

# **Análisis e Implementación de un Sistema de Recaudo en la Empresa Dewars Cosmetique**

Estefany Lorena Brochero Muñoz

Juan Diego López Arciniegas

Universitaria Agustiniana

Facultad ciencias económicas y administrativas

Especialización Gerencia de Empresas

Bogotá D.C

2019

# **Análisis e Implementación de un Sistema de Recaudo en la Empresa Dewars Cosmetique**

Estefany Lorena Brochero Muñoz

Juan Diego López Arciniegas

Director

Johny Rubiel Mariño Reyes

Trabajo de grado para optar el título de Especializado en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad ciencias económicas y administrativas

Especialización Gerencia de Empresas

Bogotá D.C

2019

## **Resumen ejecutivo**

En el desarrollo de todo este proyecto y todo este proceso nos hemos percatado de muchas falencias y necesidades que debemos acatar de manera inmediata dentro de la compañía Dewars Cosmetique Ltda. ¿Cuáles? En primera instancia se encuentra la cartera, se debe tener en cuenta la parte financiera en todas las compañías como uno de los aspectos primordiales, y en esta empresa hay un problema en el recaudo de dinero en las facturas, no hay un control al momento de cobrar a los clientes y se han retrasado de manera exponencial generando un vacío monetario dentro de la compañía, esto afectando el flujo de caja. Con base a eso entramos al segundo aspecto para solucionar y es en el área de producción, como la cartera se ha incrementado el margen de ganancia es decir la utilidad es poca, por no decir escasa todos los meses, se está empezando a afectar el pago a los proveedores de las materias primas para el desarrollo de los productos cosméticos y muchas veces no se está cumpliendo con el stock de pedido para todos los clientes y afecta la venta y toda la cadena de producción de la empresa.

La solución que planteamos es tercerizar a través de un software y de una empresa el método de recaudo, se llama Data crédito Experian, con ello buscamos garantizar la forma en que se puede hacer el contrato al momento de la venta y generar a mediano plazo la recuperación del dinero que aún no se ha hecho efectivo y hace falta por cobrar.

## **Abstract**

In the development of this whole project and all this process we noticed many shortcomings and needs that we must abide by immediately within the company Dewars Cosmetique Ltda. What? In the first instance is the portfolio should take into account the financial part in all companies as one of the key aspects, and in this company there is a problem in the collection of money on your bills there is no control at the time of charging clients and have been delayed exponentially creating a vacuum monetary within the company, this affecting the cash flow based on that we enter the second aspect to solve and it is in the field of production, as the portfolio has increased the profit margin that is to say the utility is small, for not saying scarce every month, one is beginning affecting the payment to the providers of the raw material for the development of the cosmetic products and often it is not fulfilled by the order stock for all the clients and affects the sale and the whole production line of the Company.

The solution that we propose is outsourcing through a software and a company the method of collection, is called Data Credit Experian, with this we seek to ensure the way in which you can make the contract at the time of sale and generate in the medium term the recovery of money that has not yet been made effective and made lack receivable.

## Tabla de contenido

Introducción .....	7
Antecedentes de la investigación .....	8
<b>Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “PROFEMAC” de la ciudad de Tulcán.....</b>	<b>8</b>
<b>Plan estratégico de mercadeo para incrementar el recaudo en la empresa metroagua s.a. E.S.P., durante el período 2007 – 2008 .....</b>	<b>8</b>
<b>Plan de mejoramiento para el recaudo de cartera morosa en la asociación de usuarios del acueducto regional portones, hato viejo y otras de los municipios de San Bernardo y Arbeláez E.S.P.....</b>	<b>9</b>
<b>Estrategias para recuperar la cartera de la empresa social del estado hospital nuestra señora del Carmen de Bolívar, con las entidades aseguradoras a partir del año 2008.....</b>	<b>10</b>
Organigrama de la empresa.....	12
Portafolio de productos .....	14
Figura 2. Portafolio de productos Mc Airam Color´s (Área de Mercadeo de la compañía) .....	14
Proceso de mapeo proceso productivo .....	15
Personal y máquinas de producción .....	17
Análisis sectorial .....	19
Análisis 5: Fuerzas de Porter.....	22
Pestel .....	23
Ventajas competitivas .....	25
Definición del problema de intervención .....	26
Tablas referentes .....	28
Objetivos .....	31
<b>Objetivo General.....</b>	<b>31</b>
<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>31</b>
Fijación de las metas .....	32
Alcance.....	33
Marco normativo.....	34
Marco teórico .....	37
Marco institucional.....	40
<b>Misión .....</b>	<b>40</b>

<b>Historia</b> .....	40
Análisis de los involucrados.....	42
Análisis de problema.....	44
<b>Árbol de problemas</b> .....	45
<b>Árbol de objetivos</b> .....	46
Análisis de alternativas.....	47
Estructura analítica del proyecto .....	48
Resumen narrativo de objetivos .....	51
Monitoreo y evaluación.....	54
Recomendaciones .....	55
Conclusiones .....	56
Referencias .....	57

## **Introducción**

En el siguiente trabajo, se realizará la propuesta a una empresa la cual cuenta con un déficit en su departamento de cartera, tan así que una de las principales causas de preocupación de la misma es una deuda morosa por parte de sus clientes que no cumplen con sus pagos mensuales hemos realizado un estudio cuyo sustento son los datos proporcionados por la compañía y el planeamiento para acatar dicho estudio en una realidad es el avance y la aprobación de un sistema tercerizado de cobro de cartera llamado Data crédito experian el cual proporcionará aproximadamente el 80% de la solución en cuestión de cobro de cartera y a partir de allí las soluciones de diferentes problemas así como una cadena llegarán a una solución óptima a mediano y largo plazo.

## **Antecedentes de la investigación**

### **Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “PROFEMAC” de la ciudad de Tulcán.**

Según un estudio que se realizó a la empresa PROFEMAC en la ciudad de Tulcán por parte de la Universidad regional Autónoma de los Andes se destaca que “La existencia de un sistema propende a una recuperación de cartera vencida de una manera más efectiva y oportuna a través de los procedimientos adecuados e innovadores que permitirá mantener los márgenes pertinentes de vencimiento, a la vez los cobros de los créditos otorgados a los clientes se lo hace de una forma planificada, contribuyendo así a la disminución del riesgo de la incobrabilidad y una recuperación del capital invertido. Es de interés para la empresa este proceso estratégico que a través de métodos de seguimiento y control permite que estas estrategias altamente eficientes, mejore los índices de rentabilidad y baje los índices de iliquidez”. (Lucero Revelo, 2013)

Lo anterior nos ayuda para evaluar los ítems que se necesita al momento de la buena recuperación, por ejemplo, debemos tener un margen pertinente de vencimiento, si es probable que mantengamos al cliente con pagos de contado o se otorga créditos, tener claras las políticas de ventas para que sea un contrato más eficiente de empresa a cliente. Según Besley “Se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, cuanto más pronto recibe un cliente una factura, tanto más pronto se pagará la cuenta”.

Se propone que entre más claro es el documento que se entrega al momento de brindar el servicio o el producto, más fácil es el recaudo. Si en este documento no se plantea la fecha del pago por ende no se está manejando parámetros con el cliente y el no tendrá el dinero al momento que se solicite, pues no hacemos que el proyecte sus deudas con nosotros.

### **Plan estratégico de mercadeo para incrementar el recaudo en la empresa metroagua s.a. E.S.P., durante el período 2007 – 2008**

“Resulta innegable que para lograr la recuperación del recaudo en la empresa Metroagua S.A. E.S.P., en el contexto distrital, sobre bases sólidas que permitan la eficiencia, eficacia y competitividad sostenida y para una reinserción exitosa en el ambiente externo, se debe planificar y dirigir la economía y el mercadeo de manera estratégica.

Con base en lo anteriormente anotado y deseosa de involucrarse en el proceso de la Globalización, Metroagua S.A. E.S.P. ha iniciado una conversión total de su filosofía, la cual, se está dirigiendo aún más, a determinar la satisfacción del cliente, cada vez que se toma en cuenta las evaluaciones para el desarrollo de los planes y las estrategias de mercado que sustituyan las decisiones meramente subjetivas; y en el concepto de producir beneficio, no volumen, cuyo resultado son a largo plazo. (García Arias, 2009)

El presente trabajo fue de carácter descriptivo, orientado bajo el método de investigación análisis – síntesis, ya que, se logró estudiar cada una de las partes que conforman el mercado del servicio público de Acueducto y Alcantarillado en la ciudad de Santa Marta”, especialmente, en el área del Marketing. Los resultados permitirán finalmente diseñar y formular estrategias que en caso particular, condensadas en el PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO DE LA EMPRESA METROAGUA S.A. E.S.P. Estas estrategias permitirán a las directivas del ente, contar con un instrumento de apoyo para continuar con el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, partiendo de la comercialización eficiente del producto, la generación de sentido de pertenencia y el estímulo a la comunidad en cuanto al pago de las facturas vencidas, por la prestación del servicio público de acueducto y alcantarillado”.

Se puede tomar como ejemplo la estrategia que se desarrolló en el área de marketing para generar un sentido de pertenencia hacia la empresa y lograr el recaudo que tienen en cartera debido a la falta de pago que tienen en las facturas del servicio público del agua que prestan, tomamos como ejemplo la situación por la que pasó directamente la compañía y la forma en la que se planteó la solución.

### **Plan de mejoramiento para el recaudo de cartera morosa en la asociación de usuarios del acueducto regional portones, hato viejo y otras de los municipios de San Bernardo y Arbeláez E.S.P.**

“El presente trabajo está diseñado con el fin de elaborar un plan de mejoramiento para el recaudo de cartera morosa en la asociación de usuarios del acueducto regional Portones Hato Viejo y otras de los municipios de San Bernardo y Arbeláez ESP, en el cual se presentan diferentes factores de solución a las falencias encontradas en la compañía, el análisis se hizo de un diagnóstico aplicado a la empresa, en donde se mostraron los diferentes puntos críticos internos y externos de la organización formulando estrategias para contrarrestar la situación actual. (Casas Paez, 2016)

En el desarrollo de la investigación se encuentra que el principal factor que incide en el no pago del servicio por parte de los suscriptores a la asociación es la inconformidad que existe en la comunidad por la mala calidad y la falla constante del servicio, haciendo que a la actualidad presente una cartera morosa alta y la crisis financiera por la que cruza.

En base a esta información se plantea una serie de estrategias con el fin de mitigar el efecto que está causando que los suscriptores se encuentren en mora en el pago del servicio, estrategias que ayudaran a dar el primer paso para empezar a surgir de la crisis y establecer un nuevo camino en donde la empresa sea más eficiente y eficaz frente al mercado”.

La estrategia de la investigación en este proyecto fue realizar un plan de mejora para los problemas de recaudo en la cartera morosa que existían en el momento, el planteamiento estratégico que se generó con base en unas marcos referenciales que hablan de teorías y restricciones, diagnosticando las principales razones por las cuales existe una cartera sin cobrar, teniendo la información clara se desarrolla un plan de mejoramiento dentro de la empresa para cumplir con el objetivo.

### **Estrategias para recuperar la cartera de la empresa social del estado hospital nuestra señora del Carmen de Bolívar, con las entidades aseguradoras a partir del año 2008.**

“El nuevo esquema de administración de los servicios de la salud prevé que los recursos financieros requeridos por los hospitales sean obtenidos con base a la recuperación de los ingresos generados a la venta de servicios prestados y termina con el cobro y pago de la obligación que se genera. En este proceso juega un papel preponderante la gestión de la cartera, puesto que hace parte inherente e integral de la gestión financiera hospitalaria, convirtiéndose en una de las operaciones de mayor cuidado en la empresa, de ella depende la operación normal, funcional y sostenibilidad financiera del ente hospitalario.

