



**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE RECUPERACIÓN  
DE CARTERA DE DESAFILIADOS DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN  
FAMILIAR COMFENALCO ANTIOQUIA**

Elaborado por:

YISNED ASTRID URAN HERRERA

DORA MILENA HERNANDEZ RAMIREZ

Asesor: ALEJANDRA ESTEFANIA PATIÑO HOYOS

Administración Financiera

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Medellín

2020

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. **Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria**

*Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales*

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE RECUPERACIÓN  
DE CARTERA DE DESAFILIADOS DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN  
FAMILIAR COMFENALCO ANTIOQUIA**

**Yisned Astrid Urán Herrera**

*Estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera*

*yuranhe1@correo.tdea.edu.co*

**Dora Milena Hernández Ramírez**

*Estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera*

*dherna22@correo.tdea.edu.co*

*Asesora: Alejandra Estefanía Patiño Hoyos, Docente.*

[alejandra.patino19@correo.tdea.edu.co](mailto:alejandra.patino19@correo.tdea.edu.co)

## **Resumen**

La Caja de Compensación Familiar Comfenalco Antioquia (C.C.F Comfenalco Antioquia) se creó para trabajar por una transformación social sostenible y para generar un bien colectivo que impacte positivamente la vida de los trabajadores, sus familias y la sociedad, brindando diferentes servicios, incluyendo los servicios financieros, entre los cuales se encuentran las líneas de crédito con modalidad de libranza. Esto lleva a que sea necesario tener un proceso de recuperación de cartera que controle y realice seguimiento oportuno de los pagos de los créditos, para evitar el incremento de la mora en la misma. El presente estudio tiene como objetivo presentar propuestas de mejora para el proceso de recuperación de la cartera para los desafiados de la Caja de Compensación Familiar Comfenalco Antioquia, utilizando una investigación cualitativa descriptiva. Los resultados mostraron el alto impacto que sufre la cartera al desvincularse un afiliado de la empresa y de la caja de compensación,

adicionalmente el esfuerzo que realiza la Unidad de Cobranza para tener una gestión eficiente en la recuperación de cartera. La C.C.F Comfenalco Antioquia, se encuentra en un proceso de transformación e innovación con propuestas viables que permitan la recuperación de la cartera y así mismo, contribuir a la liquidez financiera de la compañía.

*Palabras clave:* Cartera, cobranza, gestión, libranza, desafiado.

### **Abstract**

The Comfenalco Antioquia Family Compensation Fund (Comfenalco Antioquia F.C.F) was created to work for a sustainable social transformation and to generate a collective good that positively impacts the lives of workers, their families and society, providing different services including financial services that are composed by lines of credit in the form of a payroll deduction loan. This means that it is necessary to have a portfolio recovery process that controls and carries out timely monitoring of loan payments, to avoid an increase in overdue credits. The objective of the present study is to diagnose the portfolio recovery process for disaffiliated members from the Comfenalco Antioquia Family Compensation Fund, using a descriptive qualitative research. The results showed the high impact that the portfolio suffers when an affiliate leaves the company and the compensation fund, in addition to the effort made by the Collection Unit to have an efficient management in the recovery of the portfolio. Comfenalco Antioquia F.C.F, is in a process of transformation and innovation with viable proposals that allow the recovery of the portfolio and also contribute to the financial liquidity of the company.

*Keywords:* Portfolio, collections, management, payroll deduction loan, disaffiliated person.

