| | | |
|---|---|---|
| | Versión: 01 | |
| | Código: GFPI-F-132 | |
| **GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL** | | |
| **TALLER DE APRENDIZAJE** | | |
| | | |
| **Denominación del programa o módulo de formación:** | Técnico laboral en servicios y operaciones microfinancieras<br>Módulo 3: Recuperar cartera | |
| Actividad técnica de aprendizaje - ATA: 1 | Clasificar las obligaciones teniendo en cuenta la prioridad de cobranza institucional. | |
| Nombre del taller: | Clasificación de las obligaciones objeto de cobranza. | N°: GA5-ATA1-Taller02. |
| Objetivo de aprendizaje del taller: | Clasificar las obligaciones de los clientes, teniendo en cuenta las diferentes etapas de gestión de cobranzas manejadas por la entidad. | |
| Descripción del taller: | Se desarrollarán evidencias enfocadas a la compresión de la gestión de recuperación de cartera, de créditos que permitirán analizar la importancia de clasificar inicialmente las obligaciones objeto de cobranza, de acuerdo con lineamientos y prioridad institucional. | |
| Preparación (recursos y medios): | Recursos plataforma *Territorium*, Internet, herramientas tecnológicas y computador.<br>Medios: páginas web. | |
| Tiempo de ejecución: | 24 horas | |

| | |
|---|---|
| Bibliografía y webgrafía: | • Center for Financial Inclusion. (2008). *Center for Financial Inclusion*. http://smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf<br>• Saber más, ser más. (2019). *Las consecuencias de no pagar a tiempo*. https://www.sabermassermas.com/las-consecuencias-de-no-pagar-a-tiempo/<br>• Banco Agrario de Colombia. (2020). *Gestión de Recuperación de Cartera*. https://www.bancoagrario.gov.co/deinteres/gestionCobro/Paginas/default.aspx<br>• Banco Credifinanciera. (2017). *Gestión de cobranza. 18 de octubre de 2017*. https://www.credifinanciera.com.co/sites/default/files/pdf_upload/politica-de-cobranza.pdf<br>• BBVA. (2020). *Políticas para la gestión de cobranza*. https://www.bbva.com.co/content/dam/public-web/colombia/documents/home/prefooter/politica-de-cobranzas/DO-01-Recuperaciones.pdf<br>• SILO.TIPS. (2021). *Capítulo IV. La cobranza*. https://silo.tips/download/capitulo-iv-la-cobranza<br>• Créditos Online. (2015). *Blogs CapitalBolsa: ¿Qué ocurre si no pagas un microcrédito?* http://www.blogscapitalbolsa.com/article/7302/que_ocurre_si_no_pagas_un_microcredito.html<br>• Debitia. (2020). *Debitia: Gestión de Cobranzas Claves y Procesos*. https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-claves-y-procesos/<br>• Duemint. (2020). *Duemint: Las etapas de la cobranza*. https://blog.duemint.com/etapas-la-cobranza/#:~:text=Se%20compone%20de%3A,monitoreo%20de%20la%20cartera%20vencida<br>• Conexionesan. (2016). *Conexionesan: El impacto financiero del incremento de la morosidad bancaria*. https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/el-impacto-financiero-del-incremento-de-la-morosidad-bancaria/<br>• Financial Systems Company. (2019). *Financial Systems Company: La tecnología, clave para la recuperación de cartera*. https://www.fsc-int.com/es/allcategories-es-co/10-blog-es-co/26-la-tecnologia-clave-para-la-recuperacion-de-cartera-publicacion-diario-portafolio<br>• Galaz, Y. y Ruiz, S. C. (2012). *Deloitte: Tendencias de cobranza y recuperación de cartera en el sector financiero a partir de la crisis. Punto de vista sobre las prácticas para eficientar la labor de cobranza de las instituciones financieras*.: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/financial-services/2015-01-Pa-FinancialServices-CobranzaCartera.pdf<br>• JA COBRA. (2020). *El origen de cuentas incobrables*. https://www.jacobra.com.py/post/el-origen-de-cuentas-incobrables<br>• Komunika Teknologia. (2017). *Komunika Teknologia: Tipos de cobranza*. http://komunika.mx/blog/2017/04/tipos-de-cobranza/<br>• Iiifilomenasoftware. (2020). *Iiifilomenasoftware: Reportes de Gestión de Cobranzas. Auditoría de Gestión de Cobranzas para Call Center*. http://www.iiifilomenasoftware.com/reportes-de-cobranzas.aspx<br>• Marketing & Finanzas. (2017). *7 técnicas de Cobranza Efectiva que deben aplicar todos los Negocios*. https://www.marketingyfinanzas.net/2017/12/tecnicas-de-cobranza-efectiva/<br>• Martínez, E. (2014). *Metodología para estimar el deterioro de cartera de crédito de libre destinación sin libranza otorgado por instituciones de crédito a personas naturales en Colombia*. https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1108/Metodolog%C3%ADa%20para%20estimar%20el%20deterioro%20de%20cartera%20de%20cr%C3%A9dito%20de%20libre%20destinaci%C3%B3n%20sin%20libranza%20otorg |

ado%20por%20instituciones%20de%20cr%C3%A9dito%20a%20personas%20naturales%20en%20Colombia..pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Naranjo S, A. (2002). *Administración y control del sistema de cartera de la empresa*. https://www.gestiopolis.com/administracion-y-control-del-sistema-de-cartera-de-la-empresa/
- Peña, M. (2016). *El ejecutivo de la cobranza*. http://cursoseduardobuero.capacitacioncobranzas.com/ejecutivo_de_la_cobranza.htm
- Protecom Ltda. (2016). *Asesor de Cobranza*. https://protecomltda.com/trabajos/asesor-de-cobranza/
- Quintero de Rivas, L. (2016). *Manual metodológico para microcrédito*. http://asomicrofinanzas.com.co/wp-content/uploads/2019/pdfs/Manual%20Metodologico%20para%20Microcredito.pdf
- SENA. (s.f.). *El conocimiento del cliente y su actividad, requisito indispensable en el otorgamiento y manejo del crédito*. https://drive.google.com/file/d/1WH_M3gd-mB13OByGGCnChpq-6PoeBKS6/view?usp=sharing
- TNS SAS. (2017). *TNS: Manual de cartera financiera*. https://tns-software.co/manuales/ManualCarteraFinanciera.pdf