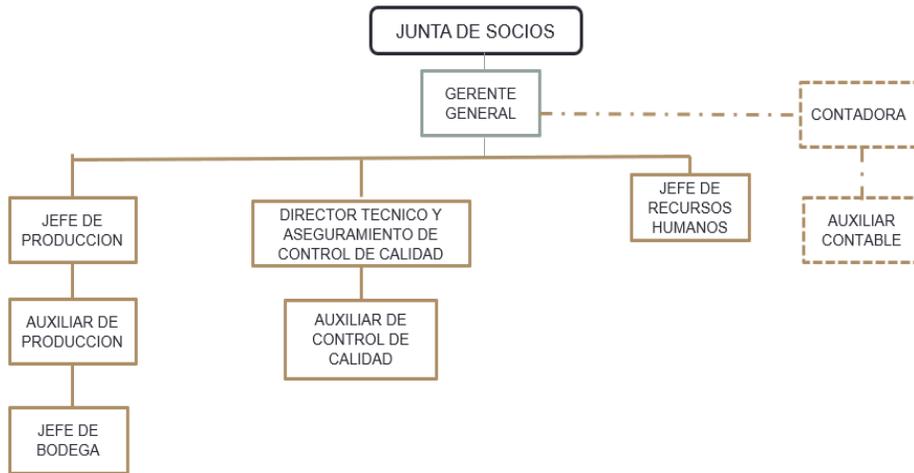
Si bien es cierto que la carencia de recursos económicos y de mecanismos claros de financiación de las instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), son causas del déficit crónico de las mismas, no es menos cierto que gran parte de los problemas tienen que ver con las dificultades de orden administrativo, por lo que se deben desarrollar acciones encaminadas a optimizar este proceso. El no recaudo efectivo de los dineros generados en la prestación de los servicios de salud puede ocasionar serios problemas financieros para la empresa. (NOGUERA & CABEZA, 2009)

Uno de los puntos importantes que debemos trabajar es que los funcionarios involucrados en la gestión de Cartera, puedan identificar sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, sin embargo el acto de conocer y aceptar los problemas más significativos del proceso, no es suficiente para adoptar cambios trascendentales en el área de cartera y de las distintas áreas que se involucran con ella, por el contrario, se requiere de mayor conocimiento del tema e involucrar a todas las personas y dependencias que la afectan, asumiendo un reto colectivo y corporativo”.

Este trabajo cuenta con un estudio detallado de la problemática en el recaudo de la empresa, es el documento con el cual se cuenta mayor identificación en el desarrollo de este trabajo. Se toman muchas variables a consideración para poder recuperar en ejercicio de mejora la cartera de la compañía. Pensando en grupo y estudiando todas las problemáticas que se presentan desde lo más pequeño hasta lo más grande para dar solución, si no a todas, a aquellas con las cuales se pueden recuperar la cartera.

## Organigrama de la empresa

# ORGANIGRAMA DEWARS COSMETIQUE



**Figura 1.** Organigrama Dewars Cosmetique (Estructura Organizacional de la empresa)

**Junta de socios:** Conformada por 6 integrantes de la familia Caro. Estas personas se encargan de la toma de decisiones en la compañía, cuando dichas decisiones involucren el bienestar de la compañía ya sea de tipo financiero o judicial.

**Gerente General:** Designaron al señor Moisés Camilo Caro quien estudio administración de empresa y tiene conocimiento amplio para tomar decisiones y mantener una dirección a la empresa de acuerdo con la visión y misión que se dio en un inicio.

**Jefe de Producción:** El señor Juan Sebastián Caro profesional como Químico farmacéutico, con su conocimiento mantiene el origen del tinte McAiram Color's y le anexa de su conocimiento para que el producto mantenga un estándar no solo de calidad, efectividad en el sino también un tema global que es la implementación de tecnología en el producto.

**Director técnico y aseguramiento de control de calidad:** Esta área es constituida no solo para mantener una calidad en el producto si no para elaborar un producto el cual este bajo la

normatividad que el gobierno lo exige, esto implica ayudar con el medio ambiente y mantener el personal de la compañía en un buen estado de salud físico y psicológico.

**Recursos humanos:** Se constituyó de la mano del área jurídica para ayudar a los empleados a su contratación bajo la normatividad, ayudar a los mismos a realizar las funciones de forma que eficiente.

**Contadora:** (Área Financiera) Conformada por la contadora, auxiliar contable y asistente contable.

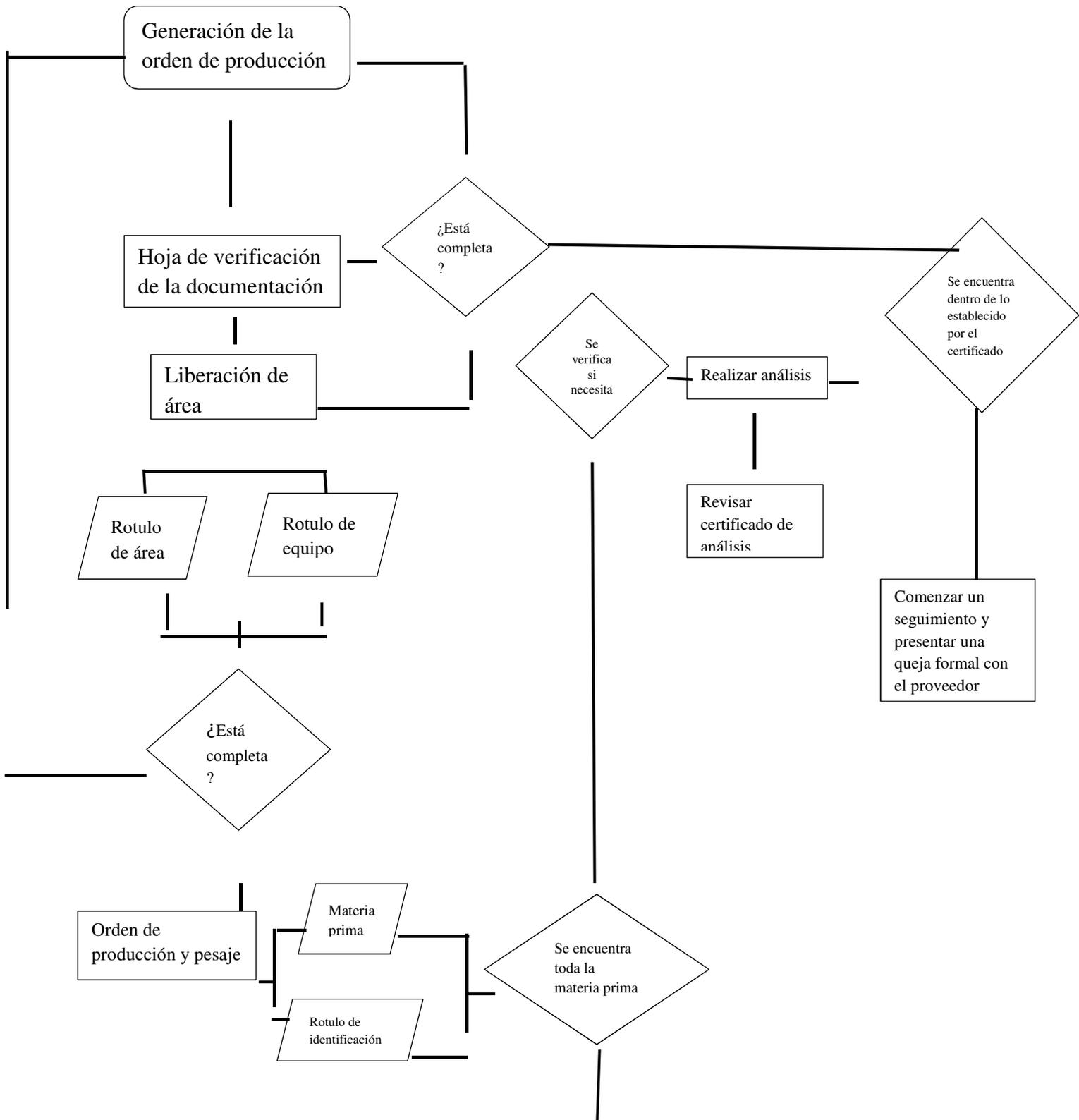
## Portafolio de productos

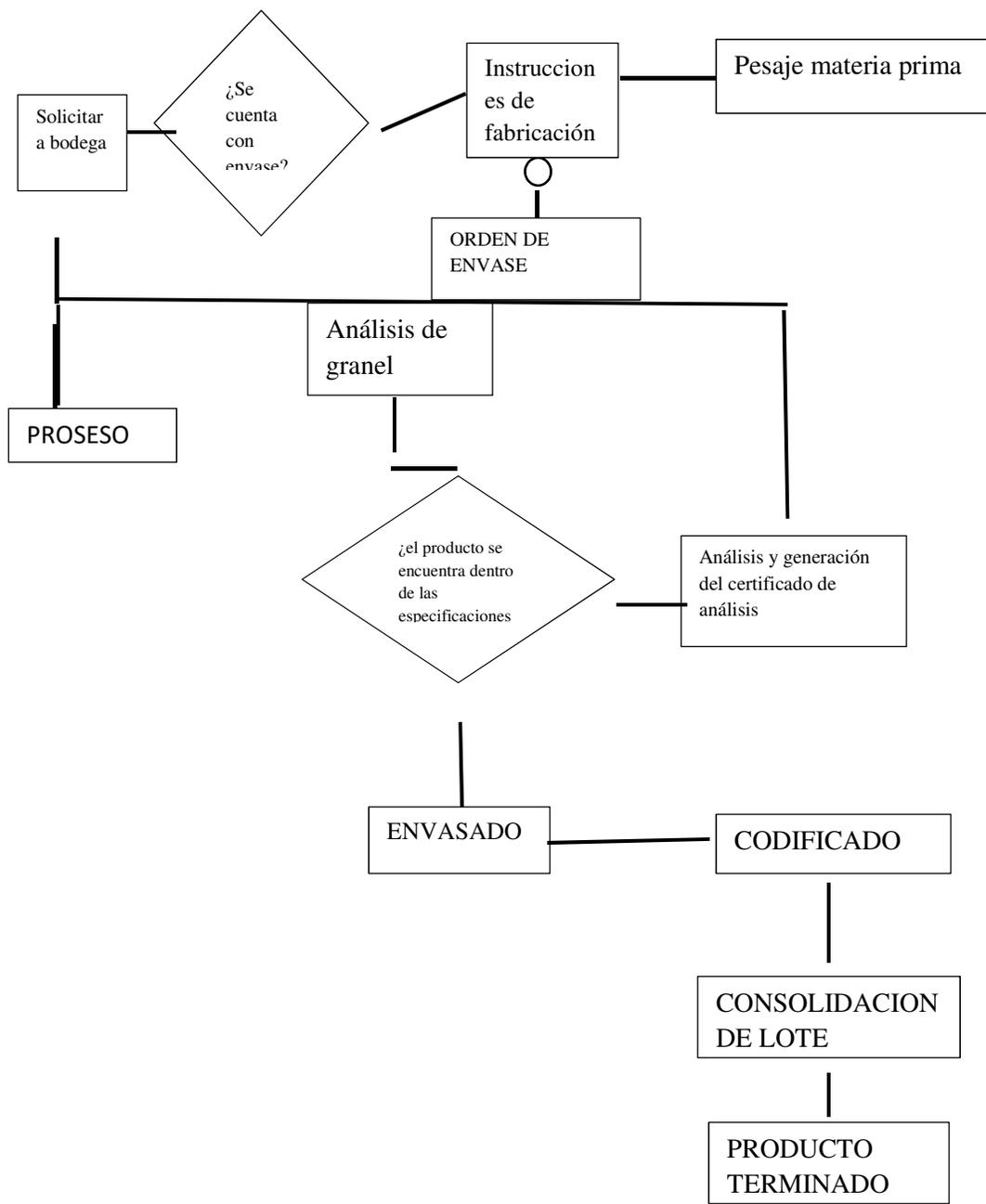


**Figura 2.** Portafolio de productos Mc Airam Color's (Área de Mercadeo de la compañía)

En el portafolio de productos se manejan varios tipos de artículos estéticos y de belleza, todos bajo el nombre comercial registrado de Mcairam Color's. Se pueden encontrar desde tratamientos capilares, Shampoo de color en sus diferentes presentaciones, decolorantes y su exitoso producto el kit tinte para el cabello. El cual resalta todas las cualidades empresariales y profesionales que maneja la compañía Dewars Cosmetique Ltda., todos siendo productos de excelente calidad y presentación.

