

Propuesta de recaudo para la empresa municipal de servicios públicos de Piendamó,

EMPIENDAMO E.S.P.



María José Arboleda Paz

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

Programa de Finanzas y Negocios Internacionales

Popayán-Cauca

2024

**Propuesta de recaudo para la empresa municipal de servicios públicos de Piendamó,
EMPIENDAMO E.S.P.**



María José Arboleda Paz

Trabajo de grado modalidad pasantía para optar el título profesional en Finanzas y Negocios
Internacionales

Director.

Mg. Jorge Eduardo Orozco

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades
Programa de Finanzas y Negocios Internacionales
Popayán-Cauca

2024

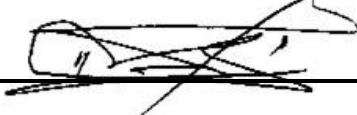
Nota de aceptación

El director y los jurados de trabajo de grado titulado *Propuesta de recaudo para la empresa municipal de servicios públicos de Piendamó, EMPIENDAMO E.S.P.* Realizado por la estudiante María José Arboleda Paz. Una vez revisado el informe final y aprobado la sustentación del mismo, autorizan para que se realicen los tramites concernientes para optar el título de Profesional en Finanzas Y Negocios Internacionales en la Corporación universitaria Autónoma del Cauca.

MG. Jorge Eduardo Orozco



Antonio José Sandoval Girón



Jurado 1.

José Rodrigo Orejuela Trujillo



Jurado 2.

Popayán, abril del 2024

Dedicatoria

A mis padres, Diana Milena Paz y Rubén Arboleda; por su apoyo incondicional y desinteresado, por todo su amor y cariño. Ustedes sony serán siempre mi fortaleza.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por bendecirnos con la vida, guiarnos, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres Diana Milena Paz y Rubén Darío Arboleda, por ser los principales promotores de mis sueños, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me permitieron llegar a culminar mi carrera, por inculcar en mí el esfuerzo y valentía y principalmente por confiar y creer en mis expectativas.

A mi hermano Luis Felipe Arboleda Paz, por ser ese pilar en mi vida que día a día me da el apoyo incondicional y las ganas de seguir construyendo mis sueños.

A toda mi familia: mis tías Anyela y Yasmin, mis abuelas: Melva y Fabiola porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento me acompañaron en todo el transcurso de mi carrera.

De la misma manera agradezco a la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca ya su Facultad de Ciencias Sociales y Humanas la cual es dirigida por el decano Juan Pablo Sterling Casas, porque gracias a él y a su excelente trabajo me estoy formando como una profesional capaz y responsable.

A la Empresa municipal de servicios públicos de Piendamó EMPIENDAMO E.S.P. dirigida por el señor Maximiliano Ramos por abrirme las puertas de su empresa y dejar que fortaleciera mi conocimiento adquirido en la universidad, y a todo su personal por haber sido tan cálidos al acogerme y enriquecer mi conocimiento.

Al director de mi trabajo de grado Jorge Eduardo Orozco quien con su experiencia, conocimiento, dedicación y motivación me guio en el desarrollo de mi trabajo.

Tabla de Contenido

Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
Capítulo I: Problema.....	12
1.1. Planteamiento del Problema.....	12
1.2. Justificación.....	13
1.3. Objetivos	14
1.3.1. Objetivo general	14
1.3.2. Objetivos específicos.....	14
Capitulo II: Marco Teórico y Referentes Conceptuales.....	15
2.1. Estado del Arte.....	15
2.1.1. Administración de cartera.....	15
2.1.2. Proceso de seguimiento y control de cartera	17
2.1.3. Recaudo	17
2.1.4. Etapas de cobro de cartera.....	18
2.1.5. Liquidez.....	21
2.1.6. Análisis Financiero.....	22
2.1.7. Rotación de cuentas por cobrar	23
2.1.8. Análisis vertical (AV)	24
2.1.9. Análisis horizontal (AH)	24
2.1.10. Castigo de cartera	25
2.1.11. Las Empresas de Servicios Públicos y su cartera.....	26
Capitulo III: Metodología	28
3.1. Tipo de práctica.....	28
3.2. Enfoque de la pasantía	28
3.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información	28
3.4. Fases metodológicas.....	29
3.5. Análisis estratégico	29
3.6. Población.....	30
Capitulo IV: Resultados Obtenidos.....	31

4.1. Diagnóstico situacional	31
4.1.1. Informe del diagnóstico.....	32
4.2. Evaluación financiera.....	35
4.2.1. Análisis Vertical	37
4.2.2. Análisis Horizontal.....	37
4.2.3. Análisis de la cuenta “cuentas por cobrar”.....	39
4.2.4. Indicador de rotación de cartera	40
4.2.5. Análisis de la cuenta: “cuentas por pagar”	43
4.2.6. Indicador de liquidez	44
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	46
5.1. Designación de una persona o equipo de cobranza.....	47
5.2. Todas las carteras tienen la misma importancia.....	47
5.3. Personalización de la cobranza	48
5.4. Capacitar y estimular a los ejecutivos de cobranza.....	48
5.5. Usar tecnologías en los procesos.....	48
Conclusiones	49
Recomendaciones.....	49
Referencias Bibliográficas	52

Lista de Tablas

Tabla 1. Informe de Auditoría de diagnostico	32
Tabla 2. Cuentas por cobrar 2018-2022.....	39
Tabla 3. Rotación cartera 2022	41
Tabla 4. Rotación de cartera 2021	43
Tabla 5. Indicadores de liquidez	44
Tabla 6. Estrategia "Me pongo al día"	50

Lista de Figuras

Figura 1. Estado de situación financiera.....	36
Figura 2. Detalle de las cuentas por cobrar.....	39
Figura 3. Estrategias de minimización de cartera	46

Resumen

El siguiente informe de pasantía se realizó en la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Piendamó, EMPIENDAMO E.S.P, la información se obtuvo a través de fuentes primarias, como entrevistas a actores claves y fuentes secundarias como las teorías sobre recaudo, gestión y recuperación de cartera, se plasmó un diagnóstico sobre la entidad en un informe de auditoría, seguidamente se hizo una evaluación mediante AV Y AH, indicadores de rotación de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, y de liquidez, practicados a los Estados Financieros de la vigencia 2021 y 2022. Con el objetivo de diseñar una propuesta de recaudo enfocada en el análisis de la cartera, partiendo de la premisa de que el éxito del recaudo depende de una recuperación de cartera eficiente.

Palabras claves: recaudo, rotación, cartera, indicadores financieros, sostenibilidad, liquidez y Empresas de Servicios Públicos.

Abstract

The following internship report was carried out at the Municipal Public Services Company of Piendamó, EMPIENDAMO E.S.P, the information was obtained through primary sources, such as interviews with key actors and secondary sources such as theories on collection, management and portfolio recovery, A diagnosis of the entity was reflected in an audit report, followed by an evaluation using AV and AH, indicators of turnover of accounts receivable, accounts payable, and liquidity, carried out on the Financial Statements for the period 2021 and 2022. With the objective of designing a collection proposal focused on the analysis of the portfolio, starting from the premise that the success of the collection depends on an efficient portfolio recovery.

Keywords: collection, turnover, portfolio, financial indicators, sustainability, liquidity and Public Service Companies.

Introducción

El recaudo se constituye como una de las herramientas más importantes en las organizaciones, dado que a través de este se obtiene la contraprestación por un bien o servicio entregado. EMPIENDAMO Empresa de Servicios Públicos ESP, es la organización encargada de prestar el servicio de acueducto, aseo y alcantarillado en el municipio de Piendamó Cauca, cuentan con todo un personal administrativo y asistencial que les permite cumplir con su razón de ser, sin embargo, carecen de una efectiva política de recaudo que les permita recuperar sus cuentas por cobrar que para el 2021 fueron de , y para 2022 de , es por ello que a través de este informe de pasantía se realizó una retrospectiva de la situación administrativa, contable y financiera de la empresa, a fin de tener una visión completa de la misma y poder construir una propuesta acorde a las necesidades y útil para hacer más eficiente la recuperación de cartera.

Capítulo I: Problema

En este primer capítulo se plantea inicialmente el problema identificado, se hace una breve contextualización de la razón de ser de la empresa, seguidamente se exponen las razones por la cual se justifica el siguiente informe de pasantía, y finalmente los objetivos que se trazaron.

1.1. Planteamiento del Problema

Según el periódico de noticias Vanguardia (2019) menciona que:

El recaudo o recuperación de cartera es indispensable para la estabilidad financiera de cualquier negocio o empresa que se vea afectado por el dinero que sus clientes le adeudan.

De ahí la importancia de contar con profesionales idóneos en el manejo de este tema, pues los saldos pendientes pueden afectar la toma de decisiones para las compañías. (párr. 1)

La efectividad de este proceso es el resultado de una sinergia entre todas las áreas implicada; en el caso de las Empresas de Servicios Públicos es imprescindible crear un proceso efectivo de recuperación de cartera para poder garantizar la prestación del servicio.

La gestión de cobranza es uno de los procesos de mayor importancia para una empresa o institución, ésta debe estar alineada con los demás departamentos y debe suministrar la información real y actualizada sobre el estado de cada una de las cuentas por cobrar, sin embargo, es importante destacar que cada empresa pública o privada es autónoma en establecer el proceso de cobranza de facturas y otros títulos valor. (Díaz Realpe y Herrera Muñoz, 2018, p. 5)

La organización en cuestión: EMPIENDAMO E.S.P en el año 2021 contaba con 5.718 usuarios de acueducto (98%), 5.237 aseo (96%), 5.086 alcantarillado (93%); en la zona urbana del municipio de Piendamó y Tunía. Con esta cantidad de usuarios presenta inconsistencias sobre el

manejo, control y gestión que se le da a los ingresos y recursos obtenidos a través del recaudo. Dicha situación refleja debilidades en la gestión administrativa y contable que viene realizando la empresa, las cuales generan una afectación directa al buen funcionamiento de esta.