## DESARROLLO DEL TALLER

**1. Ejercicio de afianzamiento**

1.1. ¿A quién le gusta que le cobren? Definitivamente, esa es una situación incómoda; si no se ha pagado una deuda, probablemente es porque no hay dinero; se creería que a nadie le gustaría pasar por ese tipo de circunstancias, por eso cuando se aborda el tema de manejo de cartera, hay que tener presente que además de recaudar dinero, este cobro se debe realizar de manera oportuna, donde al cliente se le trata con respeto, de modo que se logren obtener de parte de él pagos puntuales y su posterior fidelización para emprender nuevos negocios.

1.2. Ahora, reflexione lo siguiente:

a) ¿En algún momento de su vida le han cobrado alguna deuda? O, ¿usted ha tenido que cobrar?
b) ¿Cómo fue la experiencia? ¿Qué sintió?
c) Evaluando su actuar, ¿cree que fue lo mejor que pudo hacer? O, ¿considera que se equivocó?

**Nota.** Comparta en el foro del curso sus experiencias.

1.3. De acuerdo con sus presaberes, por favor responda las siguientes preguntas:

a) ¿Qué es la altura de mora?
b) ¿Cómo considera que se puede cobrar sin que el cliente se sienta ofendido?
c) ¿Será posible fidelizar a un cliente al que se le debe cobrar? ¿Cómo?
d) Si para adquirir un microcrédito, en las condiciones se le dice al cliente que las cuotas no deben tener ni un solo día de mora. ¿Qué opinión tiene acerca de esa política y de aquel cliente que paga tan solo días después de la fecha de vencimiento?
e) ¿Por qué será importante para la microfinanciera que el cliente pague puntual?

f) ¿Las tasas de interés del microcrédito son altas o bajas? ¿Por qué?

**Nota.** Comparta en el foro del curso sus experiencias.

1.4. Teniendo en cuenta sus presaberes, categorice la cartera de los clientes, según los días de mora en la tabla propuesta y comparta la solución con el grupo.

Realice la clasificación de acuerdo con la escala relacionada:

- De 0 a 30 días.
- De 30 a 60 días.
- De 60 a 90 días.
- De 90 a 120 días.
- Más de 120 días.

**Caso:**

**Fecha reporte:** octubre 28 de 2020.

| Nombre Cliente | Valor Crédito | Fecha otorgamiento | Plazo | Nro. cuotas canceladas | Altura de mora |
|---|---|---|---|---|---|
| Carlos Barragán | $5.000.000 | Mayo 2 / 2020 | 12 meses | 4 cuotas | |
| Luisa Martínez | $12.000.000 | Marzo 15/2018 | 36 meses | 20 cuotas | |
| Jorge Gómez | $1.500.000 | Enero 22/2020 | 12 meses | 6 cuotas | |

1.5. Consulte con un microempresario que haya adquirido un microcrédito, lo siguiente:

a) ¿Qué tipo de crédito le fue otorgado y cuál fue su destinación?
b) ¿Cuál fue el plazo y tasa de interés pactada?
c) ¿Alguna vez presentó mora en el pago de una cuota?
d) ¿Cómo ha sido su historial crediticio?
e) ¿Qué factores exógenos lo han llevado a estar en mora?
f) ¿Cuál fue su experiencia con el asesor cuando quedó en mora?

Con las respuestas del microempresario, usted elaborará un cómic, utilizando una herramienta de fácil manejo para su elaboración (ejemplo: Make Beliefs Comix, Pixton, etc.), la cual deberá contener como mínimo 5 escenas. ¡Explore su creatividad! Esta actividad deberá ser socializada en el foro del curso.

1.6. Por favor realice una búsqueda de información que le permita contestar las siguientes preguntas planteadas**:**

a) ¿Qué es la gestión de cobranzas?
b) ¿Cuáles son los tipos, etapas o fases de la cobranza? ¿En qué consisten?
c) ¿Qué consecuencias tiene la cartera morosa tanto para el cliente, como para la entidad prestamista?
d) ¿Por qué el uso de la tecnología es clave en la gestión de cobranzas? Ejemplo: plataformas tecnológicas, uso de software.
e) La consolidación de información y su administración, optimiza la gestión de cobranzas; dicho lo anterior, por favor indique: ¿de qué trata el sistema de información administrativa para la cobranza? ¿Por qué es importante?

f) ¿Qué ocurre en la gestión de cobranza si la base de datos de los clientes está desactualizada?

g) ¿Qué reportes o informes podrán generar estas plataformas tecnológicas o software?

h) En un reporte impreso de cuotas por cobrar a clientes en una entidad financiera, ¿qué variables o aspectos se verán reflejados? Ejemplo: nombre, fecha, etc.

i) Con las variables que averiguó, ¿cómo priorizaría la cartera?

j) ¿El asesor de cobranza podrá generar algún informe o reporte de su labor? ¿Cuál(es)?

Dentro de su investigación, además de usar herramientas como Internet, recuerde que puede ingresar a la biblioteca física y/o virtual del SENA. Para ingresar al sitio puede dar clic en el siguiente enlace: http://biblioteca.sena.edu.co/

Ingrese a la pestaña llamada **consulta bibliográfica**; si está interesado en buscar un libro, podrá pulsar clic en **catálogo bibliográfico** para localizar el lugar donde está ubicado en físico, pero si desea encontrar un libro virtual, puede dirigirse a *bases de datos*, entrar a alguna biblioteca o plataforma de las allí expuestas y buscar el tema de su interés. Si la página le solicita usuario y contraseña, ambos datos corresponden a su número de identificación.