# Proceso de mapeo proceso productivo





**Figura 3.** Proceso de Mapeo productivo (A nombre Propio)

## Personal y máquinas de producción

La empresa Dewars Cosmetique cuenta con personal en el área de producción de 12 personas las cuales son las encargadas de realizar el producto y entregarlo al cliente final. De igual manera ellos cuentan con una maquinaria para realizar dicho producto y se ve desglosado de esta forma:

Personal de calidad (1), personal para realizar el producto (2), personal para realizar el pesaje  
Personal de calidad (1), está encargada de Revisar certificado de análisis y realiza el certificado de análisis del producto terminado.

Personal para realizar el producto (2), Su función es esperar las Instrucciones de fabricación, para empezar el proceso de ejecución del producto.

Personal para realizar el pesaje (1), Se encarga de validar los Rotulo de identificación y Pesaje materia prima.

Persona para realizar el empaque del producto (4), Esperan la orden de envase, ratifican si se encuentra en stock la cantidad en la orden y siguen con el proceso de envase.

Personal para realizar codificado del producto (1), Este proceso es paralelo con el proceso de realizar el producto, Básicamente esta persona adapta el envase para plantar en el lote y las fechas que la ley lo impone.

Personal para realizar pedidos producto terminado (2), Son personal capacitado para realizar el alistamiento de los pedidos solicitados por los clientes de la compañía.

Personal para entrega de pedidos producto final a clientes (1).

La maquinaria que se emplea para dicho proceso es:

**Caldera:** Maquinaria que sirve para generar vapor. (1)

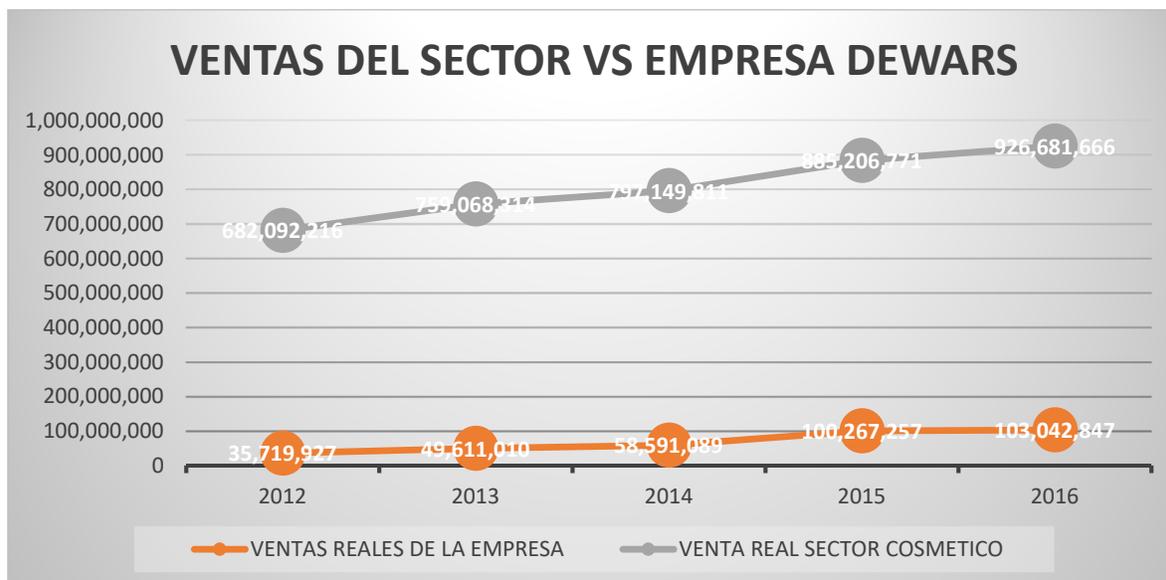
**Tanque:** Equipo que tiene como fin realizar la mezcla de la materia prima y sacar el producto para envasar.

**Maquina Emulsificadora:** Equipo que realiza la expulsión del producto terminado al envase.  
(1)

**Maquina selladora:** Este quipo ejecuta la función de sellar el envase con el producto final. Este proceso solo se realiza con el producto y envase del tinte. (1)

**Maquina Codificado:** Su función es realizar la etiqueta e introducir lote y fecha de vencimiento de los productos terminados. (1)

## Análisis sectorial



**Figura 4.** Ventas Del Sector Vs Empresa Deears. DANE (2008-2015)

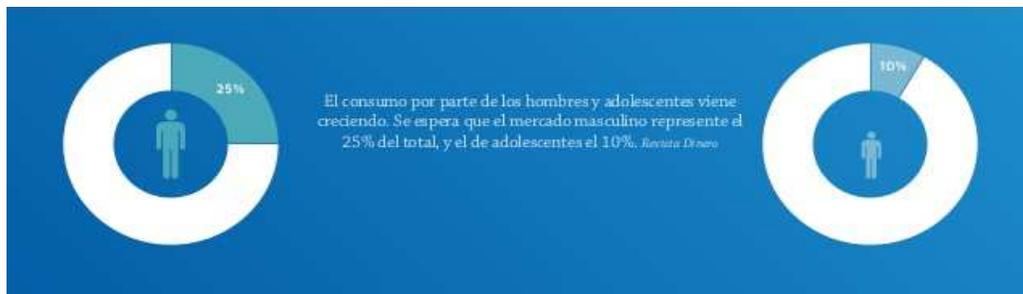
En el cuadro anterior observamos como las ventas del sector cosmético (tinte para el cabello) en el país tiene un crecimiento de un 5% a un 6% anualmente, la cantidad de productos que consumen las personas es en promedio 20.904.620 unidades anualmente, y el crecimiento año tras año es más elevado dependiendo de las diferentes tendencias que van saliendo al mercado.

Por otro lado, vemos como en la empresa Dewars Cosmetique Ltda. Tiene un crecimiento proporcional a lo que se observa en el mercado en Colombia, el porcentaje que la empresa le aporta al sector tiene una media de un 4.1%, dicho promedio reflejado en la gráfica es significativo para este sector que con los años ha crecido y potencialmente es más activo en el mercado.

Las nuevas tendencias, el nicho del mercado y la vanidad no son tan solo en mujeres de 17 años en adelante, los hombres en diferentes regiones y ciudades del país también se han interesado más por su apariencia, es por ello el crecimiento en este sector va aumentando.

“La mayoría de los hombres lo mantienen simple con productos para el cabello, usando solo champú en su rutina diaria. Aproximadamente el 40% de los hombres también miman sus mechones con acondicionador para el cabello; Los hombres latinoamericanos e indios son más propensos a agregar este paso adicional a su rutina de ducha. Los hombres en los

mercados emergentes también tienen el doble de probabilidades de aplicar aceites para el cabello, usar fragancias para el cabello y aplicar productos para el tratamiento de la pérdida del cabello. Una vez más, estos hombres preocupados por la apariencia en los mercados emergentes buscan estilos modernos y de moda mediante la diversificación de su uso de productos para el cabello, mientras que los hombres en los mercados desarrollados se mantienen con estilos básicos. Para hacer crecer sus ventas de productos de aseo masculino, las industrias y los minoristas pueden atraer a los hombres en los mercados emergentes con productos para el cuidado del cabello más diversificados y sofisticados”. (HOLMES, 2014)



**Figura 5.** Mercado masculino Procolombia (2016)

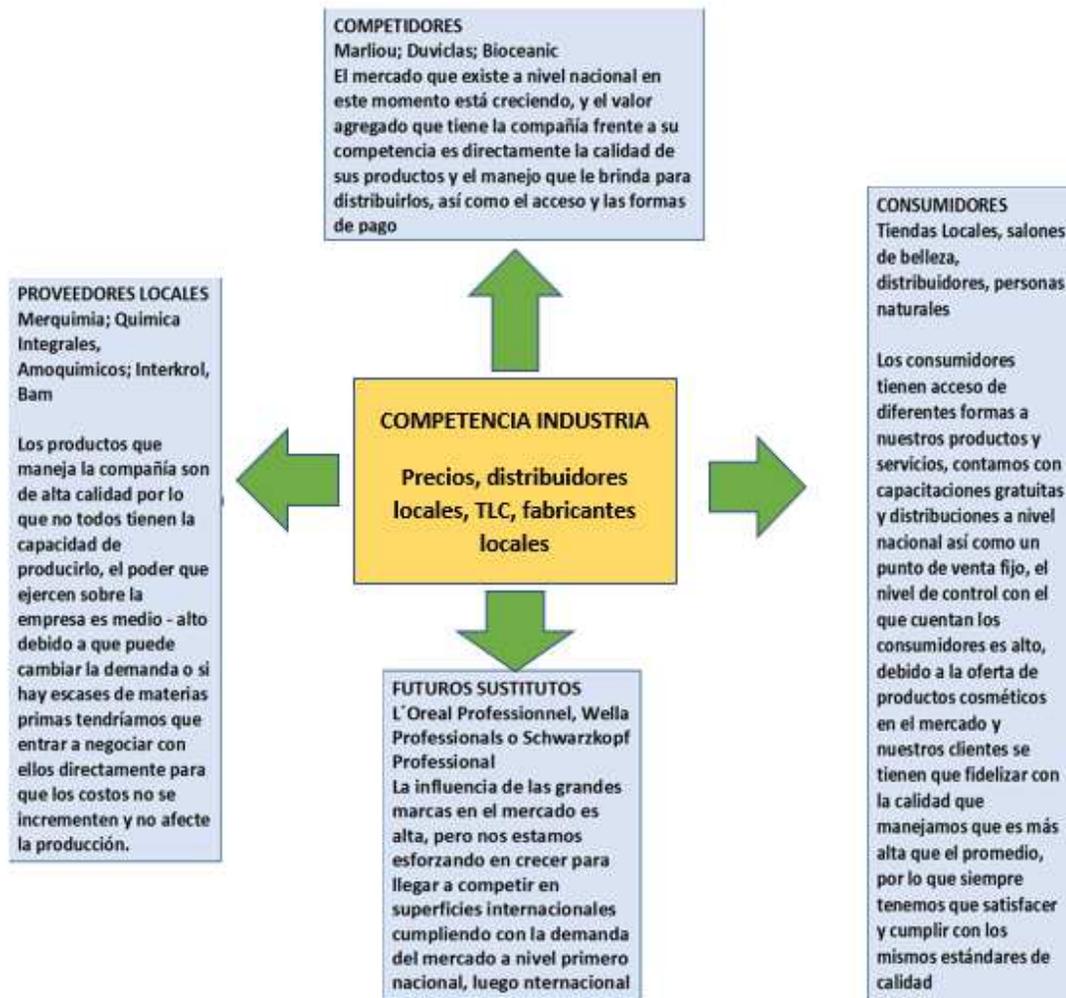
El mercado ha ido evolucionando conforme ha ido pasando el tiempo, y se han ido presentado tendencias, conductas y espacios donde las personas pueden pensar de otra manera, eso ha abierto las puertas para que el campo de la moda explore nuevas tecnologías y desarrolle en su escenario todo lo necesario para estar a la vanguardia de las necesidades que demandan las personas en la actualidad en cuanto al concepto de vanidad. En este ámbito se puede hablar de vanidad en ambos géneros, la belleza y el campo cosmético generan productos y enfocan el desarrollo de la tecnología para satisfacer a hombres y a mujeres por igual, y dicho crecimiento se ha ido aumentando conforme se ve en la tabla anterior. Los hombres y los adolescentes han entrado en una etapa en la que la masculinidad también se refleja con su estado físico, donde se ve un crecimiento del 35% total en hombres y un 10% en adolescentes masculinos.

“Colombia es el quinto mercado de cosméticos y Artículos de Aseo en Latinoamérica. Las ventas del sector crecieron a una tasa de 7% entre 2009 y 2015, y se espera que a 2019 el sector alcance un crecimiento promedio 5.

El consumo per cápita de productos de cosméticos del país alcanzó los US\$ 79,8 cifra que supera a países como Perú (US\$ 74,9), y representa un tercio del consumo de países como Estados Unidos y Francia.” (Euromonitor, 2016)

Conforme va evolucionando el mercado y la demanda de los productos, la compañía debe estar a la vanguardia, el mercado masculino emergente es un mercado actual latentemente activo. Se tiene presente el lanzamiento de nuevos productos que se adapten a las necesidades de los clientes potenciales para la empresa, este nuevo mercado debería permitir el crecimiento del sector y de las compañías que se desempeñan en la labor estética en Colombia y en el mundo.