Si la empresa no gestiona en el tiempo pertinente la recuperación de su cartera, corre el riesgo de iliquidez. Tal como plantea Cely Agudelo y Giraldo Giraldo (2021):

Muchas empresas en Colombia y en especial las de servicios, vienen enfrentando dificultades de índole financiero, como consecuencia de los problemas encontrados al enfrentarse con el recaudo de la cartera, en especial, cuando las directrices y normas del estado les obliga a garantizar la prestación de servicios, aun cuando por parte del usuario no se realice el pago oportuno. (p. 8)

1.2. Justificación

La gestión de cartera, acorde con Prada Parra y Parra Moreno (2019) tiene como objetivo: Garantizar la sostenibilidad financiera de las empresas, para lo cual se establecen acuerdos de pagos, gestión administrativa, comercial y jurídica, con políticas de cobro que permitan la pronta recuperación de la cartera vencida y sea para la empresa una herramienta de rentabilidad y una garantía de sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo. (p. 10)

A 2021, EMPIENDAMO contaban con 16.041 usuarios de los servicios de acueducto, aseo y alcantarillado, a hoy la cifra es mayor y por ende el compromiso de garantizar a estos usuarios la prestación de dichos servicios, pero no solo de una manera técnica, sino también en la parte administrativa.

El compromiso que tienen con la comunidad es grande, por ello deben valerse de los mecanismos que permitan identificar, diseñar y evaluar prácticas que mejoren o fortalezcan su

sistema de recaudo; dado que está en riesgo la liquidez sin la cual la empresa fallaría a su razón de ser.

Esencialmente se justifica este trabajo en la necesidad de crear un mecanismo plasmado en una propuesta que se convierta en una ayuda para identificar las falencias que puedan afectar la prestación del servicio.

Seguidamente a través de esta pasantía se genera una satisfacción personal al aportar desde la academia un instrumento para la toma de decisiones y en cierta forma propender por el sostenimiento de una empresa tan fundamental en el municipio de Piendamó.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta de recaudo para la empresa municipal de servicios públicos de Piendamó, EMPIENDAMO ESP.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de las áreas que intervienen en el recaudo
- Evaluar los mecanismos de recuperación de cartera.
- Diseñar estrategias para minimizar las falencias identificadas en cuanto al recaudo.

Capítulo II: Marco Teórico y Referentes Conceptuales

En este capítulo se establecen las teorías que sustentan el siguiente informe de pasantía, los conceptos determinantes para entender la misma y las referencias nacionales e internaciones que afianzan los resultados de este informe.

2.1. Estado del Arte

2.1.1. Administración de cartera

Según Instituto Universitario Escolme (2017, como se citó en Cruz Moncada y Vargas, 2020):

Es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva; esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corriente, vencida y cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60, 60 a 90 y más de 90 días. (p. 37)

La cartera es el núcleo que rige la liquidez de la empresa y es el principal impulsor del flujo de efectivo, para es fundamental el manejo y conocimiento de los siguientes conceptos, tal como lo expresa el Instituto Universitario Escolme (2017, como se citó en Cruz Moncada y Vargas, 2020):

Rotación: Indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman convertirse en efectivo o el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. A menor número de días de rotación, o, dicho de otra forma, a mayor rotación, mayor eficiencia.

Antigüedad: Se refiere al grado de concentración porcentual o absoluta entre los distintos rangos de días.

Composición por cliente: Financiar cartera tiene un alto costo de oportunidad por lo tanto es necesario vigilar la concentración de cartera en algunos clientes teniendo en cuenta dos aspectos: a) Grado de vulnerabilidad o dependencia de mercado concentrado en pocos clientes; y b) los niveles en que dichos clientes mantienen sus obligaciones.

Ciclo neto de caja: Muestra la capacidad de cubrir las cuentas por pagar con la cartera. A mayor número de días la necesidad de fondos será mayor.

Ecuación de la liquidez: Si vende de contado, compre de contado. Si el número de días de Cuentas por Pagar es menor a número de días de Cuentas por Cobrar el flujo de efectivo será negativo. Habrá equilibrio cuando los días de cartera son iguales a los días de Cuentas por pagar, habrá efecto positivo cuando los días de Cuentas por pagar son mayores a los días de Cuentas por cobrar.

Participación de la cartera en el activo corriente: La cartera y el inventario son los componentes básicos del Activo Corriente. Por lo tanto, determinar qué porcentaje corresponde a cartera nos ayuda a determinar si hay un exceso, generando lo que se denomina “fondos ociosos”, los cuales tienen un alto costo de oportunidad y financiación.

Crecimiento ventas Vs cuentas por cobrar: Un mayor aumento en facturación a crédito, conlleva aumento en cartera. Se hace necesario que el indicador no sufra variaciones importantes. Es importante comparar: a) Variación de un período a otro (análisis horizontal); b) Comparar contra ventas, utilidad operativa y otros. (análisis vertical). ...

Cartera optima: La cartera es el componente más líquido del activo corriente. Existe una parte mínima de inversión en cartera que la empresa necesita en todo momento y es la

cartera corriente, por otro lado, y como consecuencia de mayor crecimiento en facturación existe lo que se denomina cartera vencida, esta es la que hay que controlar, puesto que, en sanas finanzas, hay que determinar cuanta cartera debe ser financiada con fuentes de largo plazo y cuanta de corto plazo. (pp. 37-39)

Con base en lo anterior, se concluye que para la administración y gestión efectiva de la cartera implica normas, políticas y procedimientos. Además, el control financiero de la misma requiere un manejo basado en los indicadores que permitan resultados.

2.1.2. Proceso de seguimiento y control de cartera

Según Núñez Santamaria (2016) sostiene que:

Una manera de determinar las políticas de seguimiento y control de la cartera es cuando se implementa un manual de procedimientos para la administración eficiente de la misma. Este procedimiento debe incluir: a) Categorización de la cartera por el nivel de riesgo; b) Calificación de la cartera por edad de vencimientos; C) Establecer periodos de evaluación de la cartera considerando aspectos como capacidad de pago, solvencia del deudor y solidarios, garantías, y cumplimiento de los términos pactados. (pp. 17-18)

En este sentido, encontramos que EMPIENDAMO cuenta con un manual de cartera, sin embargo, los indicadores evidencian que no hay un cumplimiento del mismo.

2.1.3. Recaudo

El recaudo de cartera vencida se ha convertido en un desafío significativo para muchas empresas de servicios públicos de acueducto y alcantarillado en todo el mundo. En particular, estas empresas se enfrentan al reto de recuperar los pagos pendientes de los usuarios por los servicios

prestados.

La cartera vencida se refiere a aquellos pagos que no han sido realizados en el plazo establecido, lo que genera un impacto negativo en la operación y sostenibilidad financiera de estas empresas. La cartera vencida puede surgir por diferentes razones, como la falta de conciencia sobre la importancia de cumplir con los pagos, dificultades económicas de los usuarios, procesos de facturación ineficientes, problemas en la gestión de cobros, entre otros. Para abordar esta problemática, las empresas de servicios públicos de acueducto y alcantarillado deben implementar estrategias efectivas de recaudo de cartera vencida (Gordillo Angulo, 2023).

En el caso de EMPIENDAMO, cuenta con un manual de recuperación de cartera en cual da los lineamientos para la recuperación de la misma, sin embargo, las cifras evidencian que no ha habido una eficiencia en el proceso.

Por ello, “el objetivo principal de recuperar cartera vencida es eliminar el impacto negativo por incumplimiento o no pago de las obligaciones financieras de tus clientes, para mantener un flujo de caja adecuado” (DataCrédito Empresas Blog, 2021, párr. 5).

Es necesario advertir que en cualquier tipo de empresa y más en las de servicios, es fundamental el recaudo de la cartera, pues su ciclo de facturación se da principalmente cuando el servicio ha sido prestado y se han incurrido en unos costos relacionados con el mismo, es allí donde inicia el ciclo de facturación, cobranza y recaudo, en veras de mantener la liquidez de la empresa. (Cely Agudelo y Giraldo Giraldo, 2021, p. 4)

2.1.4. Etapas de cobro de cartera

El cobro de cartera, en determinadas ocasiones, cumple con una serie de etapas cuyo propósito fundamental es lograr que la persona pague su deuda vencida. Las etapas de cobro de

cartera son:

2.1.4.1. Preventiva.

Es el recordatorio previo al vencimiento de la deuda, que comprenden las siguientes acciones:

- Recordatorio de fechas de pago vía telefónica.
- Recordatorios de fecha de pago vía mensaje de texto.
- Comunicados de seguimiento a la cartera del deudor.
- Reportes periódicos de la gestión preventiva. (Gerencie, 2021, como se citó en Pulgarín Barco, 2021, p. 10)

2.1.4.2. Pre jurídica.

El cobro pre jurídico es aquel cobro extraprocesal, que se realiza anticipadamente antes de llegar a el cobro jurídico, con esto se busca la recuperación de una obligación o deuda, este puede efectuarlo el acreedor directamente o por un tercero o por el representante legal. Con el cobro pre jurídico se puede generar unos beneficios tanto para el acreedor como para el deudor; para el deudor es beneficioso, debido a que se le pueden condonar intereses y honorarios. Para el acreedor puede generarse una buena relación con el deudor para que en un futuro se pueda seguir realizando nuevos negocios con este, además en esta etapa se puede conseguir una pronta recuperación del dinero y menos desgaste. Después del día 61 se puede iniciar un proceso legal de cobro de cartera comercial. A través de:

- Localización física del deudor y deudores solidarios.
- Comunicaciones escritas y telefónicas de cobro pre jurídico.