### **Bibliografía**

Acosta, I. (2016). *Disertación previa a la obtención del título de Economista. Decisiones económicas que toman los clientes morosos del sistema financiero*. [Tesis de pregrado Facultad de Economía. Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio

Institucional PUCE. Desde:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12601/Tesis%20Irene%20Acosta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Aldasoro, E. & Eren (2019). Global Banks, Dollar Funding, and Regulation. Monetary and Economic Department. *Bis Working No. 708*. Desde: [bis.org/publ/work708.pdf](https://bis.org/publ/work708.pdf)

PROFIMA STAR (2018). Análisis financiero de una empresa: Indicadores de Rotación o Actividad. *Blog Profima Star*. Desde: <https://www.profima.co/blog/finanzas-corporativas/49-analisis-financiero-de-una-empresa-indicadores-de-rotacion-o-actividad>

Armijos, A. & Oña, J. (2015). *Modelo de Gestión de Crédito y Cobranza para recuperar cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos y sus tres agencias que la integran*. [Trabajo de titulación previa a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría. Universidad Politécnica Salesiana. Quito].  
Repositorio Institucional UPS. Desde:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10202/1/UPS%20-%20ST001739.pdf>

Ballesteros Cerchiaro, L. (2017, 21 de abril). Rotación de Cartera. Análisis Financiero. *Blog docente Lixardo Ballestero Cerchiaro*. Desde:  
<https://lballesterosanalisisfinanciero.wordpress.com/2017/04/21/6-2-rotacion-de-cartera/>

Bello, C., Rodríguez, J. & Córdoba, Y. (2018). *Plan de mejora para el control de cartera vencida en empresa del sector farmacéutico*. [Tesis especialización Administración Financiera. Universidad Católica de Colombia]. Repositorio institucional UCATOLICA. Desde:  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16219/1/PLAN%20DE%20MEJORA%20PARA%20EL%20CONTROL%20DE%20CARTERA%20VENCIDA%20EN%20EMPRESA%20DEL%20SECTOR%20FARMACEUTICO.pdf>

Belton, Gambacorta, Kokas & Mineti (2020). Foreign Banks, liquidity shocks, and credit stability. Monetary and Economic Department. *Bis Working Papers No. 845*. Desde: [bis.org/publ/work845.pdf](https://bis.org/publ/work845.pdf)

- Betancourt, D. F. (2017). Cómo hacer el análisis de alternativas de un proyecto + ejemplo práctico. *Ingenio Empresa*. Desde: [www.ingenioempresa.com/analisis-de-alternativas](http://www.ingenioempresa.com/analisis-de-alternativas)
- Brei, Gambacorta, Lucchetta & Parigi (2020). Bad Band Resolutions and Bank Lending. Université Lile. Bank for International Settlements, Centre Economic Policy Research (CEPR). Ca Foscari University of Venice. University Padova. Department of Economics, CESifo (Center of Economic Studies and Ifo Institute). *Bis Working papers No. 837*. Desde: [bis.org/publ/work837.pdf](http://bis.org/publ/work837.pdf)
- Caicedo, M., Gil, N. & Pérez D. (2018). *Estudio de viabilidad para el mejoramiento del recaudo de cartera en la empresa EXPRESO VAKANOS S.A.S.* [Proyecto de Grado Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. Santiago de Cali]. Repositorio institucional UNICATOLICA Desde: [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1475/ESTUDIO\\_VIABILIDAD\\_PARA\\_MEJORAMIENTO\\_RECAUDO\\_CARTERA\\_EMPRESA\\_EXPRESO\\_VAKANOS\\_S.pdf?sequence=1](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1475/ESTUDIO_VIABILIDAD_PARA_MEJORAMIENTO_RECAUDO_CARTERA_EMPRESA_EXPRESO_VAKANOS_S.pdf?sequence=1)
- Canto, F. J., Palacín, M. J. & Pietro, F. (2016) Efectos del ciclo económico en el crédito comercial: el caso de la pyme española. *European Research on Management and Business Economics*. Volumen (22)(2), 55-62 Desde: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252315000507#:~:text=Los%20resultados%20muestran%20que%20el,una%20contracci%C3%B3n%20durante%20la%20crisis.&text=Por%20%C3%BAltimo%20a%20aquellas%20firmas%20con,m%C3%A1s%20cr%C3%A9dito%20a%20sus%20clientes.>
- Castilio, L. A. (2013): Determinantes del desempeño de la tecnología del microcrédito individual. Investigación Económica. *Investigación Económica*. Volumen (72) (285) 115-140. Desde: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185166713725980>
- Castro, K. & Rodríguez, G. (2016). *Comportamiento de la Cartera Crediticia del Sistema Financiero Colombiano durante el período 2009 – 2014*. [Trabajo de Grado. Universidad

de Cartagena]. Repositorio institucional UNICARTAGENA Desde:  
<https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/5690>