## Análisis 5: Fuerzas de Porter



**Figura7:** Fuerza de Porter A nombre Propio

## **Pestel**

### **Político**

Con la llegada del nuevo presidente y sus propuestas de negocio, se es relativo al momento de dictaminan algo bueno o malo en una entidad, en alguna de ellas habla de bajar el tributo para las compañías, otras de sus propuestas también indican el dejar 6 días sin IVA, en la empresa en la cual estamos trabajando estas propuestas pueden que ayuden al momento de disminuir los tributos, pero en la segunda propuesta puede ser un beneficio de doble punta ya que si no pagamos ni cobramos el IVA podrían estos tributos aumentar.

### **Económico**

En el sector económico al igual que en lo político al subir el presidente y con ello su nuevo gobierno, puede que ayude a las empresas, siendo esta una PYME y el gobierno ayudara a las pequeñas y medianas empresas como emprendimiento, pero podemos ver que también quiere implementar la economía naranja por ende apoyara más al sector que como lo decía el presidente “mente-factura” y no depender de la manufactura, con base a que Colombia es un país en donde el porcentaje de manufactura es alto.

### **Sociocultural**

En este caso nos iríamos mucho por las tendencias que pueden llegar o la moda de la nueva generación; bien sabemos que están más en la “honda” de ser naturalmente humanos y de aumentar el buen uso de la tierra, por ello es algo que nos interesa a nivel general. También podemos abarcar el tema de la migración de venezolanos de su país, esto afecta a la empresa directamente por que ellos pueden que traigan nuevas ideas, nuevos productos y aíslen un poco los productos colombianos.

### **Tecnológicos**

Las nuevas ideas, los cambios en cuestión de optimizar tiempo y garantizar alta calidad es un punto a nivel mundial, Podemos ver que al implementar nuevos equipos para la ayuda de un buen producto es viable, de buena calidad y en ocasiones rentables. Pero esto conllevaría a utilizar más

horas máquina y bajar a las horas Hombre por ende se tendría una disminución en el empleo. Al igual este tema tecnológico es muy bueno porque nos ayuda a llegar a cualquier parte del mundo a llevar a que la empresa tenga visión global.

### **Ecológico**

Anteriormente toque el tema de lo ecológico y es porque actualmente todos se están solidarizando con el medio ambiente. En las empresas hoy en día tienen una legislación para que contribuyan con el medio ambiente y también dan beneficios para quienes cumplan y den un plus a ello. Día a día nos damos cuenta del como esto también nos retribuye.

### **Legal**

El implementar conceptos sanitarios en los establecimientos los cuales son nuestros clientes nos afecta al momento que ellos no cumplan con este ítem legal, pero está en nosotros como empresa en buscar clientes que cumplan con estas leyes implementadas por el ministerio de protección social.

## **Ventajas competitivas**

La ventaja más notable en la compañía Dewars Cosmetique Ltda. en comparación con las otras empresas de belleza y estética es su gran variedad de colores dentro de la carta de muestra para tintes, esta tiene más de 70 colores diferentes, las demás casas cuentan con menos cantidad, en promedio 50 colores, lo que hace más llamativa la compañía en el mercado a la hora de vender el producto. Además la carta de color cuenta con un diseño cómodo y práctico para transportar y mostrar de manera eficaz y llamativamente sus diferentes tonos de tinte a los clientes potenciales.

Un Factor diferencial y llamativo para el cliente es la forma en la que se vende y se enfoca el producto, se vende un kit completo el cual cuenta con su respectivo tinte para el cabello y una cantidad notable adicional de agua oxigenada, esto brinda un mayor rendimiento del tinte en la aplicación a comparación de las demás marcas en el mercado. Así su respectivo uso resulta más eficiente y el producto cumple con las expectativas de calidad y de estética esperadas.

Dewars Cosmetique Ltda. cuenta con un factor diferencial con sus clientes y es el desarrollo de unas campañas de capacitaciones de aplicación de los productos, donde se les explica a sus clientes permanentes y clientes potenciales de manera gratuita como es el uso correcto del tinte y el aprovechamiento máximo a la hora de utilizarlo.

En la parte productiva de la compañía y de desarrollo de los productos químicos en especial los tintes se cuentan con materias primas de última tecnología y de mayor calidad como lo son las ceramidas, son componentes naturales que dan un efecto positivo en el rejuvenecimiento de las células capilares y brinda una humectación permanente cuando se aplican los diferentes productos, lo que genera bienestar y seguridad al cliente por su alta calidad.

## **Definición del problema de intervención**

La empresa ha tenido una gran acogida en el mercado a nivel nacional, actualmente la compañía distribuye en todo el país los productos cosméticos. Pero al pasar el tiempo no es solo la acogida lo que la empresa necesita para crecer en el mercado. Al iniciar el ejercicio de la compañía, los clientes empezaron con una política de el primer pedido se da de contado y en adelante se deja con un plazo de pago, llenando una solicitud de crédito, pero no todos los clientes mantienen el mismo hábito de pago, muchos de ellos se atrasan entre 90 a 120 días y otro tanto no cancelan su deuda. Muchas de las consecuencias por las cuales no pagan la misma se deben a vender el local, se quedan ilíquidos o simplemente desaparecen dejando la factura sin cancelar.

La problemática de ellos afecta a otro porcentaje de clientes y perjudica el flujo de efectivo de la empresa, además afecta toda la cadena de producción, porque al carecer de un flujo constante de ingresos que se facturan pero no se pagan empezamos a afectar de manera crítica todo el abastecimiento de la compañía en el área de producción.

En la economía de las empresas y de hecho en la economía general se basa en un ciclo. En Dewars Cosmétique Ltda. el ciclo comienza por la inversión, se compra las materias primas, se realiza el proceso para producto terminado, se despacha al cliente y se retorna el dinero invertido con una utilidad para por un lado reinvertir y por otro obtener ganancia. Al entender este proceso nos dimos cuenta de que al validar que los clientes tanto que cancelan tarde como los que no cancelan afectan la compra de materia prima y por ello la inconformidad de otros clientes.

Para validar la información nos guiamos por el indicador de pendientes por facturar, este indicador “se utiliza para medir el impacto del valor de los pendientes por facturar y su incidencia en las finanzas de la empresa. Consiste en calcular el número de pedidos no facturados dentro del total de facturas”. (Jaime, 2013)

Con este indicador podremos destacar en la compañía que productos quedan pendientes por facturar y de esta forma entenderemos cual es el motivo por el cual se queda pendiente.

Solicitamos a la compañía el valor total de los recaudos frente a las ventas mensuales, con ello identificamos la falta de efectivo en la empresa.

Podemos también ver la importancia de la pronta recuperación de nuestras cuentas por cobrar por que en el pasivo evidenciamos las deudas que se tienen por ejemplo con nuestros proveedores que nos pesa un 40% y un 35% las obligaciones con nuestros empleados que de ser cierto son parte fundamental en la compañía.

Por otro lado, en el Estado de resultado (pérdidas y ganancias) vemos como los gastos operacionales y no operacionales tiene un 97% del valor total de los ingresos. Es decir, el resultado del ejercicio es bajo con un 3 %, más sin embargo es una empresa que se sostiene y se mantiene en su rumbo normal.

## Tablas referentes

A continuación, se presentarán las diferentes tablas con las cuales se desarrolló el trabajo investigativo y con ellas se verá el estado financiero de ventas y recaudo en el cual se encuentra la empresa.

**Tabla 1.**

*Ventas Vs Productos*

<b>Mes</b>	<b>Ventas</b>	<b>Und. Tinte</b>	<b>Und. Elastina</b>	<b>Und. Reserva de chocolate</b>	<b>Und polvo decolorante</b>
Junio	\$ 149.298.237	23450	398	482	146
Julio	\$102.697.772	16690	205	328	45
Agosto	\$34.425.585	5490	127	0	42
Septiembre	\$50.351.480	6929	206	310	120
Octubre	\$67.762.889	8774	338	436	214
Noviembre	\$125.849.417	18610	427	564	209
Diciembre	\$153.171.931	24336	339	318	209

Nota: A nombre propio.

En este cuadro podemos evidenciar las ventas que se obtuvieron en los últimos 7 meses en la compañía Dewars Cosmetique Ltda., esto lo relacionamos con la producción de los productos en la misma línea de tiempo, la información fue desglosada de forma que se mostrara la cantidad en unidades de producto que se realizó en el área de producción. Como ejemplo tomamos el mes de agosto que por falta de recursos financieros y un escaso flujo de caja no pudimos cumplir con la demanda del producto reserva de chocolate.

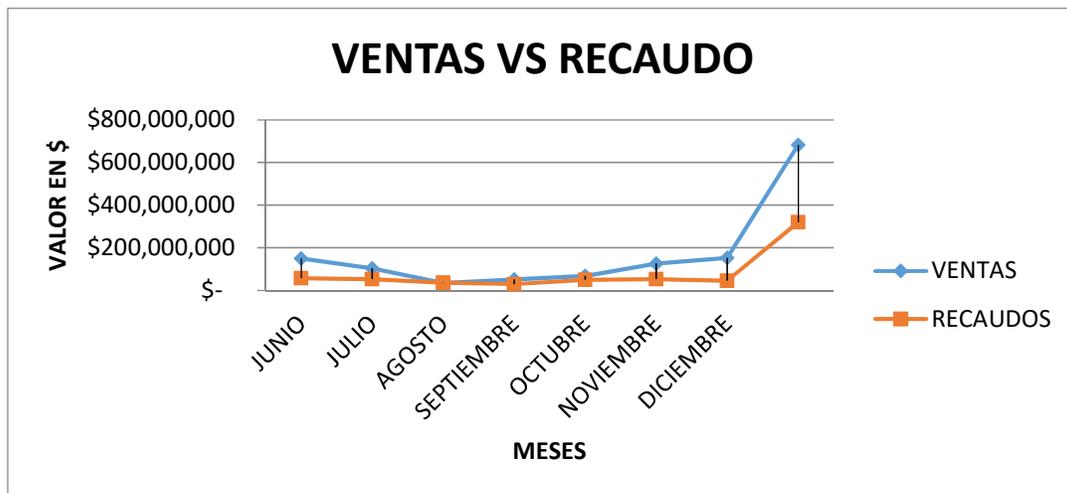
Por otro lado, se ve una notable disminución en la producción del producto polvo decolorante en los meses julio y agosto, lo cual afecta el cumplimiento de la venta ya sea en cantidad o fecha a los clientes.

**Tabla 2.**

*Ventas Vs Recaudo*

	<b>Ventas</b>	<b>Recaudos</b>
Junio	\$ 149.298.237	\$ 56.254.922
Julio	\$ 102.697.772	\$ 52.606.753
Agosto	\$ 34.425.585	\$ 35.602.803
Septiembre	\$ 50.351.480	\$ 29.094.880
Octubre	\$ 67.762.889	\$ 49.290.611
Noviembre	\$ 125.849.417	\$ 51.907.058
Diciembre	\$ 153.171.931	\$ 45.452.158
	<b>\$ 683.557.311</b>	<b>\$ 320.209.185</b>

Nota. A nombre propio.



**Figura 7.** *Ventas Vs Recaudo*

Como nos damos cuenta en la tabla anterior podemos deducir que, el valor retorno de las ventas que se generaron es de un 47%, lo cual nos lleva a pensar que porcentaje dentro de los 47% están en cartera actual y que porcentaje esta en cartera de más de 90 o más días.