- Visitas físicas para entrega de comunicaciones de cobro pre jurídico.
- Comunicaciones escritas y telefónicas a deudores solidarios.
- Investigación de bienes muebles e inmuebles para eventuales embargos y secuestros de deudor principal y deudores solidarios.
- Audiencias, reuniones y suscripciones de acuerdos de conciliación como acuerdo de pago.
- Informe de seguimiento hasta un eventual cobro judicial. (Gerencie, 2021, como se citó en Pulgarín Barco, 2021, pp. 10-11)

2.1.4.3. Jurídica.

Es el cobro que se realiza a los créditos con mora superior a 151 días, a través de procesos judiciales con el fin de obtener por este medio el pago de la obligación. Se inicia un proceso judicial contra el deudor para que realice el pago pendiente de la deuda.

- Presentación de demanda ejecutiva.
- Solicitud de medidas cautelares sobre dinero, títulos bancarios, bienes muebles e inmuebles entre otros. Manual de recuperación de cartera
- Asistencia a audiencias propias del proceso ejecutivo.
- Representación de diligencias de secuestro.
- Representación en diligencias de remate.
- Actualizaciones de liquidaciones del crédito o deuda. (Gerencie, 2021, como se citó en Pulgarín Barco, 2021, pp. 11-12)

2.1.5. Liquidez

La liquidez está directamente relacionada con el flujo de efectivo que, como plantea Castro (2022) “es el movimiento de dinero que se presenta en una empresa; es la manera en que el dinero es generado y aprovechado durante la operación de esta” (párr. 2)

La empresa EMPIENDAMO ESP enfrenta un problema de flujo de efectivo, ya que no tiene las entradas necesarias para satisfacer sus compromisos ni financiar los proyectos de inversión planeados. Además, carece de liquidez y solvencia para pagar sus deudas con terceros, lo que se debe a la alta proporción de cartera vencida debido a la mala gestión de la cartera. Esto genera un riesgo de iliquidez, que se refiere a la disponibilidad de fondos para realizar pagos inmediatos. En otras palabras, mide la rapidez con la que un activo financiero puede ser convertido en un medio de pago sin perder valor.

Si no tiene dichos fondos la empresa se verá inmersa en problemas al no tener como afrontar sus obligaciones con trabajadores, proveedores, distintos grupos de interés y en últimas con sus usuarios.

En consecuencia, lo anterior, dispone de un panorama complejo para los responsables del proceso de recuperación de cartera, quienes deben esforzarse sobre manera para que los clientes cumplan los pagos acordados, ocasionando un desgaste organizacional que sin duda alguna puede llevar a una recuperación ineficiente, tardía y a todas luces no garantiza resultados positivos, lo que se traduce en complicaciones por liquidez y bajo rendimiento financiero de las empresas. (Guerra Fabra y García Velásquez, 2023, p. 4)

En este sentido, la liquidez está relacionada directamente con la eficiencia del recaudo y los mecanismos empleados para la recuperación de cartera.

2.1.6. Análisis Financiero

Todas las herramientas de tipo financiero, contable u administrativo que se puedan implementar a fin de evitar la iliquidez son imperantes en EMPIENDAMO, tal como el análisis financiero que según Nava Rosillón (2009):

Facilita el proceso de toma de decisiones de inversión, financiamiento, planes de acción, permite identificar los puntos fuertes y débiles de la organización así como realizar comparaciones con otros negocios, ya que aporta la información necesaria para conocer el comportamiento operativo de la empresa y su situación económica-financiera, para lo cual se fundamenta en los datos expuestos en los estados financieros, que son utilizados para calcular y examinar los indicadores financieros.

No obstante, el análisis financiero se debe realizar en forma sistemática de manera de determinar la liquidez y solvencia de la empresa, medir su actividad operativa, la eficiencia en la utilización de los activos, su capacidad de endeudamiento y de cancelación de las obligaciones contraídas, sus utilidades, las inversiones requeridas, su rendimiento y rentabilidad. (p. 608)

De esta manera, Hernández Ríos (2020) expresa que:

Los indicadores financieros se utilizan para ponderar y evaluar los resultados de las operaciones de la empresa, dichos indicadores son la relación de una cifra con otra dentro o entre los estados financieros de una empresa que permiten ponderar y evaluar los resultados de las operaciones de la compañía. Existen diferentes razones financieras que permiten satisfacer las necesidades de los usuarios. Cada una de estas razones tiene ciertos propósitos. (sección los indicadores financieros)

2.1.7. Rotación de cuentas por cobrar

Es indiscutible que las cuentas por cobrar están en relación con las ventas que efectúa una empresa, pues se encuentran condicionadas en función del periodo de crédito que se les concede a los clientes. Mientras mayor sea el número de veces que las ventas a crédito representen las cuentas por cobrar, es decir, de rotaciones, es mejor, ya que ello indica que la cobranza es eficiente o que se cuenta con mejores clientes. Una variante de esta razón financiera consiste en usar las ventas a crédito como numerador, ya que estas están directamente relacionadas con las cuentas por cobrar a clientes. Sin embargo, este dato no suele presentarse en los informes financieros de las empresas y para efectos prácticos se utiliza el dato de las ventas netas del periodo. Al igual que con la prueba del ácido, para efectos de comparación se deben mantener los mismos criterios de análisis. (Hernández Ríos, 2020, sección rotación cuentas por cobrar)

El indicador de activo según Hernández Ríos (2020) sería:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \text{Ventas} / \text{Cuentas por cobrar} = n \text{ veces}$$

Por otro lado, según el portal web Gerencie.com (2022) expresa que:

La rotación de cartera nos permite identificar cuánto tiempo nos tomar recuperar las ventas a crédito que hemos realizado, un dato importante, por cuanto estamos financiando a nuestros clientes y eso tiene un costo financiero.

Las empresas que venden a crédito no pueden disponer inmediatamente de los ingresos por ventas, sino hasta tanto los clientes paguen la cuenta, y el tiempo que demore el cliente para pagar, es un indicador relevante para gestionar tanto el capital de trabajo como la política de clientes o cartera.

Si la empresa financia por mucho tiempo a los clientes, la rotación de cartera será elevada lo que representa una mala gestión de cartera o una política de cartera errónea en tanto implica un alto costo de oportunidad para la empresa. (párrs. 2-4)

2.1.8. Análisis vertical (AV)

Para las definiciones de AV Y AH, es preciso mencionar al Instituto Nacional de Contadores Públicos por Coordinación TIC (2015) y a Hernandez Ríos (2020) donde expresan que:

El análisis vertical es una herramienta de análisis financiero sumamente útil porque permite comparar un rubro específico con respecto al total al que pertenece. En el caso del estado de situación financiera, el total del activo de cada año es 100% al igual que el total de pasivo y capital. A partir de ahí, a todas las partidas del activo y del pasivo y capital, respectivamente, se les calcula el porcentaje que representan con respecto al total que pertenecen dividiendo el monto de la partida entre el total del activo o la suma de pasivo y capital. El análisis vertical también se aplica al estado de resultados. En este caso, las ventas de cada año se consideran como 100% y a partir de ahí, a todas las demás partidas se les calcula el porcentaje dividiendo su monto entre el total de ventas en el periodo. (sección limitaciones del análisis de indicadores financieros)

2.1.9. Análisis horizontal (AH)

El análisis horizontal es sumamente importante cuando se trata de detectar las tendencias del comportamiento a través del tiempo de las partidas que forman parte de los estados financieros. A diferencia del análisis vertical, en el análisis horizontal se toma un año base

como referencia al cual se le asigna 100% y a partir de él se calculan los aumentos o disminuciones que haya sufrido cada una de las partidas del estado de resultados y del estado de situación financiera en el tiempo.

Este mismo procedimiento se puede aplicar al estado de situación financiera para determinar las tendencias respecto de un año base. (sección limitaciones del análisis de indicadores financieros)

2.1.10. Castigo de cartera

El deterioro de la cartera debe ser contabilizado cuando se tenga evidencia objetiva de una pérdida en su valor. La cartera se clasifica como un instrumento financiero que se regula según las normas de la NIC 39 y la NIIF 9.

En el libro de las *NIIF para las Pymes* del Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, 2009) en la sección 11 *instrumentos financieros básicos* en el ítem 11.22 refiere los sucesos a tener en cuenta al momento de evaluar la pérdida de valor del instrumento financiero, en este caso, la pérdida de valor de la cartera, los cuales son:

- a) Dificultades financieras significativas del emisor o del obligado.
- b) Infracciones del contrato, tales como incumplimientos o moras en el pago de los intereses o del principal.
- c) El acreedor, por razones económicas o legales relacionadas con dificultades financieras del deudor, otorga a éste concesiones que no le habría otorgado en otras circunstancias.
- d) Pase a ser probable que el deudor entre en quiebra o en otra forma de reorganización financiera.
- e) Los datos observables que indican que ha habido una disminución medible en los flujos

futuros estimados de efectivo de un grupo de activos financieros desde su reconocimiento inicial, aunque la disminución no pueda todavía identificarse con activos financieros individuales incluidos en el grupo, tales como condiciones económicas adversas nacionales o locales o cambios adversos en las condiciones del sector industrial. (pp. 66-67)

Como se observa, no hay una variable específica como el tiempo de mora del cliente, como se menciona en la legislación fiscal relacionada con la provisión de cartera.