De igual forma puede consultar las siguientes páginas que le pueden ayudar en la búsqueda de información:

- Manual metodológico para microcrédito https://n9.cl/ppgr
- Gestión de recuperación de cartera: https://n9.cl/ty9gy
- Tipos de cobranza https://n9.cl/y9gwc
- Políticas para la gestión de cobranza BBVA Colombia https://n9.cl/mip1w
- Mejores prácticas en estrategias de cobranza https://n9.cl/3hl9
- Las consecuencias de no pagar a tiempo https://n9.cl/x39af
- ¿Qué ocurre si no pagas un microcrédito? https://n9.cl/foz01
- El impacto financiero del incremento de la morosidad bancaria https://n9.cl/9bocz
- Metodología para estimar el deterioro de cartera de crédito de libre destinación, sin libranza, otorgado por instituciones de crédito a personas naturales en Colombia https://n9.cl/mkkw
- El conocimiento del cliente y su actividad, requisito indispensable en el otorgamiento y manejo del crédito https://n9.cl/b2fne
- La tecnología, clave para la recuperación de cartera https://n9.cl/b1fbl
- 7 técnicas de cobranza efectiva que deben aplicar todos los negocios https://n9.cl/st03j
- La cobranza https://n9.cl/7b83
- Tendencias de cobranza y recuperación de cartera en el sector financiero a partir de la crisis. Punto de vista sobre las prácticas para la eficiente labor de cobranza de las instituciones financieras. https://n9.cl/kzys9
- Administración y control del sistema de cartera de la empresa https://n9.cl/663v
- El origen de cuentas incobrables https://n9.cl/v9t9g
- Reportes de gestión de cobranzas https://n9.cl/425bi
- Manual de cartera financiera https://n9.cl/akai
- Asesor de cobranza https://n9.cl/53rl
- El ejecutivo de la cobranza https://n9.cl/tqlt

1.7. Socialice con su instructor y demás compañeros, las respuestas obtenidas de los interrogantes planteados en el punto anterior en el foro del curso.

1.8. Le invitamos a realizar una lectura de los documentos “Gestión de Cobranzas del Banco Credifinanciera” y “Gestión de cobranzas claves y procesos”, para apropiar y ampliar conceptos relacionados con la gestión de cobranzas, tipos de cobranza, etapas, consecuencias de la cartera morosa, consolidación de información, reportes, informes.

Enlaces a lecturas:

- Gestión de Cobranzas Banco Credifinanciera: https://n9.cl/ns6nd
- Gestión de cobranzas claves y procesos: https://n9.cl/cbfel

Para el desarrollo de la actividad, cada grupo debe presentar un mapa de sol donde se vean reflejados tanto los temas de las preguntas resueltas del punto 1 como las dos lecturas propuestas en el punto 3; puede consultar cómo se elabora un mapa de sol en el siguiente enlace https://n9.cl/ky7u

Una vez elaborado el mapa de sol, para la socialización de la actividad, se debe exponer en el foro ante el grupo y el instructor.

1.9. Las etapas de cobro son la gestión y seguimiento que se realiza de los pagos desde antes de su fecha de vencimiento, recaudo e identificación del pago, recuperación, actualización y monitoreo de la cartera vencida.

Teniendo en cuenta las etapas de cobro, de manera individual, relacione los siguientes conceptos con las respectivas definiciones, de acuerdo con el ítem.

| Concepto | Ítem | Definiciones |
|---|---|---|
| a. Cobro preventivo | | Actividad tendiente a la recuperación de una obligación sin que medie proceso jurídico. |
| b. Cobro prejurídico | | Procedimiento que le sigue al cobro coactivo. |
| c. Cobro jurídico | | Es la primera gestión que se realiza sobre obligaciones próximas al vencimiento. |
| d. Cobro Administrativo | | Utilización de un sistema telefónico con el cual recordamos a los clientes la fecha de pago de cuotas e informamos sobre el estado de la obligación. |

Apóyese en el enlace del Blog Duemint acerca de “*Las etapas de la cobranza*”: https://n9.cl/0jge

**2. Ejercicio de apropiación – Informe “categorizar la cartera”**

Por favor, realice un informe en un documento de Word, donde indique, de acuerdo con lo aprendido, cómo va a categorizar la cartera, es decir, cuál es el proceso que llevará a cabo con cada uno de los clientes, teniendo en cuenta las políticas de la microfinanciera. Adicionalmente, describa cómo priorizará la cobranza, donde se observen las razones del porqué va a gestionar primero la cobranza de un cliente en lugar de otro, además de definir a cuáles personas les hará un cobro preventivo, administrativo, prejurídico y jurídico.

Los parámetros mínimos para el informe son:

- Presentar un título.
- Exponer un objetivo.
- Organizado.

- Normas gramaticales, ortográficas y de puntuación.
- Uso de lenguaje formal apropiado.
- Categorización de cartera.
- Llevar proceso por cada cliente según políticas.
- Descripción de cómo prioriza la cobranza.
- Evidenciar a cuáles personas les hará un cobro preventivo, administrativo, prejurídico y jurídico.