	RECAUDO	PAGO CONTADO	PAGOS REALIZADOS FACTURAS DE HASTA 120 DIAS	PAGOS REALIZADOS FACTURAS DE MAS DE 120 DIAS	PAGOS DE FACTURAS CON 1 AÑO O MAS DE RETRASO
JUNIO	\$ 56.254.922,00	\$ 2.812.746,10	\$ 13.501.181,28	\$ 25.877.264,12	\$ 14.063.730,50
JULIO	\$ 52.606.753,00	\$ 3.682.472,71	\$ 11.573.485,66	\$ 19.464.498,61	\$ 17.886.296,02
AGOSTO	\$ 35.602.803,00	\$ 2.848.224,24	\$ 9.256.728,78	\$ 12.460.981,05	\$ 11.036.868,93
SEPTIEMBRE	\$ 29.094.880,00	\$ 1.745.692,80	\$ 8.728.464,00	\$ 10.183.208,00	\$ 8.437.515,20
OCTUBRE	\$ 49.290.611,00	\$ 4.929.061,10	\$ 13.801.371,08	\$ 23.166.587,17	\$ 7.393.591,65
NOVIEMBRE	\$ 51.907.058,00	\$ 3.633.494,06	\$ 16.610.258,56	\$ 23.877.246,68	\$ 7.786.058,70
DICIEMBRE	\$ 45.452.158,00	\$ 3.181.651,06	\$ 11.817.561,08	\$ 22.726.079,00	\$ 7.726.866,86

**Figura 8.** Pagos Vs Recaudo A nombre propio

En este cuadro evidenciamos como es el comportamiento de pago de los clientes; por ejemplo, una factura para pago en efectivo tan solo el 7% de los clientes generan dicho desembolso; el pago que generan dentro de 120 días hábiles es de un promedio de 27%; el porcentaje de los clientes que cancelan las facturas con un plazo mayor a 120 días es de 42% y el restante 24% cancelan las facturas a más de un año es el 24%.

El recuadro muestra el cómo es el comportamiento del flujo de efectivo en la compañía y vemos como tan solo un 7% de los clientes cancelan las facturas al momento de entregar la mercancía y como un 42% cancelan estas facturas a un plazo mayor a 120 días.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Crear políticas de recaudo e implementar un sistema tercerizado de cobro de cartera, con el fin de aumentar el flujo de caja de la compañía.

### **Objetivos Específicos**

Crear una base de datos donde podamos catalogar los clientes según su capacidad de pago para un control más efectivo al momento de cobrar las facturas.

Recuperar el ingreso mensual de dinero para poder abastecer la cadena de producción y cumplir con el stock de la empresa, los clientes y los proveedores.

## **Fijación de las metas**

La estrategia que se quiere desarrollar debe contar con un tiempo mínimo de un año, espacio con el que cuenta Data crédito Experian para buscar, recopilar la información y atacar todas las falencias en el cobro de cartera morosa dentro de la empresa, dentro de ese año se deben tener en cuenta los siguientes pasos: Desarrollar una base de datos de los clientes de la compañía que debe contar con un tiempo mínimo de un mes, esto con el fin de gestionar los clientes morosos a la fecha. Se debe contemplar en dicha base de datos los tipos de usuarios, si son bajos (administrativos), medios (cartera pre-jurídica), o altos (cartera muerta), teniendo la información compilada se debe realizar la retroalimentación y actualización de la misma mensualmente. Paralelo al desarrollo de la base de datos se realiza una capacitación a la persona encargada de cartera dentro de la compañía para comenzar un mejoramiento en la selección de clientes y evitar futuros inconvenientes en el recaudo, esto con un tiempo de 15 días.

En la capacitación se muestra cómo podemos ver el estado de pagos o el nivel de endeudamiento del cliente; con ello se verá cómo ha sido el comportamiento con otras entidades y se puede debatir en qué condiciones se encuentra, y si ingresa o no a la compañía. El servicio cuenta con un máximo de 501 registros anuales del total de los clientes, y se encarga de establecer un contacto directo e indirecto con un 84% de los usuarios. En cuanto a los clientes ilocalizados se comprometen a contactar con un 57 % del total de los registrados y además se garantiza un acuerdo de pago con el 19% de ellos, también certifica que los clientes con los que se contactan en estado de mora, el 51% quedarán al día en sus cuotas.

El costo total del sistema y del servicio a prestar es de \$4'653.978 IVA incluido anualmente. Para garantizar que efectivamente se cumplan con dichos parámetros y estándares debe pasar la prueba mínima de un año. Las cifras a recuperar que se proyectan al momento de contratar y empezar a utilizar los servicios de Data crédito Experian se pueden ver de la siguiente forma:

A 30 de abril de 2018 facturas sin cancelar equivalen a: 61'233.825

A 30 de abril de 2019 Pagos garantizados al 51% equivaldrían a: 31'229.250

Esto considerando que el valor en mora equivale únicamente a los clientes morosos del año 2017 a 30 de abril de 2018.

## **Alcance**

El alcance de este proyecto tiene como objetivo impactar de manera positiva a la empresa implementando un sistema de recaudo tercerizado, el cual afectará en varios aspectos a la compañía. El primero, y el principal, es recuperar y organizar el dinero que se encuentra en cartera por cobrar, anteriormente no había un control de recaudo y eso ha generado muchas pérdidas con el paso del tiempo.

En segundo lugar, las pérdidas afectan directamente de otra forma el área de producción ¿Cómo? Pues, al no existir un flujo de dinero constante al momento del recaudo, existe una deuda por cobrar pero no dinero físico para comprar insumos. Esto afecta la manera en la que se producen los productos, por lo tanto, no se está satisfaciendo la demanda de los clientes. Uno de los resultados positivos de este sistema de recaudo es que al momento de recuperar la cartera y de conseguir nuevos clientes se garantiza que la persona que adquiere nuestros productos y se vuelve cliente nos puede pagar. A la hora de pagar vuelve el flujo de caja para comprar los insumos y cumplir con el stock y la distribución a los clientes.

Y por último, la empresa ha entrado en un proceso en el cual no ha podido avanzar productiva ni tecnológicamente. En este mercado hay que estar a la vanguardia de todos los aspectos estéticos y tecnológicos. Si se trata de suplir necesidades internas y no se enfoca en la innovación, la empresa queda rezagada y, por el contrario, empieza a perder clientes frente a las otras marcas. Al momento de estabilizar la parte financiera la empresa entra en un punto de equilibrio donde la utilidad le permitirá avanzar en nuevos productos y estar a la vanguardia de las demandas de los clientes y del mercado cosmético.

## **Marco normativo**

Hay control por parte del gobierno para el uso de materias primas, el control lo realiza la policía antinarcóticos, los cuales hacen visitas espontaneas para verificar que el lugar de almacenamiento de estas materias primas sea el indicado.

La industria cosmética se rige bajo los parámetros establecidos por la ley colombiana para el uso de insumos químicos, estas leyes están bajo la dirección del INVIMA (Institución nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos); dicha entidad es la encargada de otorgar los permisos para la compra y manipulación de insumos, si considera necesario hacer modificaciones en la planta o el cambio de una ley para controlar el uso de algún producto, las empresas que tienen el permiso de funcionamiento otorgado por dicha entidad, se ven obligadas a cumplirlas.

La policía antinarcóticos es otro ente regulador para compra y manipulación de insumos controlados por el gobierno; estos insumos son controlados por que son usados para el procesamiento de sustancias prohibidas (cocaína).

Decreto 2153 de 1992, por el cual se reestructura la Superintendencia de Industria y Comercio y se dictan otras disposiciones (DECRETO 2153, 1992)

Decreto 2591 de 2000 (DECRETO 2591, 2000)

Normas Internacionales 486 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena

Circular Única 10 Título X - Propiedad Industrial

Decreto 219 enero 30 1998 (DECRETO 219, 1998)

Resolución 2715 de 2014

Decreto 612 abril 5 2012 (DECRETO 612, 2012)

Ley 1122 2007 (LEY 1122, 2007)

La factura deberá reunir, además de los requisitos señalados en los artículos 621 del presente Código, y 617 del Estatuto Tributario Nacional o las normas que los modifiquen, adicionen o sustituyan, los siguientes:

1. La fecha de vencimiento, sin perjuicio de lo dispuesto en el Artículo 673. En ausencia de mención expresa en la factura de la fecha de vencimiento, se entenderá que debe ser pagada dentro de los treinta días calendario siguiente a la emisión. Jurisprudencia Vigencia

2. La fecha de recibo de la factura, con indicación del nombre, o identificación o firma de quien sea el encargado de recibirla según lo establecido en la presente ley.

3. El emisor vendedor o prestador del servicio, deberá dejar constancia en el original de la factura, del estado de pago del precio o remuneración y las condiciones del pago si fuere el caso. A la misma obligación están sujetos los terceros a quienes se haya transferido la factura.

No tendrá el carácter de título valor la factura que no cumpla con la totalidad de los requisitos legales señalados en el presente artículo. Sin embargo, la omisión de cualquiera de estos requisitos no afectará la validez del negocio jurídico que dio origen a la factura.

En todo caso, todo comprador o beneficiario del servicio tiene derecho a exigir del vendedor o prestador del servicio la formación y entrega de una factura que corresponda al negocio causal con indicación del precio y de su pago total o de la parte que hubiere sido cancelada la omisión de requisitos adicionales que establezcan normas distintas a las señaladas en el presente artículo, no afectará la calidad de título valor de las facturas.

**ARTÍCULO 777. PAGO POR CUOTAS DE LA FACTURA. CONTENIDO ADICIONAL.**  
<Artículo modificado por el artículo 4 de la Ley 1231 de 2008. El nuevo texto es el siguiente:>  
Cuando el pago haya de hacerse por cuotas, las facturas contendrán, además: (LEY 1231, 2008)

1. Número de cuotas.

2. La fecha de vencimiento de las mismas.

3. La cantidad a pagar en cada una.

**PARÁGRAFO.** Los pagos parciales se harán constar en la factura original y en las dos copias de la factura, indicando así mismo, la fecha en que fueren hechos y el tenedor extenderán al deudor los recibos parciales correspondientes. No obstante, podrán utilizarse otros mecanismos para llevar el registro de los pagos, tales como registros contables o cualquier otro medio técnicamente aceptado.

En caso de haberse transferido la factura previamente a los pagos parciales, el emisor, vendedor, prestador del servicio o el tenedor legítimo de la factura, deberán informarle de ellos al comprador o beneficiario del servicio, y al tercero al que le haya transferido la factura, según el caso, indicándole el monto recibido y la fecha de los pagos.

## Marco teórico

Recaudo: En economía y finanzas el recaudo es el acopio de recursos monetarios y custodia de los mismos hasta satisfacer una obligación.

Recaudar significa juntar o amontonar recursos, generalmente dinero, con el fin de satisfacer las necesidades de terceros o solventar una obligación. En general, el recaudo es la acción activa o pasiva de acaparar recursos para la misma organización o para terceros mediante la intermediación. En el caso de las empresas, la recaudación se refiere a todos los ingresos (no ganancias) en el tiempo estimado, un día, semana, mes, fechas célebres y se mide por la entrada (ingreso) de dinero sin más, es decir, las ventas realizadas en esos periodos a un precio cierto.

La recaudación suele ser una medida tomada por válida para analizar el estado, tendencias y mejoras o pérdidas en la economía real y el consumo, ya sea de una empresa, un sector o la misma administración pública, ya que una caída en la recaudación es un indicio de una constricción en el consumo e inversión, lo que puede redundar en una crisis económica. (Steven, s.f.)

La recuperación de cartera es un problema que se debe afrontar debido a que el dinero percibido por las concesiones no es recuperado en su totalidad mensualmente y por lo general, dichos saldos distorsionan la toma de decisiones óptimas de producción para las compañías y, a largo plazo, afectan la decisión de inversión.

El desarrollo tecnológico implica un mejoramiento considerable en las estrategias empresariales, donde gracias a estas se pueden automatizar procesos y crear perfiles de la capacidad de pago de los usuarios de servicios con pagos vencidos, de aquí surge la importancia de diseñar mecanismos de cobros que permitan atenuar las pérdidas en términos de costo de transacción y de oportunidad al momento de la toma de decisiones adecuadas para la producción e inversión por el recaudo de las cuentas deudoras de la firma. (OUTSORCING DE COBRO DE CARTERA , 2016)

En el estudio actual se utilizan las dos definiciones antes nombradas por un lado se indica que el recaudo es obtener un dinero por medio de un acuerdo para solventar a la entidad que suministro el producto o el servicio y por otro lado nombran lo difícil que puede llegar a tener una empresa por dicha tarea. Las dos definiciones llegan a una misma conclusión y es con un mal recaudo hay un déficit en la compañía y esta puede llegar a una quiebra.