2.1.11. Las Empresas de Servicios Públicos y su cartera

Según el Congreso de la República en la ley 142 (1994), el artículo 5 expresa que:

Es competencia de los municipios en relación con los servicios públicos, que ejercerán en los términos de la ley, y de los reglamentos que con sujeción a ella expidan los concejos: asegurar que se presten a sus habitantes, de manera eficiente, los servicios domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, y telefonía pública básica conmutada, por empresas de servicios públicos de carácter oficial, privado o mixto, o directamente por la administración central del respectivo municipio en los casos previstos en la ley. (art. 5)

Unas de las necesidades básicas en el país y en el mundo entero es la de garantizar la calidad de vida a sus poblaciones a través de educación, vivienda, salud, entre otros. Dentro de estos requisitos elementales, se ha destacado la prestación de servicios públicos domiciliarios de agua potable y saneamiento básico, con estándares mínimos de calidad bajo los cuales se puedan satisfacer necesidades prioritarias del ser humano, garantizando la continuidad en los mismos y el cuidado del medio ambiente como principal receptor de las cargas que estos servicios implican. (López Rodríguez y Gil Muñoz, 2020, p. 27)

En este sentido EMPIENDAMO ESP, materializa el mandato constitucional de la prestación del servicio de acueducto, alcantarillado y aseo en el municipio de Piendamó. Sin embargo, el recaudo de cartera y el impacto que tiene el mismo sobre la población de usuarios de las ESP, tiene implicaciones financieras, sociales y políticas que no se pueden desconocer.

Sin embargo, como plantea Varela Cortés (2005) “aun dentro de las restricciones que impone la situación social del país, se pueden identificar practicas gerenciales adecuadas que eviten llegar a situaciones de crisis, como por ejemplo experimentar una baja rotación de cartera y una elevada morosidad” (p. 2).

El problema se agrava en las Empresas de Servicios Públicos ya que cumplen una función delegada por el gobierno para cabalidad de lo establecido en el artículo 365 de la Constitución Política de Colombia (1991) donde se expresa que “los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional”. Sin embargo, el gobierno no propende por darles mecanismos a las ESP para que sean sostenibles o por lo menos tengan los recursos para su debido funcionamiento y evitar caer en el riesgo de iliquidez.

Capítulo III: Metodología

En este capítulo se encuentran los métodos, instrumentos y técnicas mediante las cuales se obtuvo la información, el enfoque de la investigación, la población y en sí, todos los aspectos metodológicos del informe de la pasantía.

3.1. Tipo de práctica

El tipo de práctica fue de corte descriptivo y aplicado. Descriptivo en el sentido que explicó las prácticas administrativas, contables y financieras del área de tesorería, y de más que intervienen en el recaudo; al igual que como funciona el sistema del recaudo del dinero que ingresó a causa de la prestación del servicio por parte de la empresa. Y aplicado en el sentido que pretendía buscar en las teorías administrativas, en información contable y financiera los instrumentos para dar solución a problemáticas identificadas o en el fortalecimiento de las buenas prácticas que realicen.

3.2. Enfoque de la pasantía

Es de tipo mixta, ya que como plantea Cedeño Viteri (2012) “este reúne diferentes puntos de vista, múltiples técnicas cuantitativas y cualitativas, en un solo “portafolio” y luego selecciona combinaciones de aproximaciones, métodos y diseños que encuadran o se ajustan al planteamiento del problema que se investiga” (p. 25). Este enfoque se utilizó para tener una comprensión integral de la situación de la empresa EMPIENDAMO ESP.

3.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información

Fuentes primarias. Se recurrió a las entrevistas directas a funcionarios claves en el desarrollo de esta práctica tales como el gerente del acueducto, directores de áreas, tesorero (a),

contador (a)... siendo ellos quienes suministraron la información para la estructuración de las problemáticas con las que a través de esta pasantía se brindó una propuesta de mitigación de las mismas.

Fuentes secundarias. se utilizaron revistas académicas, libros, tesis y demás fuentes que generaron conocimiento que apoyaron las prácticas de esta pasantía en la estructuración de una propuesta de recaudo eficiente.

3.4. Fases metodológicas

A continuación, se describen las fases que permitieron desarrollar los objetivos específicos y los aspectos metodológicos de la presente pasantía.

FASE I: Contextualización de la estructura organizacional del área de tesorería, funciones, actividades, intervinientes. Lo anterior a través de visitas de campo y entrevista al tesorero (a) y directores de áreas intervinientes en el recaudo.

FASE II: Se realizó una entrevista al contador (a) con el fin de conocer las prácticas contables y financieras que realiza la Empresa EMPIENDAMO ESP.

FASE III: Se obtuvo información financiera plasmada en Estados Financieros a fin de evaluar con indicadores la gestión del recaudo, y la efectividad de la recuperación de cartera.

FASE IV: Se sistematizó la información obtenida, como insumo para el diseño de la siguiente propuesta de recaudo acorde a las necesidades de la empresa.

3.5. Análisis estratégico

Se realizó un análisis del entorno a través de la matriz PEST, que permitió integrar factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que se considera tienen incidencia directa en las

prácticas que realiza la empresa EMPIENDAMO ESP, su desarrollo, gestión y efectividad en cuanto al recaudo. Igualmente, a través de una matriz DOFA se analizó y planteó las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene EMPIENDAMO ESP. A fin de tener una visión más completa de la empresa y generar una propuesta pertinente.

3.6. Población

Este informe de pasantía se llevó a cabo en EMPIENDAMO ESP, con los siguientes factores claves: gerente, jefes de áreas, tesorero (a), contador (a).

Capítulo IV: Resultados Obtenidos

Diagnóstico de las áreas que intervienen en el recaudo

En este capítulo se plasma la información obtenida a través de entrevistas al contador público y tesorera de EMPIENDAMO, sobre las funciones de cada área y como se articulan con el recaudo. Se desarrolla el primer objetivo específico del informe.

4.1. Diagnóstico situacional

El nacimiento del acueducto del municipio de Piendamó tuvo origen en el año de 1977, con la empresa INSFOPAL, donde se inicia la construcción de la planta de tratamiento, culminándose en el año de 1979. Posteriormente el acueducto pasa hacer parte de la empresa EMPOCAUCA y en el año de 1991 es entregado su administración al Municipio de Piendamó en la Administración del Ing. Luis Albeiro Villaquirán, la cual funcionó como un Fondo Rotario del municipio y luego es creada como la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Piendamó , como una empresa industrial y comercial del Estado del orden municipal, creada mediante acuerdo N° 008 de 1996, como una entidad prestadora de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, ubicada en la cabecera municipal en el barrio San Cayetano; con una cobertura en el servicio de Acueducto del 94%, Alcantarillado del 82% y Aseo del 84%. (EMPIENDAMO E.S.P, 2024a, historia)

La Empresa Municipal de Servicios Públicos de Piendamó “EMPIENDAMO E.S.P.”, es una empresa industrial y comercial del estado, del orden municipal, con personería jurídica, con autonomía administrativa y financiera y patrimonio propio, encargada de la prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo, con la finalidad de contribuir

al bienestar general y al mejoramiento de la calidad de la vida de los habitantes del Municipio de Piendamó. (EMPIENDAMO E.S.P, 2024b, filosofía)

A 30 de abril de 2021, EMPIENDAMO contaba con 12 áreas las cuales trabajan conjuntamente y contribuyen al alcance de los planes, programas y proyectos, estas áreas están denominadas de la siguiente manera; área ambiental, área comercial (facturación-atención al cliente), área almacén y cartera, área jurídica, área de contratación, área financiera, área operativa, área PTAP, área contable, área de control interno, área de seguridad y salud en el trabajo SST.

EMPIENDAMO al año 2021 contaba con un total de 5.718 usuarios en la zona urbana del municipio de Piendamó y Tunia Cauca, brindando servicio de acueducto, aseo y alcantarillado, distribuidos de la siguiente forma:


- 5.718 usuarios de acueducto (98%)
- 5.237 aseo (96%)
- 5.086 alcantarillado (93%)

Una vez realizado el anterior contexto, se plasma la información obtenida a través de una entrevista al contador público y tesorera de la empresa donde se les indagó sobre las principales actividades de cada área, y como intervienen en relación con el recaudo.

4.1.1. Informe del diagnóstico

Tabla 1

Informe de Auditoría de diagnóstico

	Informe diagnóstico	Fecha: 03/10/2023
Áreas a auditar	Fontanería, comercial, cartera y recaudo	