Chuque, J. (2018). Estrategias de recuperación de Cartera. Cobranza. *Blog MisAbogados.com*. Desde: <https://www.misabogados.com.co/blog/estrategias-de-recuperacion-de-cartera>.

COMFAMA (2018). Políticas de Cobranzas. *Caja de Compensación Familiar COMFAMA*. Desde: [www.comfama.com](http://www.comfama.com) › créditos › política-cobranza

Corte Constitucional. Sala Plena. M. P. Clara Inés Vargas Hernández. Sentencia C-041 del 1º de febrero de 2006. Expediente D-5855. Ley 920 de 2004. Actividad Financiera de las Cajas de Compensación Familiar. Publicado 2012. Desde: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/15566>

Desarrollo Mic (2013, 25 de diciembre). Tras una “Cobranza Inteligente” Análisis de datos, Analítica, Machine Learning e Inteligencia Artificial. (n.d.). *Blog INFÓRMESE*. Desde: <https://www.informese.co/tras-una-cobranza-inteligente/>

EALDE (2018). Los 4 tipos de riesgo crediticio. Finanzas. Gestión de Riesgos. *EALDE Business School*. Desde: <https://www.ealde.es/gestion-de-riesgos-de-credito/>

Espitia, C. (2019). *Consolidación y depuración de la cartera de diferidos de los programas de pregrado y postgrado ofertados por la Universidad de Córdoba dentro del área de Facturación y Cartera en el período de 2013-I a 2018-2*. [Trabajo de pregrado Universidad de Córdoba. Córdoba, Montería]. Repositorio institucional UNICORDOBA Desde:  
<https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/2406/ESPITIA%20HERNANDEZ%20CAROLINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MisAbogados.com (2017, 04 de abril) Estrategias de recuperación de cartera. *Blog MisAbogados.com*. Desde: <https://www.misabogados.com.co/blog/estrategias-de-recuperacion-de-cartera>

- Gando, R. D. (2019, pág. 19) *Propuesta de plan estratégico para la recuperación de cartera vencida en la empresa RD MODA*. [Tesis de pregrado Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional UG. Desde: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42340/1/TESIS%20FINAL%20PARA%20C D-%20RICHARD.pdf>
- García, B. (2016). Clasificación de la Cartera. *Blogspot Doctor Ciencias Administrativas. MBA Universidad of Phoenix*. Desde: <https://benjamingarciapanta.blogspot.com/>
- Gómez, O. (2018, 12 al 16 de junio). *La gestión de cartera y su relación con el Asset Management. Aprendiendo de Finanzas*. [Boletín No. 6]. Programa de Administración Financiera a Distancia. Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. Sede Cundinamarca. Centro Regional Soacha. Desde: <http://www.uniminuto.edu/documents/992038/14093804/Bolet%C3%ADn6.pdf/db6f7cd0-d859-4b61-bdd0-e23c606afee9?version=1.1>
- Gutiérrez, M. D. L., Segovia, M. D. J. & Escamilla, M. (2017): Análisis del Riesgo de Caída de Cartera en Seguros: Metodologías de “Inteligencia Artificial” Vs “Modelos lineales Generalizados”. *Economía Informa. Volumen (407) 56 – 86*. Desde: <https://tdea.basesdedatosezproxy.com:2063/science/article/pii/S0185084917300592>
- Gutiérrez, S. (2019). *Control interno en la gestión de cobranzas de FRUBELL S.A*. [Tesis presentada como requisito para obtener el título de Contador Público Autorizada. Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional UG Desde: [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/46538/1/Gutierrez\\_Sandra\\_Control%20inter no%20en%20gestion%20de%20Cobranzas%20Frubell%20S.A.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/46538/1/Gutierrez_Sandra_Control%20inter no%20en%20gestion%20de%20Cobranzas%20Frubell%20S.A.pdf)
- Gutiérrez, S. (2016). Proceso de Cartera en entidades financieras. Presidente Infórmese SPSS ANDINO. [Entrevista] *Revista Ciclo de Riesgo. Edición No. 13*. Desde: <http://cicloderiesgo.com/revista-ciclo-de-riesgo-edicion-13.pdf>
- Han, Ch. (2020). How much should portfolios shrink? *Financial Management. Volumen (49)(3) 707-740*. Desde:

