10952644	JORGE ISAAC GIL MERCADO	292.200
26027848	ROSIO FERIA FERNANDEZ	233.600
		10.310.097

CARTERA DE 91 A 120 DIAS

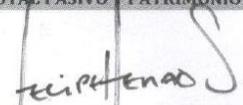
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	1.317.400
----------	---------------------	-----------

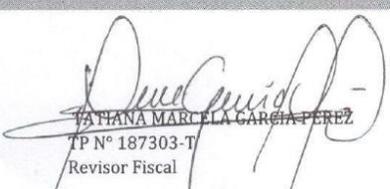
10951809	GUSTAVO SANCHEZ	788.400
78022228	MILTON DE JESUS PETRO	670.800
900820141	VIVE INTELIGENTE S.A.S	385.200
15679123	GERMAN DARIO MARQUEZ ARANGO	31.000
901056542	NEX SECURITY S.A.S	27.000
		3.219.800
	CARTERA DE 121 A 180 DIAS	
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	5.975.250
901493550	CONSORCIO POLIDEPORTIVO 2021	1.104.000
1035419077	CATALINA BARRIOS ALVAREZ	673.700
901056542	NEX SECURITY S.A.S	25.300
		7.778.250
	CARTERA DE 181 A 360 DIAS	
15673032	JOSELINO TOBON SEÑA	8.826.061
45763851	JUDITH PAOLA FLOREZ RUIZ	103.600
		8.929.661
	TOTAL GENERAL	403.858.215

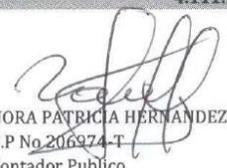
ESTADOS FINANCIEROS

FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S
Nit N° 900 845 615 - 0
ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA
DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2021

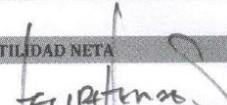
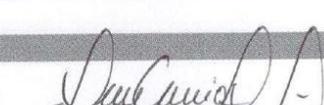
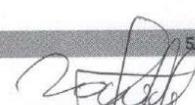
1 ACTIVO		
11 DISPONIBLE		
		61.529.580,00
1105	Caja	18.967.450,00
1105	Bancos (Cuenta Corriente)	42.562.130,00
13 DEUDORES		
		713.564.000,00
1305	Cientes Nacionales	713.564.000,00
14 INVENTARIOS		
		2.314.653.000,00
1435	De Mercancia	2.314.653.000,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		3.089.746.580,00
15 PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS		
		1.080.864.000,00
1504	Terrenos	308.000.000,00
1512	Maquinaria y Equipo	256.756.000,00
1524	Equipos de Oficina y Muebles y Enseres	121.562.400,00
1528	Equipo de Computacion y Comunicación	87.560.000,00
1540	Flota y Equipo de Transporte	306.985.600,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		1.080.864.000,00
1592 DEPRECIACION ACUMULADA		
		59.478.500,00
159210	Maquinaria y Equipo	32.858.500,00
159235	Flota y Equipo de Transporte	26.620.000,00
TOTAL ACTIVO		4.111.132.080,00
2 PASIVO		
21 OBLIGACIONES FINANCIERAS		
		156.361.224,00
2105	Bancos Nacionales-Tarjetas de credito	156.361.224,00
22 PROVEEDORES		
		962.261.035,00
2205	Nacionales	962.261.035,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE		1.118.622.259,00
21 OBLIGACIONES FINANCIERAS		
		623.931.632,00
2105	Bancos Nacionales	623.931.632,00
23 CUENTAS POR PAGAR		
		697.362.475,00
2355	Deudas con Accionistas o Socios	179.862.475,00
2380	Acreedores Varios	517.500.000,00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		1.321.294.107,00
TOTAL PASIVO		2.439.916.366,00
3 PATRIMONIO		
31 CAPITAL SOCIAL		
		800.000.000,00
3130	Capital Social	800.000.000,00
36 RESULTADOS DEL EJERCICIO		
		871.215.714,00
3605	Utilidad del Ejercicio	543.468.714,00
3606	Utilidades Acumuladas	327.747.000,00
TOTAL PATRIMONIO		1.671.215.714,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		4.111.132.080,00


 LUIS FELIPE HENAO SANDOVAL
 NIT No 1.032.070.239
 Representante Legal


 TATIANA MARCELA GARCIA PEREZ
 TP N° 187303-T
 Revisor Fiscal


 NORA PATRICIA HERNANDEZ MONTES
 T.P No 206974-T
 Contador Publico

FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S
Nit N° 900 845 615 - 0
ESTADO DE RESULTADOS
DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2021