Vigencia	2023
DESARROLLO	
OBJETIVO: Realizar un diagnóstico de las áreas que intervienen en el recaudo	
ALCANCE: Evaluar la pertinencia de las actividades que realiza cada área y como inciden en la recuperación de cartera.	
Personas entrevistadas	
Nombre	Cargo
Damaris Andrea Ibarra	Encargada de cartera
Carlos Andrés Ortiz	Contador Publico
Síntesis de hallazgos	
Funciones de las áreas que intervienen en el recaudo	
<p>Fontanería: El proceso del recaudo inicia con la actividad de toma de lectura en los contadores de agua de cada suscriptor, que varía dependiendo del consumo.</p> <p>Comercial: Una vez recolectadas las facturas, se ingresan al sistema AcuíferoESP para generar un reporte de consumos excedidos para verificar la información, esta se envía al contratista encargado de generar las facturas y finalmente se imprimen y entregan para ser repartidas en los domicilios de los usuarios.</p> <p>Cartera: Se encarga de verificar los usuarios que se encuentran en mora y realizar el respectivo cobro. La entidad cuenta con un manual de recuperación de cartera, donde se plasman los tipos de cobros que se pueden adelantar en caso de los incumplimientos.</p> <p>Mecanismos de recuperación de cartera: Cobros persuasivos, visitas de concientización de pagos, visitas para información de legalización, suspensión del servicio de acueducto entre 10 y 12 días después del vencimiento del pago de la factura.</p> <p>Recaudo: Recibe el dinero correspondiente al pago de cada factura, registrar la colilla del pago en el sistema Acuífero ESP, hacer el arqueo de caja diario y finalmente consignar el valor recaudado a las cuentas de la empresa y enviar al reporte al área comercial y de tesorería.</p>	
Observaciones	
1. Fortalecer los mecanismos para la recuperación oportuna y eficiente de la cartera; las gestiones de cobro son de vital importancia para la sostenibilidad de la empresa.	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Generar una cultura de pago oportuno por parte de los usuarios y de esa manera aumentar la eficiencia administrativa. 3. Construir una estrategia de comunicación asertiva con las áreas intervinientes y hacer una sinergia a fin de trabajar la consecución de los mismos objetivos institucionales y corregir falencias identificadas, de manera rápida y articulada. 4. Instar al área de auditoría interna a que haga constantemente evaluación a las áreas intervenidas a fin de corregir de manera inmediata falencias. 5. Instar al área de auditoría interna a que haga constantemente evaluación a las áreas intervenidas a fin de corregir de manera inmediata falencias.
Principales debilidades
<p>Dentro de principales debilidades se encuentra que el sistema de facturación no permite emitir la factura en el mismo momento que se da la lectura, lo cual retrasa en 5 días la emisión y entrega de facturas a los usuarios. Hay un déficit en el personal de fontanería el cual debe afrontar las contingencias que se presentan por la prestación del servicio (daños, rupturas o suspensiones que se den por algún motivo). El área de cartera trabaja de manera desarticulada de la jurídica para la iniciación de cobros jurídicos a fin de garantizar el pago por la prestación del servicio.</p>
Recomendaciones
<p>Fijación de políticas para el castigo de cartera de dudoso o difícil recaudo.</p>

Una vez realizado el diagnóstico se concluye que hay una desarticulación de las áreas intervinientes en el recaudo, que las falencias individuales repercuten en la liquidez de la empresa, y que la dificultad que tiene la empresa con el sistema Acuífero ESP, para clasificar la cartera por edades es la raíz del problema en cuanto a recaudo. Es menester realizar el castigo de la cartera que se clasifica como irrecuperable para así mismo hacer la provisión que permite asumir contable y administrativamente aquellas cuentas que no serán pagadas por los usuarios.

A continuación, se plasma el Estado de la Situación financiera individual para los años 2022 y 2021 respectivamente a fin de practicar un análisis vertical y horizontal para medir la

concentración de una cuenta frente a otra, y horizontal para determinar la variación de las cuentas, de un año a otro, se practica así mismo el indicador de rotación de cuentas por cobrar, cuentas por pagar e indicadores de liquidez a fin de evaluar la eficiencia de los mecanismos de recuperación de cartera.

Antes de hacer una evaluación de tipo cuantitativo, es importante conocer aquellos mecanismos cualitativos que realiza en EMPIENDAMO para recuperar su cartera vencida, estos son:

Cobros persuasivos. Son aquellas actuaciones en virtud de las cuales se invita al deudor a realizar la cancelación de su factura de manera voluntaria o a suscribir un acuerdo de pago, antes de iniciar un proceso coactivo. Dentro de ellas destacan campañas de concientización a los usuarios, de la importancia del suministro del líquido vital del agua, y de la necesidad de recaudar el dinero para poder garantizar la prestación del servicio, seguidamente se han hecho campañas donde se ha premiado a aquellos usuarios que realizan el pago oportuno de sus facturas, visitas por parte del personal de EMPIENDAMO al domicilio de los usuarios para recordarles en ocasiones las fechas de vencimiento de sus facturas, y para invitarlos a estar de parte de la legalidad en cuanto a la obtención del servicio de acueducto.

Cobros coactivos. Son aquellos procesos en los que las facturas se constituyen en un título ejecutivo y no hay necesidad de acudir al órgano jurisdiccional. Sin embargo, a la fecha, EMPIENDAMO no ha adelantado cobros coactivos; la mayor sanción al usuario es la suspensión del servicio pasados 10 días del no reporte del pago en contraprestación del servicio ya prestado.

4.2. Evaluación financiera

Figura 1

Estado de situación financiera

ACTIVOS	NOTAS	31/12/2022	31/12/2021	ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL 2022 Y 2021
				2022	2021	
EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS DE PIENDAMO						
EMPIENDAMO E.S.P.						
NIT: 800219666-9						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL						
Periodos contables terminados el 31/12/2022 y 31/12/2021						
ACTIVO CORRIENTE						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO		\$ 104.211.064,96	\$ 142.452.450,49	13,240%	15,590%	- 38.241.386
CAJA		\$ 5.191.062,00	\$ -	0,660%	0,000%	5.191.062
CAJA PRINCIPAL		\$ 5.191.062,00	\$ -	0,660%	0,000%	5.191.062
DEPOSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS		\$ 99.020.002,96	\$ 142.452.450,49	12,580%	15,590%	- 43.432.448
CUENTAS CORRIENTES		\$ 22.099.794,61	\$ 109.810.695,74	2,808%	12,018%	- 87.710.901
CUENTAS DE AHORROS		\$ 76.920.208,35	\$ 32.641.754,75	9,772%	3,572%	44.278.454
						-
INVERSIONES E INSTRUMENTOS DERIVADOS		\$ 17.276.315,00	\$ 16.724.315,00	2,195%	1,830%	552.000
INVERSIONES DE ADMINISTRACION		\$ 17.276.315,00	\$ 16.724.315,00	2,195%	1,830%	552.000
						-
CUENTAS POR COBRAR		\$ 549.868.123,56	\$ 613.511.292,46	69,858%	67,142%	- 63.643.169
SERVICIOS PUBLICOS		\$ 599.141.391,16	\$ 667.564.658,06	76,118%	73,058%	- 68.423.267
OTRAS CUENTAS POR COBRAR		\$ 1.455.279,40	\$ 1.059.579,40	0,185%	0,116%	395.700
PROVISION PARA DEUDORES (CR)		\$ 50.728.547,00	\$ 55.112.945,00	-6,445%	-6,032%	4.384.398
						-
INVENTARIOS		\$ 115.762.195,05	\$ 141.057.395,00	14,707%	15,437%	- 25.295.200
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE ACUEDUCTO		\$ 115.762.195,05	\$ 141.057.395,00	14,707%	15,437%	- 25.295.200
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 787.117.698,57	\$ 913.745.452,95	100,000%	100,000%	- 126.627.754
ACTIVO NO CORRIENTE						
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		\$ 1.301.163.142,38	\$ 1.265.874.330,38	82,195%	69,626%	35.288.812
TERRENOS		\$ 65.955.626,00	\$ 65.955.626,00	4,166%	3,628%	-
EDIFICACIONES		\$ 341.242.651,00	\$ 232.946.556,00	21,556%	12,813%	108.296.095
PLANTAS Y DUCTOS		\$ 306.653.875,00	\$ 306.653.875,00	19,371%	16,867%	-
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 64.905.231,00	\$ 62.242.731,00	4,100%	3,424%	2.662.500
EQUIPO CIENTIFICO Y DE LABORATORIO		\$ 26.479.879,00	\$ 15.479.879,00	1,673%	0,851%	11.000.000
MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA		\$ 42.656.201,00	\$ 35.858.201,00	2,695%	1,972%	6.798.000
EQUIPO DE COMUNICACION Y COMPUTACION		\$ 96.411.050,00	\$ 93.061.050,00	6,090%	5,119%	3.350.000
EQUIPO DE TRANSPORTE, TRACCION Y ELEVACION		\$ 1.120.238.000,00	\$ 1.120.238.000,00	70,766%	61,616%	-
DEPRECIACION ACUMULADA (CR)		\$ 763.379.370,62	\$ 666.561.587,62	-48,223%	-36,662%	96.817.783
						-
OTROS ACTIVOS		\$ 281.862.200,00	\$ 552.227.785,50	17,805%	30,374%	- 270.365.586
BIENES Y SERVICIOS PAGADOS POR ANTICIPADO		\$ 1.941.317,00	\$ -	0,123%	0,000%	1.941.317
AVANCES Y ANTICIPOS		\$ 150.920.000,00	\$ 407.739.798,50	9,534%	22,427%	- 256.819.799
ANTICIPOS O SALDOS A FAVOR		\$ 88.684.815,00	\$ 88.684.815,00	5,602%	4,878%	-
INTANGIBLES		\$ 79.033.000,00	\$ 79.033.000,00	4,993%	4,347%	-
AMORTIZACION INTANGIBLES		\$ 38.716.932,00	\$ 23.229.828,00	-2,446%	-1,278%	15.487.104
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 1.583.025.342,38	\$ 1.818.102.115,88	100,000%	100,000%	- 235.076.774
						-
TOTAL ACTIVO		\$ 2.370.143.040,95	\$ 2.731.847.568,83			- 361.704.528
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR		\$ 380.896.159,20	\$ 696.022.455,03	68,965%	79,517%	- 315.126.296
ADQUISICION BIENES Y SERVICIOS NACIONALES		\$ 69.037.088,00	\$ -	12,500%	0,000%	69.037.088
DESCUENTOS DE NOMINA		\$ 8.632.461,00	\$ 32.000,00	1,563%	0,004%	8.600.461
RETENCION EN LA FUENTE E IMPUESTOS DE TIMBRE		\$ 11.830.000,00	\$ 34.263.000,00	2,142%	3,914%	- 22.433.000
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS POR PAGAR		\$ 76.842.757,00	\$ 154.979.695,03	13,913%	17,706%	- 78.136.938
AVANCES Y ANTICIPOS RECIBIDOS		\$ 200.139.589,20	\$ 492.333.496,00	36,237%	56,246%	- 292.193.907
OTRAS CUENTAS POR PAGAR		\$ 14.414.264,00	\$ 14.414.264,00	2,610%	1,647%	-
						-
BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS		\$ 77.092.910,00	\$ 64.686.133,88	13,958%	7,390%	12.406.776
BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO		\$ 77.092.910,00	\$ 64.686.133,88	13,958%	7,390%	12.406.776
						-
OTROS PASIVOS		\$ 50.680.741,00	\$ 49.289.080,00	9,176%	5,631%	1.391.661
PROVISIONES DIVERSAS		\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00	8,148%	5,141%	-
INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPO		\$ 5.680.741,00	\$ 4.289.080,00	1,029%	0,490%	1.391.661
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 508.669.810,20	\$ 809.997.668,91	92,100%	92,538%	- 301.327.859
						-
PASIVO NO CORRIENTE						
FINANCIAMIENTO INTERNO DE LARGO PLAZO		\$ 43.633.914,47	\$ 65.320.157,47	7,900%	7,462%	- 21.686.243
PRESTAMOS DE OTRAS ENTIDADES		\$ 43.633.914,47	\$ 65.320.157,47	7,900%	7,462%	- 21.686.243
						-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		\$ 43.633.914,47	\$ 65.320.157,47	7,900%	7,462%	- 21.686.243
						-
TOTAL PASIVO		\$ 552.303.724,67	\$ 875.317.826,38	100,000%	100,000%	- 323.014.102
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL		\$ 1.856.527.742,45	\$ 2.001.624.830,20	102,128%	107,816%	- 145.097.088
IMPACTOS PARA LA TRANSICION AL NUEVO MARCO		\$ -	\$ -			-
RESULTADOS DEL EJERCICIO		\$ 38.688.426,17	\$ 145.097.087,75	-2,128%	-7,816%	106.408.662
						-
TOTAL PATRIMONIO		\$ 1.817.839.316,28	\$ 1.856.527.742,45	100,000%	100,000%	- 38.688.426
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		\$ 2.370.143.040,95	\$ 2.731.847.568,83			-