A continuación, se muestra el listado de los 10 clientes que debe gestionar, como también las políticas de la microfinanciera para la que usted trabaja:

Fecha del reporte: octubre 28 del 2020

| Nombre del cliente | Valor del crédito | Saldo de la deuda | Cuota mensual | Plazo | Fecha de desembolso | Fecha de último pago | No. cuota en mora | No. días en mora |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Diana González | $15.800.000 | $8.438.091 | $1.521.704 | 12 | Febrero 08 2020 | Agosto 08 2020 | 7 | 50 |
| Camilo Mendoza | $6.500.000 | $4.199.930 | $898.823 | 8 | Mayo 20 2020 | Agosto 20 2020 | 4 | 38 |
| Juan Sánchez | $4.880.000 | $1.066.730 | $551.836 | 10 | Enero 10 2020 | Septiembre 10 2020 | 9 | 18 |
| Diego Pérez | $3.500.000 | $1.042.922 | $363.753 | 11 | Enero 21 2020 | Septiembre 21 2020 | 9 | 7 |
| Mónica Vargas | $900.000 | $460.231 | $238.085 | 4 | Julio 30 2020 | Septiembre 30 2020 | 0 | 0 |
| Laura Serrano | $13.000.000 | $9.860.001 | $3.438.999 | 4 | Julio 16 2020 | Agosto 16 2020 | 2 | 42 |
| Cecilia Calderón | $4.000.000 | $1.069.216 | $553.122 | 8 | Marzo 16 2020 | Septiembre 16 2020 | 7 | 12 |
| Álvaro Cardona | $700.000 | $542.480 | $67.417 | 12 | Enero 02 2020 | Abril 02 2020 | 4 | 179 |
| Jairo Zuluaga | $1.000.000 | $674.217 | $348.783 | 3 | Agosto 25 2020 | Septiembre 25 2020 | 2 | 3 |
| Jorge Briceño | $8.000.000 | $8.000.000 | $1.250.390 | 7 | Septiembre 02 2020 | No existe | 1 | 26 |

**Políticas de cobro de la microfinanciera, de acuerdo con días de mora:**

*Días:*

*0 días de mora.* Se llama al cliente recordando la fecha del vencimiento de pago de la cuota, como medida preventiva.

*1 – 5 días.* Se debe llamar al cliente desde el primer día de mora y preguntar qué día puede pagar. Se debe recordar la importancia de pagar antes que venza el plazo de la cuota.

*6 – 10 días.* Se visita al cliente, se entrega la primera carta y se llama al aval.

*11 – 15 días.* Si el cliente ha fallado con los acuerdos de pago, se le envía una segunda carta y se entrega la primera carta al aval.

*16 – 20 días.* Se envía la tercera carta al cliente, la segunda al aval, se le pregunta por qué ha incumplido los acuerdos de pago, e igualmente se le informa que debe ir a la oficina a hablar con el jefe de la sucursal.

*21 – 30 días.* Cita con el jefe de la sucursal, puede ser en la oficina de la microfinanciera o en el negocio del cliente.

*31 – 40 días.* Se envía una última carta de cobro prejurídico, tanto al cliente como al aval, allí se recomienda verificar las garantías que respaldan el crédito.

*41 – 50 días.* Se envía carta indicando el retiro de las garantías y, de ser posible, el jefe de la sucursal hace un último esfuerzo estableciendo otro compromiso de pago con el cliente.

*51 días en adelante.* Se toman acciones judiciales, los papeles del cliente son entregados al abogado o al departamento responsable.

*180 días.* Se castiga la cartera.

2.1. El jefe de la sucursal, para la que usted labora, requiere que, dentro del anterior informe, igualmente indique la tendencia de recaudo de cartera, efectuado el pasado trimestre, para lo cual suministra los valores de la cartera de microcrédito en la siguiente tabla:

| TIPO DE CARTERA | RECAUDO | | |
|---|---|---|---|
| | Julio | Agosto | Septiembre |
| Microcrédito | $8.120.906 | $6.500.323 | $5.926.944 |
| Total, de cartera a cobrar | $10.000.809 | $9.120.503 | $9.232.913 |

Aprendiz, para el informe requerido, analice por medio de porcentajes, las variaciones del recaudo de cartera efectuado durante el trimestre; presente cómo se ha realizado la administración de esa cartera. Debate en el foro temático, de los dos primeros puntos del ejercicio de transferencia.

3. Entregue la evidencia, a través del espacio disponible en la plataforma.

**Control de documento:**

| | Nombre | Fecha |
|---|---|---|
| **Autor(es)** | Ricardo Colmenares, Instructor, CSET | Octubre 2020 |
| | Alejandra Arias, Instructora, CSET | Octubre 2020 |
| | Sandra Reyes, Instructora, CSET | Octubre 2020 |
| | Ruth Gómez Torres, Instructora, CSET | Octubre 2020 |
| | Alba Lucero Beltrán Sarmiento, Instructora, CSF | Octubre 2020 |
| | Luis Fernando Botero Mendoza | Febrero de 2021 |
| | Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Febrero de 2021 |
| | Ana Catalina Córdoba Sus | Marzo de 2021 |

| | | |
|---|---|---|
| | Versión: 01 | |
| | Código: GFPI-F-132 | |
| **GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL** | | |
| **TALLER DE APRENDIZAJE** | | |
| | | |
| **Denominación del programa o módulo de formación:** | Técnico laboral en servicios y operaciones microfinancieras<br>Módulo 3: Recuperar cartera | |
| Actividad técnica de aprendizaje - ATA: 2 | Preparar la información del cliente teniendo en cuenta los lineamientos de cobranza institucional. | |
| Nombre del taller: | Análisis de información del cliente en mora. | N°: GA5-ATA2-Taller01 |
| Objetivo de aprendizaje del taller: | Preparar la información del cliente en mora, teniendo en cuenta los expedientes y políticas institucionales para un proceso de cobranza más exitoso. | |
| Descripción del taller: | Se desarrollarán evidencias que permitirán comprender la importancia de preparar la información del cliente en mora, antes de contactarlo, verificando así en el expediente, la existencia de la documentación presentada al momento de solicitar el crédito e identificar posibles elementos que ayuden a realizar una cobranza efectiva. | |
| Preparación (recursos y medios): | Recursos tecnológicos: Internet, computador.<br>Medios: páginas web, videos. | |
| Tiempo de ejecución: | 18 horas | |