<https://tdea.basesdedatosproxy.com:2097/record/display.uri?origin=recordpage&zone=relatedDocuments&eid=2-s2.0-85070107656&noHighlight=false&sort=plf-f&src=s&st1=portfolio+turnover&st2=&sid=ea326ed2b6f0e2efe58022a565d007f5&sot=b&sdt=b&sl=33&s=TITLE-ABS-KEY%28portfolio+turnover%29&relpos=0>

Iyer, R., M. Puri, & Nicholas, R. (2016). A tale of two runs: Depositor responses to bank solvency risk. *The Journal of Finance*. Volumen (71)(6) pp. 2687–2726. Desde: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jofi.12424>

Junta Militar de Gobierno. (1957, 21 de junio). Decreto 118. Por el cual se decretan aumentos de salarios, se establece el subsidio familiar y se crea el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.”. EVA Función Pública. (n.d.). Gestor Normativo. Desde: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65462>

Landeta, J. M. & Ynzunza, C. B. (2017). El Impacto del crédito y la cobranza en las utilidades, *Poliantea*, 13(24), 47–62. Desde: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6160650.pdf>

León, J. L., Lozano, E. E. (2012). *Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencida que permita aumentar el índice de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., en el cantón Naranjito*. [Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial. Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio institucional UNEMI. Desde: <http://201.159.222.36/bitstream/123456789/1584/1/Elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20para%20el%20control%20y%20recuperaci%C3%B3n%20de%20cartera%20vencida%20que%20permita%20aumentar%20el%20%C3%Andice%20de%20liquidez%20en%20la%20Cooperativa%20de%20Ahorro%20y%20Cr%C3%A9dito%20Guamote%20Ltda.%2C%20en%20el%20cant%C3%B3n%20Naranjito.pdf>



Martínez, C.. (2017). Investigación descriptiva: tipos y características. Lifeder.com. Desde:  
<https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva>.

Medina, H. (2015). Clasificación de la Cartera Crediticia. UNITED. Laureate International  
Universities. Universidad global de Honduras. Desde:  
<https://prezi.com/mxsdmclvb3jm/clasificacion-de-la-cartera-credicia/>

Melgarejo, S. (2015). Contrato Interadministrativo N.92 del 2015 entre la Superintendencia  
del Subsidio Familiar y la Universidad Nacional de Colombia. Informe Final de  
Resultados. Universidad Nacional de Colombia. Facultad Ciencias Económicas. Centro  
de Investigación para el Desarrollo – CID. Desde:  
<https://www.ssf.gov.co/documents/20127/38215/001%2BINFORME%2BFINAL.compressed.pdf/4aa32c42-8d9e-4ccb-380d-33d82b66491d>

Mendiwelson, K. (2016). Una cobranza inteligente. Presidente Asociación Colombiana de  
la Industria de Cobranza – Colcob. *Ciclo de Riesgo. Edición No. 13.* Desde:  
<http://cicloderiesgo.com/revista-ciclo-de-riesgo-edicion-13.pdf>

Merchan, M. & Quijije, A. (2018). *Análisis de rotación de cartera e incidencia en la  
rentabilidad de SAILORPAINT S.A 2014-2016.* [Tesis maestría/doctorado no publicado  
Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional UG. Desde:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37185/1/MERCHAN-QUIJIJE%20SEPTIEMBRE%202018.pdf>