4.2.1. Análisis Vertical

Acorde con la Universidad de Guanajuato (2022) para llevar a cabo un análisis financiero se utilizan dos metodologías: 1) análisis vertical (AV) y 2) análisis horizontal (AH). Donde el AV “pretende expresar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros como un porcentaje”. Su ejecución y su respectivo análisis permite:

- Tener una visión de la estructura del estado financiero estudiado.
- Mostrar la relevancia de las cuentas dentro del estado financiero.
- Evaluar los cambios estructurales
- Permitir el planteamiento de políticas para corregir gastos, ingresos y administración de activos y de deuda.
- Determinar una estructura óptima que posibilite mayor rentabilidad y sirva como medio de control. (Universidad de Guanajuato, 2022)

A través del anterior AV, se evidencia que la cuenta con mayor representación en el activo corriente es: cuentas por cobrar, que representó en 2022 el 69.85% y en 2021 el 67.14% del total del activo corriente; la variación a la baja corresponde a un 2.71% lo cual se dio por un cruce de deudas entre el acueducto y el municipio de Piendamó, mas no por una gestión eficiente del recaudo, ni obedeció a mecanismos de recuperación de cartera adoptadas por EMPIENDAMO.

4.2.2. Análisis Horizontal

El AH “busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro” (Universidad de Guanajuato, 2022).

Dentro del activo corriente se evidencia que la cuenta con mayor variación entre el año

2021 y 2022, fue cuentas corrientes, con una disminución de 87.710.901. los valores señalados en los depósitos en instituciones financieras de cuentas corrientes y de ahorro fueron debidamente conciliados entre contabilidad y tesorería a 31 de diciembre de 2022. EMPIENDAMO ESP, maneja la mayoría de sus recursos en el Banco Agrario, adicionalmente maneja otras cuentas en Bancolombia, AV Villas y en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprocenva para un total de nueve (9) cuentas bancarias, de las cuales cuatro (4) son cuentas corrientes y cinco (5) corresponden a cuentas de ahorro.

La siguiente cuenta con mayor variación fue cuentas por cobrar, que aumentó en 63.643.169, como se evidenciaba en el AV, es la cuenta con mayor representaci3n dada que no se han empelado mecanismos efectivos para la recuperaci3n de la cartera, por el contrario, el comportamiento de esta asciende cada a3o.

La cuenta con mayor variaci3n dentro del pasivo fue avances y anticipos, la disminuci3n que se present3 en la cuenta fue por la ejecuci3n de unos contratos. Sin embargo, a3n existen contratistas que al cierre de la vigencia no alcanzaron a presentar actas parciales de ejecuci3n de obras contratadas, entendiendo que la amortizaci3n del anticipo se realiza en la medida que se ejecuten los objetos contractuales.

Para efectos del siguiente trabajo nos enfocaremos en el comportamiento de las cuentas por cobrar, en un periodo de cinco a3os, comprendido entre 2018 hasta el 2022, para tener un fundamento de la prevalencia de la dificultad para hacer una eficiente recuperaci3n de cartera por parte de EMPIENDAMO, dicha incapacidad genera grandes afectaciones en su liquidez y por ende en su compromiso de garantizar el suministro vital de agua, acueducto y alcantarillado en el municipio de Piendam3.

Tabla 2
Cuentas por cobrar 2018-2022

CUENTAS POR COBRAR EMPIENDAMO ESP				
2018	2019	2020	2021	2022
\$460,634,007	\$481,480,286	\$597,537,502	\$613,511,292	\$549,868,123

4.2.3. Análisis de la cuenta “cuentas por cobrar”

Para efectos del desarrollo del informe de pasantía nos enfocaremos en el saldo de las cuentas por cobrar presentadas en el estado de situación financiera individual con corte 31 de diciembre de 2022 y 31 de diciembre de 2021, que se detallan a continuación:

Figura 2
Detalle de las cuentas por cobrar

DESCRIPCIÓN			SALDOS		
CÓD	NAT	CONCEPTO	2022	2021	VARIACIÓN
1.3	Db	CUENTAS POR COBRAR	549,598,660.46	613,511,292.46	-63,912,632.00
1.3.18	Db	Prestación de servicios públicos	598,871,928.06	667,564,658.06	-68,692,730.00
1.3.18.02	Db	Servicio de Acueducto	265,326,990.00	237,979,378.00	27,347,612.00
1.3.18.03	Db	Servicio de Alcantarillado	129,161,359.12	117,683,553.12	11,477,806.00
1.3.18.04	Db	Servicio de Aseo	204,383,578.94	311,901,726.94	-107,518,148.00
1.3.84	Db	Otras cuentas por cobrar	1,455,279.40	1,059,579.40	395,700.00
1.3.84.90	Db	Otras cuentas por cobrar	1,455,279.40	1,059,579.40	395,700.00
1.3.86	Cr	Deterioro Acumulado de cuentas por cobrar	-50,728,547.00	-55,112,945.00	4,384,398.00
1.3.86.04	Cr	Servicio de Acueducto	-34,160,679.00	-29,662,621.00	-4,498,058.00
1.3.86.05	Cr	Servicio de Alcantarillado	-12,878,445.00	-10,691,009.00	-2,187,436.00
1.3.86.06	Cr	Servicio de Aseo	-3,689,423.00	-14,759,315.00	11,069,892.00

Nota. Fuente: EMPIENDAMO ESP

Del total de las cuentas por cobrar a 31 de diciembre de 2022 por valor de \$598.871.928.06, el 99.7% corresponden a cuentas por cobrar por la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo a los usuarios del municipio de Piendamó - Tunia. En el cuadro anterior se puede determinar que existe una variación positiva, puesto que se ha disminuido el saldo de las cuentas por cobrar por la prestación de servicios públicos en la vigencia 2022, frente al valor reportado en el 2021 por valor de \$ 63.912.632, situación que tiene su justificación debido a un cruce de cuentas con el municipio de Piendamó, lo que permitió descontar cuentas por cobrar de servicio de aseo y disminuir pasivos por impuesto de industria y comercio.

Adicionalmente se observa un leve incremento en el saldo de las cuentas por cobrar de los servicios de acueducto y alcantarillado como consecuencia de los ajustes de las tarifas en el año 2022.

EMPIENDAMO está pendiente del proceso de depuración e individualización de saldos reales de los usuarios, debido a que la implementación del sistema de facturación denominado ACUIFERO ESP, presenta dificultades en su ejecución y no permite arrojar un estado de cartera por edades real, por lo que no se ha podido adelantar el proceso de cálculo del deterioro de deudores.

En el pasivo encontramos que la cuenta con mayor representación es cuentas por pagar con un 68.96% en 2022 y 79,51, lo cual se adeuda a proveedores por suplementos y herramientas para garantizar la operatividad de la empresa.

4.2.4. Indicador de rotación de cartera

El portal web Gerencie (2022) indica que:

La rotación de cartera nos permite identificar cuánto tiempo nos tomará recuperar las ventas

a crédito que hemos realizado, un dato importante, por cuanto estamos financiando a nuestros clientes y eso tiene un costo financiero.

Las empresas que venden a crédito no pueden disponer inmediatamente de los ingresos por ventas, sino hasta tanto los clientes paguen la cuenta, y el tiempo que demore el cliente para pagar, es un indicador relevante para gestionar tanto el capital de trabajo como la política de clientes o cartera.