| | |
|---|---|
| Bibliografía y webgrafía: | • Center for Financial Inclusion. (2008). *Center for Financial Inclusion*. http://smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf<br>• Barboza, F. (2019). *inConcert: Estrategias de cobranzas para cada tipo de mora*. https://blog.inconcertcc.com/estrategias-de-cobranza/<br>• Camacho, I. (2015). *Universidad Comillas: Técnicas de negociación con clientes morosos*. https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/5596/retrieve<br>• Cisneros, H. D. (2004). *Manual para el análisis y evaluación del sector microempresarial*. http://www.asocam.org/sites/default/files/publicaciones/files/d94237bc6f4540483b298a7cf93a45bc.pdf<br>• Superintendencia de sociedades. (2018). *Manual de gestión de cobro persuasivo y coactivo*. https://www.supersociedades.gov.co/Servicio_Ciudadano/Transparencia-y-acceso-a-Informacion-Publica/Documents/GFIN-M-001_ManualCobroPersuasivoCoactivo.pdf<br>• Endara, C. (2006). *Gestión efectiva de cobranzas. 5 claves de éxito. 3 de marzo de 2006*. https://www.gestiopolis.com/gestion-efectiva-de-cobranzas-5-claves-de-exito/<br>• SENA. (2020). *Entidades relacionadas con microfinanzas. Formato Análisis cualitativo*. https://drive.google.com/file/d/17U-8whKw7WpSdJqcB_-hBSZVkZkwyJr2/view?usp=sharing<br>• SENA. (2020). *Formato Análisis cuantitativo*. https://drive.google.com/file/d/1NU7Bcl3vdmlaK85PA2mKWRAYykVGrBuy/view?usp=sharing<br>• Komunika Teknologia. (2016). *Komunika Teknologia: Estrategias de cobranza efectiva*. http://komunika.mx/blog/2016/08/estrategias-de-cobranza/<br>• Lara, J., Salvador, C. y Cortés, A. (s.f.). *El proceso de concesión del microcrédito como estrategia empírica de los modelos de credit scoring en microfinanzas*. http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaeca/cd/200b.pdf<br>• Lorenzana, D. (2013). *Pymes y Autónomos: ¿Cuál es la diferencia entre liquidez y solvencia?* https://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/cual-es-la-diferencia-entre-liquidez-y-solvencia#:~:text=El%20dinero%20es%20el%20activo,proporciona%20liquidez%20por%20s%C3%AD%20mismo.&text=Por%20otra%20parte%2C%20la%20solvencia,pago%20posea%2C%20m%C3%A1s%20solvente%20ser%C3%A1<br>• Lozano, I. (2010). *Gestiopolis: Microcréditos, cómo evaluar la capacidad de pago del prestatario.* https://www.gestiopolis.com/microcreditos-como-evaluar-la-capacidad-de-pago-del-prestatario/<br>• Mantilla G, H. L., Galván, S. y Pizarro, R. (2015). *Propuesta de sistema de información parala gestión de expedientes de créditos en una entidad del sector de microfinanzas del Perú*. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/610544/pizarro_zr.pdf?sequence=1&isAllowed=y<br>• Moreno, M. (2010). *El blog Salmón: El flujo de caja y su importancia en la toma de decisiones*. https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones<br>• Sy Corvo, H (2020). *Lifeder.com: Deudor: características, tipos y ejemplos*. https://www.lifeder.com/deudor/<br>• Universidad Continental. (2014). *Clase: La gestión de créditos y cobranzas en el mundo actua*l. https://www.youtube.com/watch?v=OcIPa4IP-_w |

## DESARROLLO DEL TALLER

**1. Ejercicio de afianzamiento**

1.1. Imagine que usted tiene un carro que quiere vender; se le presentó alguien con el ánimo de comprarle el vehículo en $35.000.000 de pesos; esa persona es un abogado prestante de la ciudad, el cual le ofrece pagarle $33.000.000 en efectivo y $2.000.000 firmando una letra de cambio que promete pagar en un mes, pero necesita llevarse el carro de una vez.

Usted acepta y le comenta que deben ir a realizar los papeles de traspaso de propiedad porque como el carro se lo va a llevar, en caso de algún accidente usted no quiere tener ninguna responsabilidad al respecto; el cliente le comunica que tiene afán y no puede hacer el traspaso pero que en un mes cuando se vean para pagar la letra con gusto él sacará el tiempo para hacer todos los papeles.

Dadas las circunstancias, usted está de acuerdo con hacerlo de esa manera; sin embargo, un familiar suyo observando la situación entra a la casa y elabora rápidamente un documento donde expresa el compromiso de pago del comprador.

Usted se muestra molesto por la desconfianza de su familiar hacia el abogado, sin embargo, él firma el documento, saca una copia, se la deja a usted y se va con el vehículo.

Pasado el mes, usted llama al comprador para hacer cumplir la letra y la respuesta que le ofrece el abogado es que no tiene tiempo para irle a pagar ni para hacer los papeles, además que el carro no ha salido bueno, así que él hará los documentos cuando esté desocupado, es decir, cuando él quiera hacerlo.

Usted preocupado, va adonde su mejor amigo que también es abogado y le comenta el caso; él, al revisar los papeles, le notifica que efectivamente no hay mucho que se pueda hacer porque el señor no firmó la letra; en cuanto al documento preparado por el familiar, este si fue firmado, pero él tiene es la copia, no el documento original.