Ministerio de Hacienda (2020). La Unidad de Pensiones y Parafiscales. Guía para la solicitud  
de compromisos y facilidades de pago. Nueva Política de otorgamiento. Desde:  
[www.ugpp.gov.co > sites > default > files > parafiscales](http://www.ugpp.gov.co/sites/default/files/parafiscales)

Muñoz, L. & Díaz, X. (2018). *Propuesta de mejora al proceso de recaudo de cartera a una  
universidad.* [Trabajo de pregrado Universidad Católica de Colombia]. Repositorio  
institucional UCATOLICA. Desde:

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22440/1/Propuesta%20de%20Mejora%20al%20proceso%20de%20cartera%20de%20una%20Universidad.pdf>

Olivares, D. (2019). Como calcular las rotaciones de cuentas por cobrar. *Mypymes. TpNet*.  
Desde: <https://www.muypymes.com/2019/02/13/como-calcular-las-rotaciones-de-cuentas-por-cobrar>

Rendón, K. (2018). *Modelo de Gestión de Cobranzas para recuperación de Cartera Vencida en Tablicón S.A.* [Tesis presentada como requisito para otorgar el título de contador público. Universidad Guayaquil]. Repositorio institucional UG Desde: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30581/1/TESIS%20KAREN%20RENDON%2020%20ABRIL%202018.pdf>

Rodríguez, G. (2016). Estrategias en el proceso de cobranza. Centro de Servicios empresariales y Turísticos Regional Santander. *Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA*.  
Desde: [https://www.academia.edu/39507406/Estrategias\\_en\\_el\\_proceso\\_de\\_cobranza](https://www.academia.edu/39507406/Estrategias_en_el_proceso_de_cobranza)

Superintendencia Financiera de Colombia (2018). Guía de mejores prácticas en la gestión de cobranza. Desde: [www.superfinanciera.gov.co › pubFile1030759](http://www.superfinanciera.gov.co/pubFile1030759)

Toro, D. (2014) Análisis Financiero Enfoque y Proyecciones. *ECO E EDICIONES. Volumen (2)*  
Desde: <https://books.google.com.co/books?id=1Xs5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

TransUnión (2019). En momento de dificultades financieras ¿Qué producto crediticio pagan primero los colombianos? Gestión de la cobranza. *Blog TransUnión Colombia*. Desde: <https://www.transunion.co/blog/gestion-de-cobranza/dificultades-financieras>.

Trejo, J. C., Martínez, M. Á. & Venegas, F. (2017). Administración del riesgo crediticio al menudeo en México: una mejora econométrica en la selección de variables y cambios en sus características. *Contaduría y Administración, Volumen (62)(2)*, pp. 377-398 Desde: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104217300037>

- Vega, J. P. (2018). Lo que debe saber para enfrentar los procesos de cobranzas por deudas. *LR La Republica*. Publicado Sesión bancos. Desde: <https://www.larepublica.co/finanzas-personales/lo-que-debe-saber-para-enfrentar-los-procesos-de-cobranza-por-deudas-2745148>
- Vélez, D. M. (2017). *Recuperación de Cartera para salvar a la E.S.E Hospital Santa Lucia de la crisis financiera del sector salud*. [Trabajo de Grado para obtener el título de Tecnólogo en Gestión Financiera Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia]. Repositorio institucional TDEA Desde: <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/292/Proyecto%20Recuperacion%20Cartera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villa, B. A. (2019, pág. 4). Gestión Estratégica del Ciclo de Cartera. *Ciclo de Riesgo. Edición No. 33 noviembre 2019*. Registro ISSN 2027-7792
- Yance, M. (2017). *Gestión de cobranza y su influencia en la liquidez en la empresa Bisagras Peruanas SAC, distrito de Ate-2014-2016*. [Tesis para otorgar el grado académico de Maestría en Finanzas. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. Desde: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21957>