Si la empresa financia por mucho tiempo a los clientes, la rotación de cartera será elevada lo que representa una mala gestión de cartera o una política de cartera errónea en tanto implica un alto costo de oportunidad para la empresa. (párrs. 2-4)

Es importante destacar que EMPIENDAMO vende servicios cuya factura se genera después del consumo, por ello la importancia de conocer cuál es el tiempo de rotación de su cartera, para identificar las posibles amenazas a su liquidez y operatividad.

Se pretendió a través del indicador de rotación de cartera determinar en cuantos días ocurre la recuperación de esta, obteniendo los siguientes datos:

Tabla 3
Rotación cartera 2022

Rotación de Cartera. Año 2022	
\$ 888.445.354	Promedio Cartera
\$ 2.196.672.189	Ventas a crédito
888.445.354	2,47
2.196.672.189	
360	145 días
2,47	

La rotación de cartera indica el tiempo que la empresa toma en recuperarla, de manera que entre mayor sea la rotación, más tiempo demora la empresa en cobrar a sus clientes, y eso por lo general es negativo ya que la empresa tiene recursos inmovilizados por demasiado tiempo, recursos que bien podría dedicarlos a pagar pasivos, a comprar mercancías, ampliar sus inversiones, etc. (Gerencie, 2022, Sección interpretación de la rotación de cartera)

EMPIENDAMO tardó 145 días en el año 2022 para recuperar su cartera, lo cual evidencia una rotación muy lenta, situación que afecta directamente la liquidez de la empresa, ya que debe esperar todos estos días para recaudar el dinero por un servicio que ya fue prestado. Seguidamente las organizaciones propenden por cuidar las edades de la cartera, de modo que no llegue a convertirse en irrecuperable.

Este indicador toma más preponderancia si se compara con la rotación de cuentas por pagar, ya que como plantea Valles (s,f,) “la rotación de cuentas por cobrar debe ser más elevada o ágil que la rotación de cuentas por pagar, con el fin de tener siempre la liquidez suficiente para cubrir las obligaciones con los proveedores”

En este sentido, EMPIENDAMO al ser una empresa de servicios públicos debe materializar fines esenciales del Estado y generar los mecanismos que le permitan tener una sostenibilidad y permanencia en el tiempo, generar estrategias contundentes porque la alta financiación y a largo tiempo representa un alto costo financiero.

Además, entre más tiempo permanezca la cartera sin cobrar, más riesgo existe de que cartera no se recupera, afectando la salud financiera de la empresa. A continuación, se plasma el resultado aplicar el indicador de la rotación de cuentas por pagar, que son aquellas obligaciones con proveedores o terceros a quien EMPIENDAMO les debe.

4.2.5. Análisis de la cuenta: “cuentas por pagar”

Las cuentas por pagar de EMPIENDAMO rotan cada 28 días, es decir la empresa debe tener el efectivo en estos días para asumir sus obligaciones, mientras que vuelve líquido el dinero por la prestación del servicio en 145 días.

Esta situación permite evaluar que los mecanismos de recuperación de cartera no son adecuados por el tiempo en el cual debe responder a sus obligaciones.

Se puede evidenciar que, en la cuenta adquisición de bienes y servicios en el año 2022 se registró un saldo por pagar \$ 69.037.088, que corresponde a obligaciones contraídas durante la vigencia que no fueron canceladas oportunamente por la falta de liquidez, mientras que en la vigencia 2021 no se registraron cuentas por pagar por este concepto.

La rotación de cartera para el año 2021 correspondió a 156 días, siendo mayor que en el año 2022.

Tabla 4

Rotación de cartera 2021

Rotación de Cartera. Año 2021	
\$ 904.293.148	Promedio Cartera
\$ 2.079.699.150	Ventas a crédito
<u>888.445.354</u>	2,30
2.196.672.189	
<u>360</u>	156 días
2,30	

4.2.6. Indicador de liquidez

A fin de determinar cómo afecta a la liquidez de la empresa, las cuentas que los usuarios le adeudan, se aplicó el indicador de la liquidez corriente que Indica qué proporción de deudas de corto plazo pueden ser cubiertas por los activos que se pueden liquidar rápidamente. Se calcula a través de la fórmula Activo corriente/pasivo corriente.

Tabla 5

Indicadores de liquidez.

Indicador de liquidez	
2021	1.13
2022	1.55

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo. En este sentido EMPIENDAMO para el año 2022 tuvo un índice de liquidez de 1.55 lo que significa que por cada peso que adeuda, tiene un excedente de 55 para cubrir sus deudas, y en el 2021, el indicador fue de 1.13, lo que evidencia que se restringió su capacidad para cubrir sus deudas, puesto que EMPIENDAMO se endeudo más este año para la compra de una maquinaria.

Es muy importante resaltar que EMPIENDAMO, al ser una empresa de servicios públicos, recibe ingresos que no son operacionales, por concepto del Sistema General de Participaciones, adicionalmente a los subsidios que el gobierno brinda en cuanto a servicios a los estratos socioeconómicos 1 y 2, lo que significa que parte de su sostenibilidad financiera esta apalancada

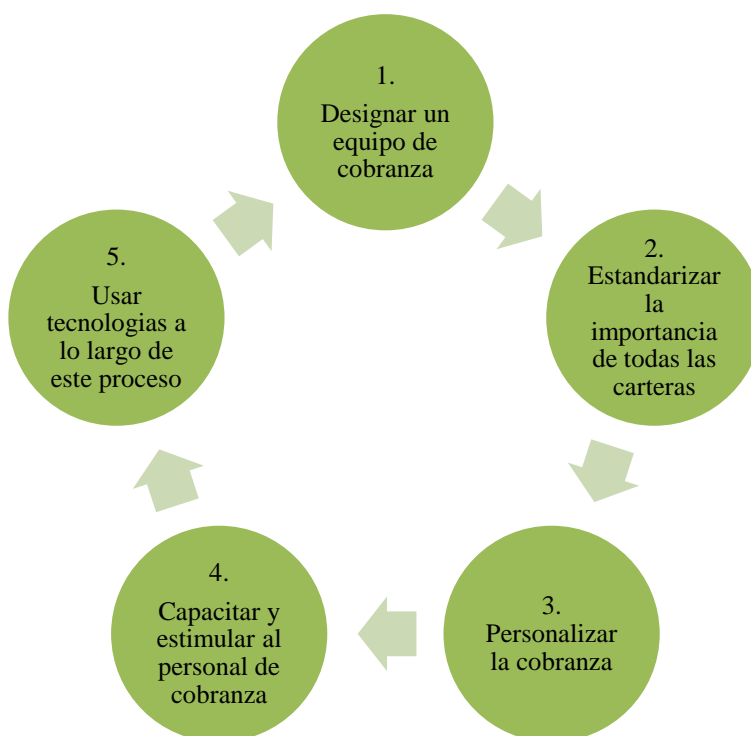
por el estado, indistintamente de las gestiones que realice la empresa, por ello aunque el resultado del ejercicio de años anteriores ha sido perdida, la Empresa continua prestando su servicio, lo que se menoscaba en ultimas es la calidad del mismo, y la permanencia de la empresa en el tiempo.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Una vez realizada la evaluación de los mecanismos de recuperación de cartera, a través de indicadores financieros, se procede a plasmar toda la información obtenida en un modelo, el cual se considera es el adecuado para hacer más eficiente el recaudo de EMPIENDAMO, y por ende ayudará a disminuir el valor de las cuentas por cobrar, lo cual se revertirá en una sostenibilidad financiera que permitirá garantizar la prestación de los servicios que oferta EMPIENDAMO en el municipio de Piendamó.

Figura 3

Estrategias de minimización de cartera



5.1. Designación de una persona o equipo de cobranza

Se ha identificado que EMPIENDAMO no cuenta con un grupo de trabajo que se dedique expresamente a hacer este trabajo, por ello la necesidad de implementarlo. Las actividades de este grupo deben ser, entre otras, la construcción de una base de datos donde se caracterice al usuario que se encuentra en mora, seguidamente estar en constante diseño de estrategias para la recuperación del dinero adeudado a la empresa; este equipo debe formular las políticas pertinentes para la recuperación de la misma, evaluar constantemente la ejecución que están teniendo, fijarse metas, y a medida que se cumplan ir estableciendo otras y así sucesivamente, asignar personal para que le haga seguimiento a cierto grupo de usuarios, es decir no dejar por fuera ningún usuario de la política de recuperación de cartera, por el contrario integrarlos en todos los mecanismos que se creen.

5.2. Todas las carteras tienen la misma importancia

Un error recurrente en el proceso de recuperación de la cartera es priorizar la cobranza de una cartera con un monto elevado, es una práctica inadecuada porque mientras se persigue insistentemente a un grupo pequeño de usuarios, otras oportunidades de recuperar carteras menores se pueden perder.

Dar la misma importancia a todas las carteras permitirá distribuir estratégicamente los esfuerzos de la recuperación de la misma, de esta manera hay mayores posibilidades de recuperar cartera vencida y mientras llegan pagos “grandes”, se percibirán ingresos por otros pagos menores; ambos se constituyen en liquidez para la empresa.

5.3. Personalización de la cobranza

Esta instancia permite analizar detalladamente las posibles razones por las cuales el usuario se encuentra con una cartera vencida, analizar si su mora es renuente con la empresa, o si por el contrario se encuentra afrontando alguna adversidad económica que le ha impedido hacer el pago correspondiente. La personalización del usuario permite generar estrategias específicas y darle una importancia al usuario al tratar de entenderlo, y generar mecanismos acordes a sus problemáticas.

5.4. Capacitar y estimular a los ejecutivos de cobranza

Este aspecto es de vital importancia dado que las personas encargadas de estas labores deben estar capacitadas en relaciones humana, negociación y conciliación, seguidamente deben tener la capacidad de persuadir a los clientes sin ofenderlos, ni herir su susceptibilidad, también debe tener la capacidad de soportar cualquier respuesta por parte del usuario, e incluso los renuentes rechazos.