Cartera en finanzas cartera es una combinación de las inversiones realizadas por una institución o un individuo. La creación de un portafolio es parte de una estrategia de diversificación de la inversión y limitar el riesgo.

Al ser propietario de varios activos, determinados tipos de riesgos (en particular, el riesgo específico) puede reducirse. Los activos del portafolio pueden incluir cuentas bancarias, acciones, bonos, opciones, warrants, certificados de oro, materias primas, contratos de futuros, las instalaciones de producción, o cualquier otro elemento que se espera que conserve su valor.

En la construcción de un portafolio de inversiones de una institución financiera generalmente ésta llevará a cabo su propio análisis de la inversión, mientras que un particular puede hacer uso de los servicios de un asesor financiero o una institución financiera que ofrece servicios de gestión de cartera. (PEREZ, 2018)

ANALISIS PESTEL El análisis peste permite al gerente revisar los principales factores macroeconómicos que tienen una influencia potencial en la evolución del futuro de la empresa.

La identificación de futuras variables macroeconómicas de interés y la construcción de distintas hipótesis permiten al gerente anticipar mejor las decisiones estratégicas que hay que tomar para el buen desarrollo u la perpetuidad de la empresa. (ECONOMIA Y EMPRESA , 2016)

El análisis peste consiste en examinar el impacto de aquellos factores externo que esta fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. (Gutierrez, 2012, pág. 34)

Las cinco fuerzas de Porter ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas.

1. La amenaza de nuevos entrantes (barreras de entrada)
2. El poder de negociación de los clientes.
3. El poder de negociación de los proveedores
4. La amenaza de productos y servicios sustitutivos.
5. La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector.

Cada una de las fuerzas afecta la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado, ya que estas cinco fuerzas actúan permanentemente en contra de la rentabilidad del sector. (Gutierrez, 2012, pág. 40)

## **Marco institucional**

Dewars cosmetic limitada, es una persona jurídica, de responsabilidad Limitada, la Sociedad ha sido reformada en dos oportunidades, por venta de derechos sociales y aumento de capital.

El objeto Social resumiendo consiste en la Manufacturación, venta, distribución, importación, exportación de productos de Cosmetología, objeto que se ha venido ejercicio en forma puntual y acertada.

La Sociedad, trabaja bajo un Software administrativo, que controla en forma detallada sus inventarios, permitiendo conocer cantidades y valores en forma oportuna para la toma de decisiones en cuenta a compra de Materia prima y de Envases que es el mayor consumo de la Empresa.

En el crecimiento que ha tenido durante los últimos años la compañía ha decidido registrar como nombre comercial de los productos a Mcairam Color's en representación legal e imagen corporativa de la empresa en el mercado.

**Nombre:** DEWARS COSMETIQUE LTDA

**Propietario:** HERNAN CARO

**Nro. De Empleados:** 40 personas

### **Misión**

Somos una organización que incursiona en el campo de la belleza, desarrollando, innovando y comercializando productos cosméticos de los más altos estándares de calidad que satisfacen las necesidades estéticas de nuestros clientes a nivel nacional e internacional. Nuestro equipo de trabajo altamente calificado y actualizado trabaja en armonía con el entorno, bajo criterios de racionalización y optimización de recursos, compromiso y excelencia, en el marco de una gestión efectiva que se retribuye en bienestar social para nuestro grupo de trabajo, genera recursos para el estado y permite el retorno económico esperado por los socios del laboratorio.

### **Historia**

Es una empresa familiar creada el 12 de abril del 2005 en Bogotá; Colombia, su fundador Carlos Hernán Caro y su señora, Martha García, comenzaron esta empresa con el sueño de tener un negocio propio, generando valor y ayudando en pequeña pero loable medida a la creación de

empleo. Inicialmente comenzó en una casa-local ubicada en el barrio Modelia, en donde comenzaron la fabricación de su producto estrella (tinte para el cabello), sus primeros y principales compradores son distribuidoras de amigos del señor Hernán Caro, una ubicada en Soacha San Mateo, la segunda ubicada en el barrio galán, y la tercera ubicada en el sector de Kennedy, sus ventas no eran muy grandes, pero lograba mantener la producción; la mano de obra era toda familiar, la señora Martha, el señor Hernán Caro, Sebastián Caro Y Camilo Caro.

Dos años más tarde se ubicó una bodega en la Cll.167 con Cra 7, pero ahí no pudieron establecerse por mucho tiempo, esto se debió a que la bodega no cumplía con las normas para el trabajar, por lo que se tuvieron que devolver para el punto inicial.

Desde entonces la empresa comenzó a crecer y ellos comenzaron a contratar varios empleados para que les colaboraran en el alistamiento y entrega de pedidos; al comenzar el carro familiar era utilizado como carro de la empresa, más adelante al ver que las ventas se incrementaron, lograron comprar una camioneta de mayor capacidad de carga.

En el Año 2014 ya construido la bodega en la calle 167D, volvieron a trabajar en este sitio, entregando la casa de Modelia, la cual mantenían en arriendo, hoy en día la capacidad de producción aumento y las ventas se incrementaron.

Se comenzó por distribuir sus productos en Bogotá y cada día va tomando importancia a nivel nacional por su ventaja competitiva y factores diferenciadores.

## Análisis de los involucrados

**Tabla 3.**

*Tabla de involucrados*

<b>Grupo</b>	<b>Intereses</b>	<b>Problemas percibidos</b>	<b>Mandatos y recursos</b>
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto incremento en el flujo de caja.</li> <li>- Una mayor producción por ende mayores ventas y mayor la utilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flujo de caja escaso.</li> <li>- Baja producción, pocas ventas, utilidad insuficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas de ventas y recaudo.</li> </ul>
Asesor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un nivel de satisfacción por el trabajo dado.</li> <li>- Un alto porcentaje de viabilidad en lo propuesto.</li> <li>- Recibir una buena remuneración por el trabajo indicado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ninguno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tercerizar el cobro.</li> <li>- Dinero</li> </ul>
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora en la entrega de pedidos.</li> <li>- Progreso en la entrega de los pedidos sin pendientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pedidos con entrega a destiempo.</li> <li>- Pedidos entregados incompletos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas con el nivel de satisfacción.</li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir los pagos oportunamente.</li> <li>- Ampliar la participación en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagos a destiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta de satisfacción.</li> <li>- Acuerdo de pagos.</li> </ul>

Empleados	- Incrementar la remuneración laboral.	- Remuneración básica. - Sin oportunidad de crecimiento	Ninguno
-----------	--	--	---------

---

Nota: A nombre propio.

## **Análisis de problema**

### **Problema de recaudo**

Debido al problema de recaudo podemos observar que las siguientes, son causas por este inconveniente y por ende debemos tener en cuenta, por ejemplo:

Políticas de Recaudo

Política de venta

Selección de cliente

### **Falta de liquidez**

Desestabilidad financiera

Insatisfacción en pago de nómina a los empleados

Retraso en pago a proveedores

### **Baja producción**

Bajo stock

Escases en materia prima

Insuficiencia en el inventario

### **Incumplimiento con pedidos**

Devoluciones en mercancía

Problemas legales (incumplimiento contrato)

Incurrir en mala reputación que a mediano plazo afecta a la compañía.

# Árbol de problemas

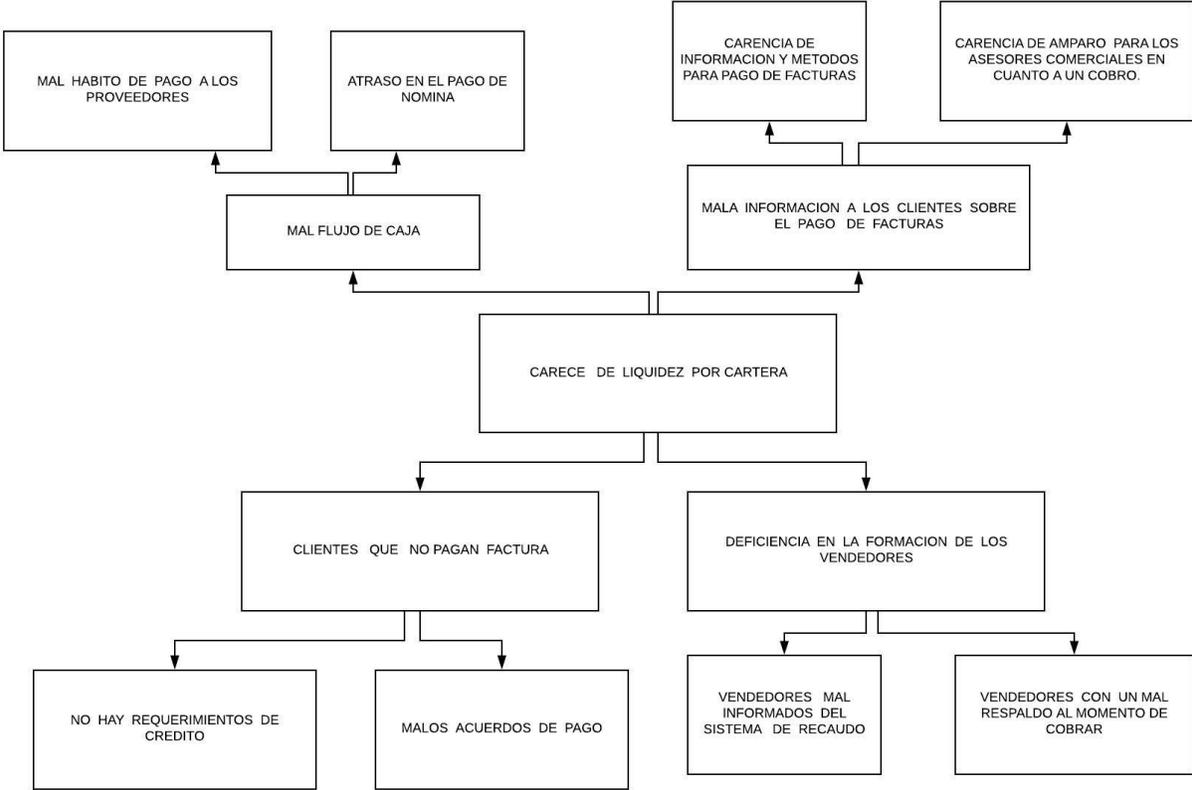


Figura 9. *Árbol de problemas, A nombre propio.*

# Árbol de objetivos

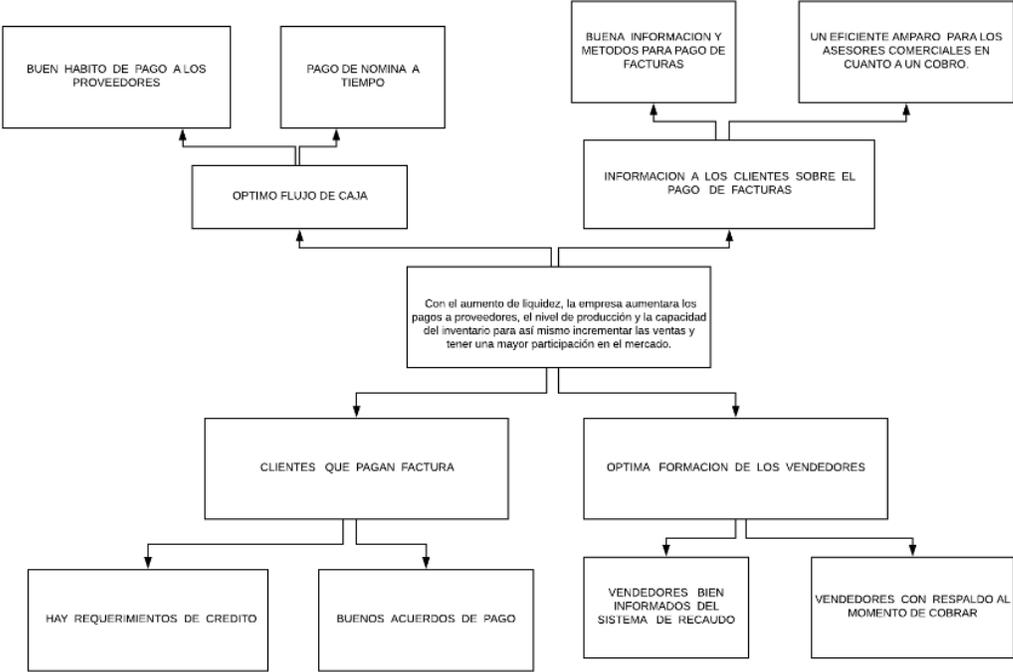


Figura 10. Árbol de objetivos. A nombre propio.