Con lo anterior, por favor responda:

a) ¿Qué consecuencias traerá el haber llegado a ciertos acuerdos sin tener documentos o firmas que soporten la compra?
b) ¿Por qué el comprador no quiere que el carro esté a nombre suyo si ya pagó $33.000.000? ¿Qué motivos podrá tener?
c) Si el comprador es un abogado prestante de la ciudad, por tanto, se asume que tiene muy buenos ingresos. ¿Por qué no firmó la letra y le entregó a usted una copia del documento que le hizo firmar su familiar y no le dio el original?
d) ¿Qué vio su familiar, que usted no logró percibir?
e) Socialice el ejercicio en el foro con sus compañeros e instructor.

1.2. Dado el caso anterior, esto mismo puede ocurrir en otro contexto; ahora, imagine que usted es un asesor de una microfinanciera y decide prestarle a un microempresario que tiene buena liquidez, incluso el negocio está muy bien surtido y se ve que entra bastante clientela al lugar; el

microempresario es muy amable al momento de otorgarle el crédito, pero tres meses más tarde el cliente queda en mora y manifiesta que no le gusta que le cobren, así que pagará cuando él quiera.

Usted decide revisar el expediente del cliente donde aparece el análisis cualitativo y cuantitativo que usted elaboró para ver cómo le puede llegar al cliente y, de paso, darse cuenta en qué pudo haber fallado al otorgarle el crédito; al observar detenidamente el documento referente al respaldo de garantías, se da cuenta que usted efectivamente escribió las garantías, pero no hizo firmar al cliente el documento.

Desde sus presaberes, responda lo siguiente:

a) Además de no hacerle firmar al cliente el documento mencionado, ¿en qué más pudo haber fallado?
b) ¿Considera que a un cliente en mora se le puede decir que firme el documento de respaldo de garantías?
c) ¿Qué consecuencias podrá traer ese descuido?
d) ¿Qué relación puede tener este caso con la voluntad de pago y la capacidad de pago?
e) ¿Qué es para usted un usuario de alto riesgo?
f) Socialice el ejercicio en el foro con sus compañeros y con el instructor.

1.3. Estimado aprendiz, Fernando Solorza en el siguiente video, promociona un curso llamado "**Clase: La gestión de créditos y cobranzas en el mundo actual";** este corto clip le ayudará a sensibilizarse sobre la necesidad de la gestión de cobranza en un mundo globalizado, identificando las necesidades del mercado actual. Para ver el video, dé clic en el siguiente enlace https://n9.cl/d8m8

a) Ahora por favor, realice un diagrama o dibujo donde se puedan observar los pasos, pilares o procesos mostrados en el video, que debería tener en cuenta una entidad, los cuales van desde la evaluación, identificación del mercado y sus necesidades, hasta la creación de un sistema de riesgo. Lo anterior, con el fin de obtener el panorama general de la gestión interna de una microfinanciera y su cultura de comunicación con el mercado, de manera directa para una gestión de crédito y cobranza de cartera exitosa.

b) El video menciona que se debe levantar la información financiera y cualitativa del cliente, además de su respectiva evaluación; así por favor responda, ¿qué relación puede existir entre la evaluación o el análisis cuantitativo y cualitativo del cliente y la gestión de cobranzas?

1.4. Seleccione las mejores respuestas del punto anterior, para posteriormente socializarlas con los demás compañeros y con el instructor.

1.5. Por favor realice una búsqueda de información que le permita contestar las siguientes preguntas planteadas**:**

a) ¿Quiénes son los clientes deudores?
b) ¿Qué es la morosidad?
c) ¿Con qué plazo se considera que un cliente está en mora?
d) ¿Qué es un expediente de crédito de un cliente de microfinanzas? ¿Cuáles son los dos principales procesos que se advierten allí?
e) ¿Qué documentos se encuentran en los expedientes?
f) ¿Qué es la capacidad de pago?
g) ¿Qué es la solvencia económica?
h) ¿Qué es el flujo de caja?

i) ¿Qué son los hábitos de pago?

j) ¿Qué es la voluntad de pago?

k) Cuando se quiere analizar el hábito de pago del cliente, se tiene en cuenta tanto, la capacidad de pago (poder pagar) como su voluntad de pago (querer pagar); hay cuatro combinaciones que se realizan con estas dos variables que de igual forma permiten diferenciar a los clientes. ¿Cuáles serán? Y ¿qué significa cada combinación?

l) ¿Las anteriores combinaciones mencionadas, influyen en el proceder de la cobranza? ¿Si su respuesta es afirmativa, por favor explique porqué?

m) ¿Qué objetivo tiene revisar el expediente del cliente antes de proceder a cobrar?

n) ¿Para qué sirve el consolidar la información en las bases de datos?

Dentro de su investigación, además de usar herramientas como Internet, recuerde que puede ingresar a la biblioteca física y/o virtual del SENA. Ingrese al portal de nuestra biblioteca: http://biblioteca.sena.edu.co/

Ingrese a la pestaña llamada **consulta bibliográfica**; si está interesado en buscar un libro, podrá pulsar clic en *catálogo bibliográfico* para localizar el lugar donde está ubicado en físico, pero si desea encontrar un libro virtual, puede dirigirse a *bases de datos*, entrar a alguna biblioteca o plataforma de las allí expuestas y buscar el tema de su interés. Si la página le solicita usuario y contraseña, ambos datos corresponden a su número de identificación.