La labor de los ejecutivos de cobranza es ardua por lo que se aconseja, en la medida de lo posible ofrecerles incentivos como un buen sueldo, comisiones que los hagan más proactivos y otorgarles premios cada vez que superen un objetivo o cumplan una meta.

5.5. Usar tecnologías en los procesos

Para mejorar los procesos de cobranza y recuperación de cartera, se utilizan herramientas innovadoras como el sistema de cobranza integral, el marcador predictivo que realiza llamadas automatizadas y procesos de segmentación. Contar con herramientas tecnológicas e innovadoras como un modelo que indique cual es la mejor estrategia para cada uno de los usuarios puede ser clave para lograr un impacto significativo.

La implementación de todos estos procesos acompañado de indicadores de gestión y de desempeño podrán aumentar los porcentajes de recuperación de cartera vencida.

Conclusiones

El diagnóstico realizado a las áreas que intervienen en el recaudo deja en evidencia una desarticulación de las mismas; el área de cartera inicia demasiado tarde los procesos de cobro de manera persuasiva, dado que pasados entre 10 y 12 días de la fecha de entrega de la factura, inician los procesos de recuperación. Al pasar tantos días se corre el riesgo de que esa cartera se convierta en irrecuperable, afectando directamente el flujo de efectivo de la empresa.

La ausencia de una base de datos completa y correcta de los usuarios morosos le quita a EMPIENDAMO la posibilidad de hacer una provisión de cartera acertada para sus cuentas por cobrar.

Los indicadores financieros de rotación de cartera evidencian que los días que tarda en recuperarse son muy elevados, y los días en lo que se deben asumir las cuentas por pagar son inferiores; dicha situación genera desfinanciación e iliquidez en la empresa.

EMPIENDAMO requiere políticas efectivas de recuperación de cartera, que le permitan afrontar este problema tan latente, a pesar de que cuenta con ingresos por parte de estado, que le permiten tener un respaldo, es importante que trabaje en sus debilidades administrativas y financieras para seguir garantizando la prestación de unos servicios públicos con calidad en el municipio de Piendamó.

Recomendaciones

1. Diseñar políticas eficientes para la recuperación de cartera, por ejemplo:

- Suspender el servicio de acueducto al quinto día del no pago.
- Establecer un recargo al usuario cuyo no pago sea renuente por tres meses seguidos.
- Lanzar dos veces en el año una campaña que se llame “Póngase al día con EMPIENDAMO” y persuadir de la siguiente manera:

Tabla 6
Estrategia "Me pongo al día"

Beneficio	Mecanismo
Exoneración del 90% de los intereses moratorios	El usuario debe pagar el 50% del valor de la deuda en una cuota, y el excedente pagadero en el siguiente mes.
Exoneración del 80% de los intereses moratorios	El usuario debe cancelar la cuota inicial del 50% de la deuda y el saldo será dividido a (2) cuotas mensuales.
Exoneración del 70% de los Intereses Moratorios	El usuario debe cancelar la cuota inicial del 50% de la deuda y el saldo será dividido a (4) cuotas mensuales
Exoneración del 70% de los Intereses Moratorios	El usuario debe cancelar la cuota inicial del 50% de la deuda y el saldo será dividido a (6) cuotas mensuales

Cuando se acuerde realizar esta campaña deberá estar acompañada de mucha publicidad y difusión de modo que todos los usuarios se informen y se hagan partícipes del alivio financiero.

2. Actualizar la base de datos de los usuarios morosos y clasificar las edades de la cartera, así sea de manera manual, si a través del sistema Acuífero nose ha logrado. De esta manera la provisión de la cartera será más efectiva.
3. Fortalecer el área jurídica y específicamente la dedicada a la realización de los cobros coactivos, de modo que sepan en qué momento deben intervenir, adicionalmente a ello se

recomienda que trabaje de manera articulada con el área de cartera para hacer eficientes los procesos y orientar las acciones hacia el cumplimiento de los mismos objetivos.

4. El sistema de facturación no permite emitir la factura en el mismo momento que se da la lectura, lo cual retrasa en 5 días la emisión y entrega de facturas a los usuarios. Por lo que se recomienda hacer la inversión en un dispositivo que permita generar la factura inmediatamente se toma la lectura.
5. Se recomienda implementar el modelo planteado anteriormente.

Referencias Bibliográficas

- Castro, J. (2022, agosto 1). *¿Qué es un estado de flujo de efectivo y cuáles son sus objetivos?*
Blogcorponet. <https://blog.corponet.com/que-es-un-estado-de-flujo-de-efectivo-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Cedeño Viteri, N. (2012). La investigación mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores. *Revista Científica Res Non Verba*.
- Cely Agudelo, M. J., & Giraldo Giraldo, V. (2021). *La cartera, su relación con la liquidez y rentabilidad en empresas de servicios*. [Trabajo de grado - artículo, Universidad Libre].
Repositorio Institucional Unilibre. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/23392>
- Coordinación TIC. (2015, septiembre 23). *Análisis financiero mediante indicadores para la toma de decisiones*. Instituto Nacional de Contadores Públicos.
<https://incp.org.co/panorama/panorama-estrategico/financiero-panorama-estrategico/2015/09/analisis-financiero-mediante-indicadores-para-la-toma-de-decisiones/>
- Congreso de la República de Colombia. (1994, julio 11). Ley 142 de 1994. *Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones*.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad [IASB]. (2009). NIIF para las PYMES:
Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES).
https://incp.org.co/Site/2014/mailing/spatia/ES_IFRS_for_SMEs_Standard.pdf
- Constitución Política de Colombia. (1991). artículo 365.
- Cruz Moncada, M. G., & Vargas, B. S. (2020). *Análisis de los procesos de recuperación de cartera y la efectividad de los pagos a proveedores en la empresa Disproper periodo finalizado*

- 2019 [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Institucional RIUMA. <https://repositorio.unan.edu.ni/13832/>
- DataCrédito Empresas Blog. (2021, julio 21). *Procesos para mejorar la recuperación de cartera vencida*. <https://www.datacreditoempresas.com.co/blog-datacredito-empresas/procesos-para-mejorar-la-recuperacion-de-cartera-vencida/>
- Díaz-Realpe, X. & Herrera-Muñoz, L. S. (2018). *Propuesta de mejora en el proceso de recaudo de cartera a una Universidad* [Trabajo de grado posgrado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Católica de Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/2d903a40-02f7-479b-ac64-d7c56d52c8c2>
- EMPIENDAMO E.S.P. (2024a, enero 30). *Historia*. <https://empiendamoesp.gov.co/institucional/historia/>
- EMPIENDAMO E.S.P. (2024b, marzo 6). *Filosofía*. <https://empiendamoesp.gov.co/institucional/filosofia/>
- Gerencie. (2022, septiembre 23). *Rotación de cartera*. <https://www.gerencie.com/rotacion-de-cartera.html>
- Gordillo Angulo, B. Y. (2023, mayo 29). *Recaudo de cartera vencida en empresas de servicios públicos de acueducto y alcantarillado*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/recaudo-de-cartera-vencida-en-empresas-servicios-y-gordillo-angulo>
- Guerra Fabra, J. L., & García Velásquez, M. E. (2023). *Análisis de la recuperación de cartera en empresas comercializadoras de motocicletas* [Trabajo de grado posgrado, Fundación Universitaria del Área Andina]. Repositorio Institucional Areandina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/5162>

- Hernández Ríos, R. (2020, abril 12). *Análisis financiero para la toma de decisiones mediante indicadores financieros*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/analisis-financiero-mediante-indicadores-para-la-toma-de-decisiones/>
- López Rodríguez, C. E., & Gil Muñoz, M. D. (2020). Finanzas corporativas en las empresas de servicios públicos de Subachoque y el Rosal Cundainamarca. *Semestre Económico*, 23(55), 25-46. <https://doi.org/10.22395/seec.v23n55a1>
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/10553>
- Núñez Santamaría, E. A. (2016). *Estrategias para la administración de la cartera vencida en la Universidad Tecnológica Indoamérica en la ciudad de Ambato, periodo 2014-2016* [Tesis de licenciatura, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional ESPOCH. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12646>
- Prada Parra, N. A., & Parra Moreno, A. (2019). *Modelo de gestión de cartera empresa de acueducto, alcantarillado y aseo Espinal* [Trabajo de grado posgrado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional Uniminuto. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/12190>
- Pulgarín Barco, A. V. (2021). *Manual de recuperación de cartera* [Trabajo de grado pregrado, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria]. Repositorio Digital Tdea. <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/3078>
- Universidad de Guanajuato. (2022, marzo 5). *Análisis financiero básico*. <https://blogs.ugto.mx/rea/clase-digital-2-analisis-financiero-basico/>
- Valles, Y. (s.f.). Aprende a calcular la rotación de cuentas por cobrar. *Bind erp*.

<https://bind.com.mx/blog/contabilidad-y-finanzas/rotacion-cuentas-por-cobrar>

Vanguardia. (2019, junio 21). Recaudo de cartera, un servicio efectivo en manos de abogados.

Vanguardia. <https://www.vanguardia.com/economia/negocios/2019/06/21/recaudo-de-cartera-un-servicio-efectivo-en-manos-de-abogados/>

Varela Cortés, C. E. (2005). *Riesgo crediticio y gestión de cartera en empresas de servicios públicos domiciliarios en Colombia* [Tesis de maestría, Universidad de los Andes].

Repositorio Institucional Séneca.

<https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/cf001bd2-a49a-4f1f-bc41-dd36c2eca229>