## Análisis de alternativas

Con base al árbol de problemas cuyo fin es identificar directamente las causas y las consecuencias que se identificaron en la compañía, fijamos las siguientes alternativas positivas para la posible solución:

Políticas de recaudo: Se podría resolver con A. Capacitaciones al personal de venta y recaudo para mejorar los procesos o B. Incentivar a los trabajadores para que se mejore el sistema de cobro de la compañía. C. Apoyar a los vendedores con el área de cartera para garantizar un respaldo al momento de realizar los cobros.

Políticas de venta: Las políticas se pueden mejorar con A. Mejor selección del cliente al cual se le venden los productos, B. Realizar promociones, descuentos e incentivos a nuestros clientes para incrementar la compra y venta de los productos.

Pago a destiempo con proveedores: Se puede resolver con A. Acuerdos de pago con los mismos, B. Generando una reserva en el presupuesto para poder pagar a tiempo.

Adquirir mejores productos: A. Incrementar la línea de productos de la compañía. B. Renegociar con proveedores para tener un acuerdo y la mejor producción en lo posible llegue a la compañía en el tema de materias primas.

**Alternativa 1.** Capacitación a vendedores y departamento de recaudo, llegar a acuerdos de pago con proveedores para adquirir mejores productos y pagar las deudas con los mismos

**Alternativa 2.** Crear y mejorar políticas de ventas y de recaudo, mejorar tiempos de pagos con los proveedores, incentivar a los trabajadores de la compañía para mejorar los procesos de ventas y recaudos.

## Estructura analítica del proyecto

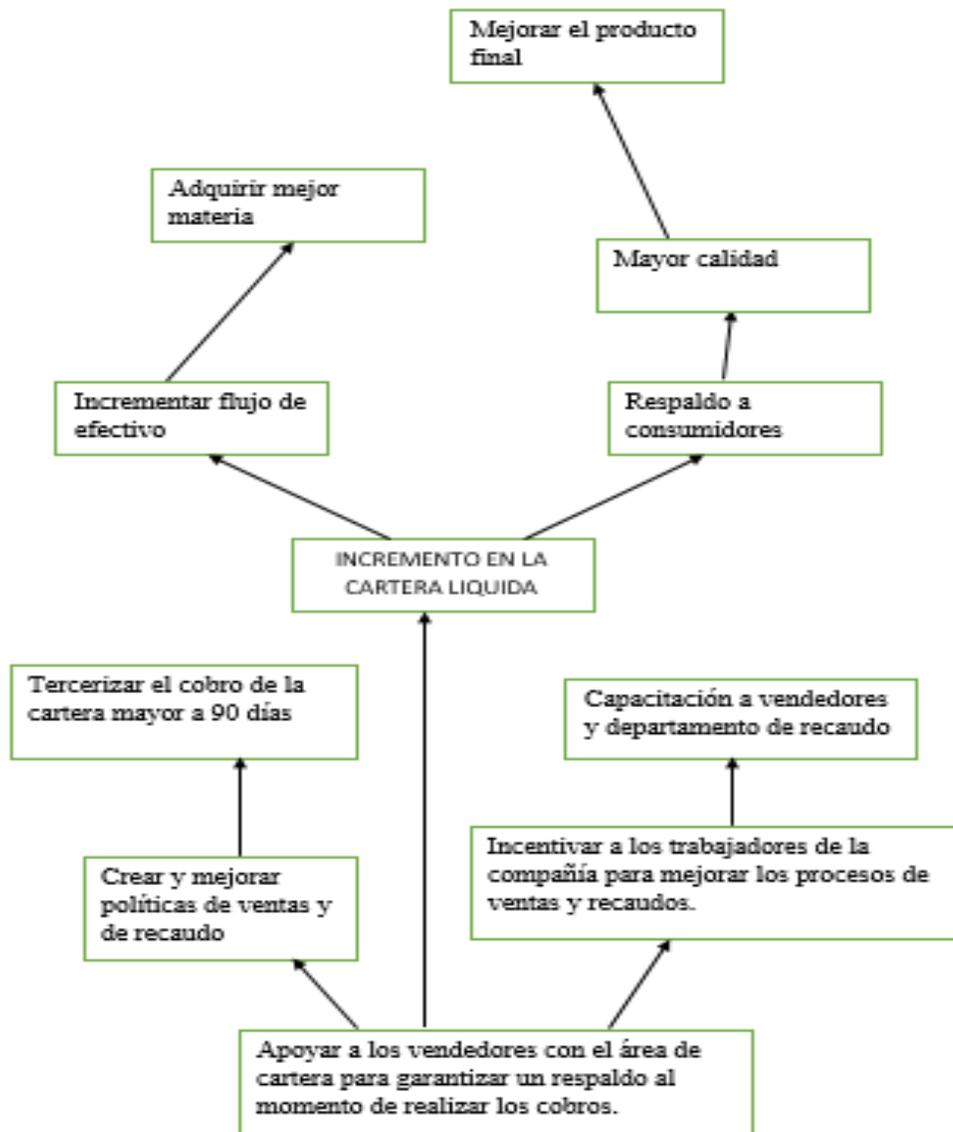
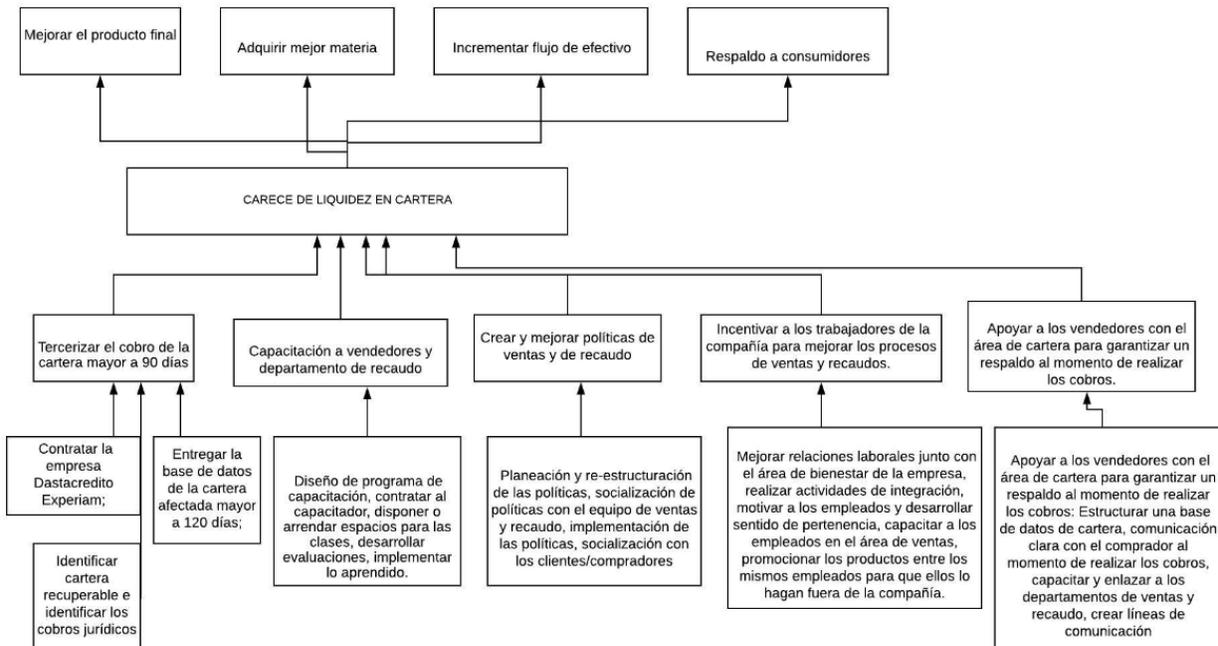


Figura 11. Estructura analítica. A nombre propio.



**Figura 12.** Árbol de efectos. A nombre propio

**Fin.**

¿Por qué el proyecto es importante para los beneficiarios y la sociedad?

- Buen habito de pago a proveedores.
- Pago de Nómina a tiempo.
- Buena información y métodos para pago de facturas.
- Un eficiente amparo para los asesores comerciales en cuanto al cobro.

**Propósito**

¿Por qué el proyecto es necesario para los beneficiarios?

Con el aumento de liquidez, la empresa aumentara los pagos a proveedores, el nivel de producción y la capacidad del inventario para así mismo incrementar las ventas y tener una mayor participación en el mercado.

## **Componentes**

- Clientes que cancelan facturas.
- Optima formación de los vendedores.

## **Actividades**

1. Desarrollo de la base de datos, esto con el fin de entregar una base adecuada de los clientes morosos de la compañía, la duración de esta actividad es de un mes y el responsable es el Jefe de Cartera de la compañía.
2. Políticas de recaudo y de ventas, las políticas deben empezar a hacerse de la mano en que se este recopilando e indicando la base de datos ósea con un tiempo de un mes, para que así cuando se realice la entrega a los terceros ya se tengan políticas y empezar la capacitación. La persona encargada de realizar dichas políticas será el jefe comercial de la mano con el gerente de la compañía.
3. Capacitación a los vendedores y al departamento de recaudo, una vez se haya creado las políticas tanto de ventas y recaudos, contratamos el paquete de Data crédito Experian, el cual nos brinda la capacitación de como apertura el cliente y en el caso del área de recaudo como realizar un cobro a los clientes no mayores a 60 días de mora, el tiempo que se estima realizar estas capacitaciones es un mes y se llevara a cabo a los Asesores comerciales (vendedores) y área de Cartera de la compañía.
4. Incentivar a los vendedores tanto para las ventas realizadas como para los cobros de las facturas, esta actividad se decretaría constante en la compañía mensualmente se remunerará las ventas y cobros que se realicen, esto se contara con el área financiero de la compañía, el jefe comercial y jefe de cartera.
5. Apoyar a los vendedores con la labor de cobro para sentirse respaldados, esta labor se realizará con un tiempo constante siempre y cuando el asesor comercial lo solicite, para esto debemos tener las herramientas necesarias y las capacitaciones antes mencionadas para así poder contribuir de forma optima con el apoyo.

### Resumen narrativo de objetivos

Resumen Narrativo De Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin		<p>Software Dewars Cosmetique Ltda.</p> <p>Minuta de facturas.</p> <p>Software de nomina de la compañía.</p> <p>Políticas de ventas y cobro de la empresa.</p> <p>Recibos de caja que llegan por parte de los vendedores.</p>	<p>1-1 Que no se radique la factura.</p> <p>1.2 Que no se haya pasado la factura al área correspondiente de pagos.</p> <p>1.3 El área de pagos no tiene el flujo suficiente para pagar.</p> <p>2.1 Falla en el informa de entrada y salida del empleado.</p> <p>2.2 Falta de efectivo para el pago.</p> <p>3.1 Información errónea en el manejo de los cobros.</p> <p>3.2 Cobros en efectivo que no lleguen a la empresa.</p> <p>4.1 las políticas que ayudan al vendedor</p>

			<p>son muy caras para implementar y no se logre cumplir con el objetivo.</p> <p>4.1 las herramientas no cumplan con su cometido debido al mal manejo de los vendedores.</p> <p>4.2 Aún el cobro se haya hecho se no haga efectivo el pago por parte del cliente.</p>
Propósito		<p>Software contable y base de datos de la empresa.</p> <p>Minuta de plantilla de recaudo.</p>	<p>1.1 Clientes morosos que no cancelan la factura.</p> <p>1.2 Cobros que no se ven reflejados en la compañía.</p> <p>1.3 Incremento de ventas a un cliente que no ha cancelado facturas antiguas.</p>
Componentes		Folio de firmas de facturas recibidas.	1.1 La factura no le llegue al cliente.