De igual forma puede consultar las siguientes páginas:

- Deudor: características, tipos y ejemplos: https://n9.cl/21lpv
- Estrategias de cobranzas para cada tipo de mora: https://n9.cl/at0pt
- Propuesta de sistema de información para la gestión de expedientes de créditos en una entidad del sector de microfinanzas del Perú: https://n9.cl/7z3ae
- El proceso de concesión del microcrédito como estrategia empírica de los modelos de *credit scoring* en microfinanzas: https://n9.cl/va4f5
- Manual para el análisis y evaluación del sector microempresarial: https://n9.cl/wyqro
- Microcréditos, cómo evaluar la capacidad de pago del prestatario: https://n9.cl/awsvm
- ¿Por qué es importante la solvencia económica para endeudarse?: https://n9.cl/j46f
- ¿Cuál es la diferencia entre liquidez y solvencia? https://n9.cl/pfe4y
- El flujo de caja y su importancia en la toma de decisiones: https://n9.cl/m15f
- Mejores prácticas en estrategias de cobranza: https://n9.cl/3hl9
- Estrategias de cobranza efectiva: https://n9.cl/wr9gn
- La gestión de cobranza y la automatización por una base de datos: https://n9.cl/gatw1
- Técnicas de negociación con clientes morosos: https://n9.cl/jo5q
- Gestión efectiva de cobranzas. 5 claves de éxito https://n9.cl/xzyww

1.6. Una vez respondidos los anteriores interrogantes, debe crear un juego que involucre las temáticas de esa consulta realizada en el punto 3, de tal manera que se apropie de ese conocimiento.

1.7. Finalmente, se hará una tormenta de ideas o técnica, también conocida como *Brainstorming* que permita sacar conclusiones de la temática vista en el taller; para realizar este tipo de actividad, su instructor definirá si la realiza con cada pregunta del punto 3 o con la temática en general; adicionalmente, el instructor u otro aprendiz modera la actividad e indica, quién deberá generar la próxima idea; todos deben participar y hacerlo de manera rápida, no importa que surjan ideas que parezcan disparatadas, de seguro al final se obtendrán argumentos interesantes.

**2. Ejercicio de apropiación – Ensayo solución de caso**

2.1 Imagine que usted trabaja para una entidad microfinanciera y le otorgó un microcrédito al señor Roberto quien es dueño de una tienda; dentro de los documentos que se encuentran en el expediente, usted realizó los dos análisis que puede ver en los siguientes enlaces:

**Análisis cuantitativo** (Revisar hoja llamada *Solución*): https://n9.cl/nhi4

**Análisis cualitativo:** https://n9.cl/7knr

Él no tiene casa propia ni vehículo, pero recibe ingresos por la venta de mercancía, producción de empanadas y jugos en su tienda; al cliente se le desembolsó un microcrédito por valor de $ 1’000.000 de pesos a doce meses; hace un mes se le desembolsó ese monto y muestra una mora de 20 días en su primera cuota. No tiene cuentas bancarias, ni experiencia crediticia. Dentro del expediente está la siguiente documentación:

- Cédula de ciudadanía.
- Solicitud de crédito.
- Documento pagaré.
- Formato con datos personales, del cónyuge, de vivienda y negocio.
- Declaración fuente de ingresos.
- Formato con datos del crédito.
- Formato con referencias.
- Análisis cuantitativo.
- Análisis cualitativo.
- Póliza de microseguro.
- Formato de respaldo de garantías.

**Nota.** Recuerde que una vez clasificados los clientes en mora, se debe verificar en el expediente la existencia de la documentación presentada al momento de solicitar el crédito, al igual que las anotaciones realizadas acerca de los clientes, dentro del software manejado por la entidad.

Con lo anterior, indique con una **X** cuáles documentos **SÍ** o **NO** encontraría en el expediente del señor Roberto, cliente del segmento microfinanciero poseedor de un microcrédito. Socialice sus respuestas en el foro. No olvide justificar las razones de la selección realizada.

| Registro en físico y en bases de datos | Sí | No |
|---|---|---|
| Copia de cédula ampliada al 150 %. | | |
| Formato de solicitud de crédito. | | |
| Documento pagaré. | | |
| Comprobante de pago dos últimas quincenas o meses. | | |
| **Formato de datos personales:** | | |
| Nombre completo. | | |

| | | |
|---|---|---|
| Número de identificación. | | |
| Fecha y lugar de expedición de la cédula. | | |
| Fecha y lugar de nacimiento. | | |
| Edad. | | |
| Estado civil. | | |
| Nivel de estudio. | | |
| Personas a cargo. | | |
| Número de Hijos. | | |
| Formato de datos del cónyuge o compañero permanente. | | |
| Nombre completo. | | |
| Ocupación. | | |
| Teléfonos (preferiblemente teléfonos fijos). | | |
| Dirección de donde trabaja. | | |
| Cuáles son sus ingresos. | | |
| Formato de datos de vivienda y negocio. | | |
| Estrato. | | |
| Dirección de vivienda y del negocio. | | |
| Teléfonos de la vivienda y del negocio (preferiblemente teléfonos fijos). | | |
| Indicar si tiene finca raíz. | | |
| Tiempo en la residencia. | | |
| Tiempo del negocio. | | |
| Ocupación. | | |
| Tipo de actividad. | | |
| Cantidad de empleados remunerados y no remunerados. | | |
| Ventas. | | |
| Activo. | | |
| Pasivo. | | |
| Patrimonio. | | |

| Registro en físico y en bases de datos | Sí | No |
|---|---|---|
| **Formato de datos del crédito:** | | |
| Monto solicitado. | | |
| Plazo. | | |
| Destino del crédito. | | |
| Formato de referencias. | | |
| Referencias del arrendador, tanto del negocio como de la casa: nombre completo, teléfonos y dirección. | | |
| Referencias comerciales, por ejemplo, un proveedor con el nombre del establecimiento y con teléfonos. | | |
| Referencias personales: nombre completo, teléfonos y dirección. | | |
| Referencias familiares: nombre completo, teléfonos, dirección y parentesco. | | |
| Declaración firmada de fuente de ingresos. | | |
| Análisis cuantitativo. | | |
| Certificación laboral menor a 30 día de expedición. | | |

| | | |
|---|---|---|
| Análisis cualitativo. | | |
| Certificado de ingresos y retenciones año inmediatamente anterior, para solicitudes mayores a $ 4,0 mm (millones). | | |
| Soporte de otros ingresos. | | |
| Estados financieros firmados por contador. | | |
| Póliza de microseguro. | | |
| Declaración de renta año gravable, si está obligado a presentar, de lo contrario adjuntar certificación juramentada en la cual se exima de su presentación, según lo dispuesto por la DIAN. | | |
| Copia de servicio público de domicilio actual. | | |
| Formato de garantías (lista de electrodomésticos). | | |
| Certificado de tradición de inmueble, menor a 60 días de expedición, si aplica. | | |
| Copia de tarjeta de propiedad de vehículo si aplica. | | |
| Extractos bancarios últimos tres meses. | | |

2.2. Realice un ensayo donde involucre el cuadro anteriormente desarrollado, con la justificación del punto 1A, y las respuestas de los siguientes puntos (desde el A hasta el F).