INGRESOS OPERACIONALES		9.163.320.000
4135 Comercio al Por Mayor y al Por Menor		9.163.320.000
413548 Venta de Herramientas, artículos de Ferretería y de Construcción	9.163.320.000	
COSTO DE VENTAS		7.688.576.000
1435 Inventario Inicial	1.985.690.000	
6205 Compras	8.017.539.000	
1435 Inventario Final	2.314.653.000	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		1.474.744.000
GASTOS GENERALES		931.275.286
5105 Gastos de Personal		300.504.166
510506 Sueldos	174.436.992	
510515 Horas Extras y Recargos	3.156.200	
510568 Aportes a ARL	6.425.200	
510570 Aportes a Pensión	20.932.438	
510572 Aportes a Cajas de Compensacion Familiar	6.977.480	
510518 Comisiones	6.431.200	
510521 Viaticos y Gastos de Viaje	15.271.640	
510551 Dotacion a empleados	1.800.000	
510548 Bonificaciones	9.139.600	
510584 Gastos Médicos	1.397.000	
510585 Liquidacion Prestaciones Sociales	54.536.416	
5110 Honorarios		12.850.000
511026 Revisoria Fiscal	5.000.000	
511030 Asesoría Contable	7.850.000	
5115 Impuestos		13.299.042
511505 Industria y Comercio	1.756.000	
511510 Camara de Comercio	7.968.500	
511540 Vehículos	2.955.586	
511550 Impuesto a la bolsa	618.956	
5120 Arrendamientos		72.000.000
512010 Construcciones y Edificaciones	72.000.000	
5135 Servicios		163.704.278
513505 Aseo y Vigilancia	1.120.000	
513510 Temporales	99.208.080	
513515 Asistencia Tecnica	4.200.000	
513525 Acueducto y Alcantarillado	527.800	
513530 Energía Electrica	17.317.198	
513535 Teléfono	3.530.600	
513550 Transporte, Fletes y Acarreos	23.126.800	
513555 Lavado y limpieza de vehiculos	6.240.600	
513560 Parqueaderos	5.970.800	
513595 Otros Servicios (Internet)	2.462.400	
5145 Mantenimiento y Reparaciones		48.975.680
514510 Construcciones y Edificaciones	5.271.200	
514515 Equipos de cómputo	3.973.000	
514540 Flota y Equipo de Transporte	39.731.480	
5150 Adecuación e Instalación		4.012.300
515015 Adecuaciones Locativas	4.012.300	
5160 Depreciaciones		59.478.500
516010 Maquinaria y Equipo	32.858.500	
516035 Flota y Equipo de transporte	26.620.000	
5195 Diversos		120.765.520
519510 Publicidad	7.397.000	
519520 Gastos de representación y Relaciones Públicas	3.970.800	
519525 Elementos de Aseo y Cafeteria	4.020.000	
519530 Útiles, papelería y fotocopias	3.126.900	
519535 Combustibles	62.520.000	
519595 Otros Gastos Generales	39.730.820	
5305 Financieros		135.685.800
530520 Intereses	95.973.000	
530521 Intereses con Terceros	39.712.800	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		543.468.714
UTILIDAD NETA		543.468.714
 LUIS FELIPE HENAO SANDOVAL		
 TATIANA MARCELA GARCÍA PÉREZ		
 NORA PATRICIA HERNÁNDEZ MONTES		



FERROANGEL DE CORDOBA S.A.S

NIT. 900.845.615-0

Formato 2.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PRÁCTICA EMPRESARIAL POR PARTE DEL TUTOR DE LA EMPRESA

Nombre del practicante DAVID JULIAN SANCHEZ SALLEG

Nombre del tutor Empresa: LUIS DAVID ZABALA CORREA

Evalúe numéricamente de 0.0 a 5.0 en cada criterio.

Nº	CRITERIO	Puntuación (0.0 – 5.0)
1	Puntualidad y cumplimiento	5
2	Orden	5
3	Acatamiento de la autoridad	5
4	Responsabilidad en el manejo de sus funciones	5
5	Manejo de relaciones interpersonales	5
6	Voluntad para abordar tareas diversas	5
7	Rapidez de asimilación	5
8	Liderazgo e iniciativa	5
9	Creatividad	5
10	Autonomía e independencia en sus actividades	5
11	Conocimientos de la carrera	5
12	Habilidad de expresión oral	5
13	Habilidad de expresión escrita	5
14	Habilidad en el manejo de herramientas informáticas	5
15	Receptividad a sugerencias y criticas	5
16	Presentación personal	5
17	Iniciativa propia	5
18	Capacidad de discernimiento	5
19	Confiabilidad y cumplimiento de las tareas encomendadas	5

El practicante debió entregarle un informe final de su práctica profesional, el cual debe evaluar.

Nota del Informe Final (0.0 – 5.0): 5

FIRMA DEL TUTOR EMPRESA: LUIS ZABALA