		<p>Registro civil.</p> <p>Superintendencia Industria y comercio.</p> <p>Cámara de Comercio</p> <p>Acta de capacitación</p>	<p>1.2 El cliente no tiene la liquidez para cancelar.</p> <p>1.3 Cliente se muera.</p> <p>1.4 Cliente quede ilíquido.</p> <p>2.1 El vendedor no haya tenido capacitación.</p> <p>2.2 El vendedor no acate con la información dada en un inicio.</p>
Actividades		<p>Carpetas con las solicitudes de crédito realizadas a los clientes.</p> <p>Políticas de la compañía.</p>	<p>1.1 No tener una buena base de datos.</p> <p>1.2 No contar con requerimientos de crédito</p> <p>1.3 No tener políticas de cobro ni de ventas.</p> <p>1.4 No tener respaldo los vendedores por parte de la compañía.</p>

## **Monitoreo y evaluación**

El desarrollo que va a tener el proyecto con la compañía debe estar evidenciado en varios pasos, el contacto que se tendrá con la compañía que tercerizara el recaudo de cartera tendrá un tiempo establecido en 3 semanas para poder organizar todo lo necesario para que entren a estudiar y evaluar las acciones a tomar para el recaudo de la compañía, una vez se tenga organizado dicho tema se empezarán a redactar y cambiar las políticas de recaudo para reforzar al departamento y así mismo al transcurso de la semana siguiente podemos realizar las cartillas y la información correspondiente para las capacitaciones a los departamentos de ventas y cartera

Dicha capacitación tendrá un tiempo aproximado de un mes, y en dicho transcurso se debe haber empezado el recaudo de la cartera morosa, una vez se termina el mes de capacitación los vendedores y el departamento de recaudo entran a jugar un papel mucho más importante y es que ya cuentan con las herramientas básicas de poder responder con el cobro de la cartera morosa

Dicho eso una vez se vayan implementando y se vayan generando las nuevas políticas de recaudo los vendedores deben haber aumentado para los siguientes 6 meses las ventas y así mismo el recaudo ya que cuentan con una mejora de la infraestructura financiera y política de la compañía

Data crédito experian para el siguiente año y medio habrá recuperado un 80 % de la cartera morosa y la empresa llegará a un punto de equilibrio que ir creciendo hasta establecer un propósito positivo para la compañía.

## **Recomendaciones**

La implementación y creación de unas políticas en el sector de recaudo y para cualquier sector de la compañía son algo esencial para el bienestar y desarrollo óptimo de la misma.

El buen comportamiento con tus clientes, proveedores y empleados harán que la compañía crezca de adentro hacia afuera.

El seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar es una labor de carácter urgente y asegurarán el bienestar financiero de la empresa.

El uso adecuado de servicios tercerizados es recomendable para cuando la empresa no puede intervenir de manera directa y solucionar un inconveniente.

La empresa debe verse como un todo, algo que afecte la cadena de abastecimiento y la cadena de cobro me afectará el total de la empresa inmediatamente como poco a poco, depende del daño y del sector afectado.

## **Conclusiones**

A través de este trabajo se concluye que para efectos positivos de un eficiente cobro de cartera se deben tener en cuenta diversos aspectos, de los más importantes están las políticas de recaudo y de venta, el óptimo uso de los recursos y el constante monitoreo del área de recaudo y cartera.

No obstante se debe tener en cuenta que el desarrollo lineal y óptimo de la compañía es un trabajo en equipo de todos los departamentos y si falla uno todos colapsan de diferente manera y todos se empiezan a afectar, con el análisis que se realiza dentro del trabajo se concluye el evidente problema con la cartera que hace falta por cobrar en Dewars Cosmetique Ltda., y que la solución más radical y benéfica para la misma es la contratación de un sistema de cobro de cartera tercerizado que tenga como objetivo recuperar el dinero faltante y así mismo la compañía organice nuevamente todos los procesos que se han ido deteriorando para así llegar a punto de equilibrio.

## Referencias

- (2010). Obtenido de salon pro: <http://www.salonpro.com.co/ediciones/ediciones-2010/edicion-2/sector-destacado/salones-de-belleza-y-peluquerias-en-colombia.htm>
- Ardavin, J. A. (4 de 10 de 2011). *Mejores politicas para innovacion empresarial*. Obtenido de [colombia-innovation-review-assessment-and-recommendations-spanish](http://colombia-innovation-review-assessment-and-recommendations-spanish)
- Beharrel, & mcfie. (1991). Consumer and attitudes to organic foods.
- Bolaño, P. (10 de 11 de 2014). Obtenido de <http://www.ecoticias.com/belleza-cosmetica/97211/Ascenso-imparable-ecocosmetica#>
- Cañas, L. M. (2008). Marketing practico de un plan de mercadeo. En L. M. Cañas. Mayol Ediciones.
- Casas Paez, P. A. (2016). *Plan de Mejoramiento Para el Recaudo de Cartera Morosa en la Asociación de Usuarios del Acueducto Regional Portones, Hato Viejo y Otras de los Municipios de San Bernardo y Arbeláez ESP*. Obtenido de <http://dspace.ucundinamarca.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1457/trabajo%20final.pdf?Sequence=1&isallowed=y>
- DANE. (2008-2015). *Encuesta Anual Manufacturera -EAM- Históricas*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam/eam-historicos>
- DECRETO 2153. (30 de 12 de 1992). COLOMBIA. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto\\_2153\\_1992.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_2153_1992.html)
- DECRETO 219. (30 de enero de 1998).
- Decreto 2591. (19 de diciembre de 2000). Colombia.
- Decreto 612. (5 de abril de 2012).
- Dia, e. N. (22 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/actualidad/economica/235918-cluster-de-cosmeticos-de-bogota-se-consolida>
- Echeverri. (2008). *Marketing practico*. Obtenido de [http://www.inviertaencolombia.com.co/images/perfil%20cosmeticos%20y%20aseo\\_junio%202012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/perfil%20cosmeticos%20y%20aseo_junio%202012.pdf)
- Economia y empresa . (2016). El analisis pestel . 50minutos .es .

- Eslava, j. D. (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas*. Madrid: esci.
- Euromonitor, i. (2016). Obtenido de [http://www.inviertaencolombia.com.co/images/adjuntos/sector\\_cosmeticos\\_y\\_articulos\\_d\\_e\\_aseo.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/adjuntos/sector_cosmeticos_y_articulos_d_e_aseo.pdf)
- García arias, d. F. (2009). *Plan estratégico de mercadeo para incrementar el recaudo en la empresa metroagua saesp, durante el período 2007-2008*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10584/149>
- Geoffrey, r. (2003). Principos de marketing. En r. Geoffrey, *principios de marketing* (pág. 120). España: thomson editores. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>
- Gracia, & thompson. (1998; 1999). *La agricultura eologica*. Union europea.
- Gutierrez, d. M. (2012). Analisis del entorno. En d. M. Gutierrez. Madrid: diaz de santos.
- Hellen astrid guevara1, p. E. (2010). *Colombia medica*. Obtenido de colombia medica: <http://colombiamedica.univalle.edu.co/index.php/comedica/rt/printerfriendly/694/790>
- Holmes, l. (22 de 07 de 2014). *Cuidado del cabello: muchos, pero de ninguna manera todos, los hombres se adhieren a los principios básicos*. Obtenido de <https://blog.euromonitor.com/2014/07/mens-grooming-habits-in-emerging-and-developed-markets.html>
- <Http://service.udes.edu.co/modulos/documentos/rafaelcantor/queeselbalancegeneral.pdf>. (s.f.). Obtenido de <http://service.udes.edu.co/modulos/documentos/rafaelcantor/queeselbalancegeneral.pdf>: <http://service.udes.edu.co/modulos/documentos/rafaelcantor/queeselbalancegeneral.pdf>
- Infocomercio. (2011). *Servinformacion localización inteligente*. Obtenido de <http://www.servinformacion.com/?Q=noticias%2fnotas-de-prensa%2fgeolocalizaci%c3%b3n-identifique-las-oportunidades-de-negocio-en-bogot%c3%a1>
- Instituto nacional del emprendedor. (s.f.). Obtenido de instituto nacional del emprendedor: <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?S=10&g=8&sg=46>
- Jaime, e. J. (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas*. Madrid: esci.
- K, a. (s.f.). *Crece negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-estado-de-resultados/>
- Kotler. (2009). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/534/plan%20de%20marketing.htm>

- Ley 1122. (9 de enero de 2007). *Por la cual se hacen algunas modificaciones en el sistema general de seguridad social en salud.*
- Ley 1231. (17 de julio de 2008). *Por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones.*
- Lucero revelo, s. M. (2013). *Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa profemac de la ciudad de tulcán.*
- Marin, l. M. (15 de 6 de 2010). Obtenido de <http://bibliotecavirtualut.suagm.edu/instruccion/fuentes.htm>
- Mcfie, b. Y. (1991). *Cosnumer preferences for food safety attributes is fresh.*
- Michelsen, richman, & dimitri. (14 de 6 de 2008). Obtenido de [www.agroinformación.com](http://www.agroinformación.com)
- Michelsen, rischman, & dimitri. (13 de 5 de 2010). *La agricultura ecologica.* Obtenido de [www.agroinformación.com](http://www.agroinformación.com)
- Montahud, j. A., & icart, i. B. (11 de 2012). *Books.google.com.co.* Obtenido de <http://books.google.com.co/books?Id=34ggagaaqbaj&pg=pa19&lpg=pa19&dq=%e2%80%a2+fidelizaci%c3%b3n+del+cliente:+la+fidelizaci%c3%b3n+se+basan+en+convertir+cada+venta+en+el+principio+de+la+siguiente.+trata+de+conseguir+una+relaci%c3%b3n+estable+y+duradera+con>
- Noguera, l. M., & cabeza, y. M. (2009). *4. Estrategias para recuperar la cartera de la empresa social del estado hospital nuestra señora del carmen de el carmen de bolivar, con las entidades aseguradoras a partir del año 2008.* Obtenido de <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0053691.pdf>
- Olga, l. (1994). *Investigación fitoquímica: métodos en el estudio de productos naturales.*, En l. Olga, *un aporte a su conocimiento químico.* . Lima: fondo editorial.
- Outsourcing de cobro de cartera . (23 de noviembre de 2016). *Recaudo de cartera: la importancia para las compañías.* Obtenido de [recaudo de cartera: la importancia para las compañías.:](https://profitline.com.co/recaudo-cartera-la-importancia-las-companias/) <https://profitline.com.co/recaudo-cartera-la-importancia-las-companias/>
- Perez, a. B. (16 de 06 de 2018). *Enciclopedia financiera .* Obtenido de [enciclopedia financiera :](https://www.encyclopediafinanciera.com/gestioncarteras/portafolio.htm) <https://www.encyclopediafinanciera.com/gestioncarteras/portafolio.htm>
- Porter, m. (s.f.). Obtenido de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

- Procolombia. (2016). *Inversión en el sector cosméticos y productos de aseo en Colombia*.  
Obtenido de <http://inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/cosmeticos-y-productos-de-aseo.html>
- Proexport. (2014). Obtenido de <http://blogs.icemd.com/blog-beauty-shoppers/wp-content/uploads/sites/709/grafica.png>
- Republica, c. D. (1982). Obtenido de <http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/beditorialudea/guiaautores/propiedadintelectual/ley2382.pdf>
- Rivera, J. D. (Septiembre de 2016). *Http://www.confecamaras.org.co*. Obtenido de [http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos\\_de\\_analisis\\_economico/Cuaderno\\_de\\_An%20%b0lisis\\_Economico\\_N\\_11.pdf](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%20%b0lisis_Economico_N_11.pdf)
- Rodriguez, E. T. (s.f.). *The word press*. Obtenido de <https://lalitotowers.wordpress.com/color-colorimetria-y-ley-del-color/>
- Romero, M. (2012). *Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/top-10-los-negocios-mas-populares-colombia>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Steven, P. J. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/recaudo.html>
- Trujillo, J. S. (2016). ¿Por qué fracasan los negocios en Colombia? *Dinero*.
- Udes. (s.f.). Obtenido de udes:  
<http://service.udes.edu.co/modulos/documentos/rafaelcantor/queeselbalancegeneral.pdf>