Los parámetros mínimos para el ensayo son:

- Presentar un título.
- Utilizar normas gramaticales, ortográficas y puntuación.
- Usar conectores.
- Realizar una pequeña introducción donde describa brevemente el ensayo.
- En el contenido debe presentar los puntos 1 y 2 del taller.
- Diligenciar la tabla del punto 1.
- Contiene las respuestas del punto 2 de la A hasta la F sustentadas.
- Organizar los conceptos lógicamente.
- Debe contener imágenes que apoyen el texto.
- Realizar un análisis.
- Emitir conclusiones.

a) ¿Qué ocurriría si al revisar los expedientes de los clientes faltara algún dato o firmas de los documentos anteriormente mencionados?

b) Una vez revisada la documentación que debe tener en el expediente, un cliente poseedor de microcrédito y en especial en el caso del Señor Roberto, por favor estudie el análisis cuantitativo y cualitativo que realizó como asesor para ese cliente en particular, e indique qué pudo haber fallado en la documentación y/o análisis elaborados para que esa persona no haya pagado su primera cuota y tenga 20 días de mora.

Adicionalmente, defina si considera que el problema es capacidad de pago y/o voluntad de pago.

c) Dentro de su análisis realizado, igualmente informe en qué etapa de cobranza está el cliente y cuáles acciones ha realizado hasta el día 15, teniendo en cuenta las políticas a continuación.

**Políticas de cobro de la microfinanciera de acuerdo con días de mora:**

**Días:**

*0 días de mora.* Se llama al cliente recordando la fecha del vencimiento de pago de la cuota como medida preventiva.

*1 – 5 días.* Se debe llamar al cliente desde el primer día de mora y preguntar qué día puede pagar. Se debe recordar la importancia de pagar antes que venza el plazo de la cuota.

*6 – 10 días.* Se visita al cliente, se entrega la primera carta y se llama al aval.

*11- 15 días.* Si el cliente ha fallado con los acuerdos de pago, se le envía una segunda carta y se entrega la primera carta al aval.

*16 – 20 días.* Se envía la tercera carta al cliente, la segunda al aval, se le pregunta por qué ha incumplido los acuerdos de pago, e igualmente se le informa que debe ir a la oficina a hablar con el jefe de la sucursal.

*21 – 30.* Cita con el jefe de la sucursal, puede ser en la oficina de la microfinanciera o en el negocio del cliente.

*31 – 40.* Se envía una última carta de cobro pre jurídico tanto al cliente como al aval, allí se recomienda verificar las garantías que respaldan el crédito.

*41 – 50.* Se envía carta indicando el retiro de las garantías, y de ser posible, el jefe de la sucursal hace un último esfuerzo estableciendo otro compromiso de pago con el cliente.

*51 días en adelante.* Se toman acciones judiciales, los papeles del cliente son entregados al abogado o al departamento responsable.

*180 días:* Se castiga la cartera.

d) Como hoy el cliente tiene 20 días de mora, informe qué acciones va a realizar y cuáles serán sus argumentos, teniendo en cuenta que esta vez realizó un análisis profundo del expediente.

e) Una vez realizada la gestión, ¿qué hará con esa información obtenida del cliente y del proceso que hasta ahora ha realizado en la gestión de cobro?

f) La entidad financiera en la cual usted trabaja, se basó en algunos argumentos del *Manual de gestión de cobro persuasivo y coactivo* de una superintendencia para abordar el tema referente a la ubicación de información del deudor, así menciona lo siguiente, dentro de su manual:

**Ubicación de información del deudor**

*Se adelantarán las gestiones de búsqueda de información del deudor (identificación, representación y ubicación) en las bases de datos disponibles y acceso a la información en Internet, de conformidad con la Ley de Habeas Data.*

*Se incluirá la información pertinente en el sistema que designe la entidad financiera, para la correspondiente radicación en la entidad, con el propósito de dar apertura o continuación al proceso de cobro coactivo.*

*Si con la información obtenida se advierte que el deudor puede insolventarse, o de algún modo perturbar a dificultar el cobro de la obligación, se deberá omitir o suspender el cobro persuasivo y trasladar el expediente para el inicio de proceso coactivo. (Coordinadora Grupo Gestión de Persuasivo y Coactivo - Superintendencia de sociedades 2018, p.14).*

Con base en lo anterior plantee qué haría usted en el caso que el señor Roberto no viva actualmente en el domicilio registrado en el expediente:

**Respuesta:**

g) Socialice con el grupo y con el instructor, las respuestas del punto 2.

3. Entregue la evidencia, a través del espacio disponible en la plataforma.

**Control de documento:**

| | **Nombre** | **Fecha** |
|---|---|---|
| **Autor(es)** | Ricardo Colmenares, Instructor, CSET | Octubre 2020 |
| | Alejandra Arias, Instructora, CSET | Octubre 2020 |
| | Sandra Reyes, Instructora, CSET | Octubre 2020 |
| | Ruth Gómez Torres, Instructora, CSET | Octubre 2020 |
| | Alba Lucero Beltrán Sarmiento, Instructora, CSF | Octubre 2020 |
| | Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Febrero de 2021 |
| | Ana Catalina Córdoba Sus | Marzo de 2021 |