



Trabajo de Grado

Opción de Práctica y Pasantía

Análisis del proceso de cartera en la corporación universitaria Remington sede Montería

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Contables

Programa de Contaduría Pública

Estudiante

Jair Josué Benedetty Gil

Asesor

Anibal Montiel Ensuncho

Montería / Córdoba / Colombia

2026

Agradecimientos

Después de culminar este arduo trabajo investigativo agradezco la participación de la Corporación Universitaria Remington por brindarme las bases conceptuales y teóricas para desarrollar este análisis del proceso de cartera en esta prestigiosa institución.

Igualmente, al docente Anibal Montiel Ensuncho por su valiosa asesoría que conllevaron al logro de los objetivos propuestos.

De manera particular, le agradezco a mi familia por acompañarme en el transcurso de mi carrera profesional de Contaduría Pública y a todas las personas que siempre me han apoyado en la obtención de este nuevo logro académico.

Tabla de Contenido

Resumen.....	¡Error! Marcador no definido.
1. Problemática abordada	¡Error! Marcador no definido.
2. Objetivos.....	¡Error! Marcador no definido.
3. Justificación.....	¡Error! Marcador no definido.
4. Marco referencial.....	10
5. Metodología.....	15
6. Resultados.....	18
7. Conclusiones.....	28
8. Referencias bibliográficas	30

Resumen

En las empresas el manejo de cartera se convierte en uno de los rubros principales en la medida que su gestión es clave para garantizar la liquidez que se requiere para sostener la operatividad diaria. En este orden de ideas, el objetivo de esta investigación es analizar el proceso de cartera de la Corporación Universitaria Remington, sede Montería, se pretende establecer los factores que afectan la recuperación de las cuentas por cobrar y proponer acciones que permitan fortalecer la sostenibilidad financiera. El estudio se realiza soportado en un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y estudio de caso, se utiliza como técnicas el análisis documental, la observación directa y entrevistas al personal del área analizada. Los resultados evidencian que el 61% de la cartera está vencida y el 39% es cartera corriente, de estas cuentas por cobrar que sobrepasaron el tiempo de pago se presenta que el 77,6% presenta más de 90 días de vencimiento. Dentro de los factores que generan esta situación se identificaron debilidades en el insuficiente seguimiento preventivo, la dependencia de la operatividad en una sola persona, la poca utilización de las herramientas tecnológicas y el escaso uso de indicadores de gestión para evaluar el desempeño del recaudo. Por último, se concluye que si bien se dispone de una política formal de crédito y cartera, su aplicación amerita consolidarse mediante estrategias de seguimiento más ágiles y oportunas.

Palabras clave: Cuentas por cobrar, Gestión de cartera, Políticas de crédito y recaudo, Recaudos de cartera, Sostenibilidad financiera.

Problemática abordada

Descripción del problema

La situación generalizada de crisis económica que enfrenta la sociedad colombiana manifestada en altas tasas de desempleo, informalidad y pobreza hace que los ingresos de la población se reduzcan drásticamente y que las familias replanteen la forma como distribuyen sus ingresos. A esta realidad no se escapa el municipio de Montería en donde uno de los rubros que más se ha modificado es el de educación, puesto que no es de carácter vital, por tal motivo se aplazan estudios y pagos de cuotas. Esto ha generado que las Instituciones de Educación Superior (IES) presenten una situación financiera que no es la indicada desde la sostenibilidad requerida para operar de forma eficiente, esto se debe a que es la cartera se constituye en el ítem principal por donde estas organizaciones generan las entradas de efectivo que se requieren para sostener los desembolsos requeridos.

En este orden de ideas, la cartera se convierte en un elemento crítico para la generación de la liquidez, esto porque las cuentas por cobrar son recursos que no solamente representan cifras en un balance sino que comprenden el efectivo que deben ser recuperados de forma oportuna del tal forma que permitan solventar o financiar las operaciones de las empresas sin contratiempos (Ricardo, 2025). En la actualidad se puede afirmar que la cartera se convierte en el catalizador de la demanda en la medida que se torna en al estrategia comercial más efectiva para motivar a la compra por parte de los consumidores o usuarios, pero amerita una gestión muy rigurosa para no colocar en riesgo la sostenibilidad financiera. Por esto, se convierte en un imperativo en las organizaciones diseñar e implementar los procesos, actividades, tareas, asignación de responsabilidades, entre otros, para asegurar que se posibilitara recaudar lo adeudado en los tiempos establecidos, reduciendo al máximo los riesgos de mora y de cartera incobrable.

Al respecto, la corporación universitaria Remington oferta programas de educación superior con un alto nivel de calidad académica en el proceso misional de docencia e igualmente con un notable reconocimiento en las otras de investigación y proyección social, por lo que requiere contratar personal de alto nivel de cualificación y profesionalismo, asimismo requiere contratar para las áreas administrativas y las demás de apoyo. Todo esto requiere de cuantiosos recursos financieros que deben ser gestionados de forma eficiente, pero como resultado de la situación económica y de la cotidianidad empresarial de esta institución donde el personal encargado del manejo de las cuentas por cobrar tiene múltiples labores hace que se presenten deficiencias operativas tales como: Aumento de las cuentas por cobrar vencidas, falta de efectividad en las políticas de recaudo de cartera, ausencia de planeación financiera de cartera soportado en análisis predictivo, poca valoración del riesgo de pago por parte de los estudiantes. Lo descrito genera problemas de un buen flujo de caja continuo y coloca limitaciones para que el funcionamiento óptimo a nivel organizacional y la capacidad de inversión en materia operativa y de infraestructura física y tecnológica. Por lo mencionado, el presente trabajo investigativo pretende dar respuesta al siguiente interrogante general:

Interrogante General

¿Cómo mejorar la gestión del área de cartera en la corporación universitaria Remington sede Montería?

La búsqueda de la respuesta a este interrogante general implica plantear la siguiente sistematización:

Sistematización del problema

¿Cuál es el estado actual de los procesos de cartera en materia de vencimiento en la Corporación Universitaria Remington Sede Montería?

¿Qué factores inciden en el estado actual de la cartera?

¿Cuál es el nivel de efectividad de las políticas de cartera en la institución?

¿Qué acciones deben implementarse para mejorar la gestión de la cartera?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión de la cartera en la corporación universitaria Remington sede Montería, con miras a mejorar su recuperación y aportar así a la sostenibilidad financiera de esta organización.

Objetivos específicos

Definir como se encuentran los procesos de cartera en materia de vencimiento en la Corporación Universitaria Remington con la finalidad de estimar los niveles de cumplimiento y mora.

Reconocer los factores que inciden en el estado actual de la cartera para precisar que debe fortalecerse y que mejorar.

Examinar las políticas actuales de cartera en función a los niveles de recaudo para establecer su nivel de efectividad.

Establecer las acciones que conduzcan a optimizar la gestión de la cartera.

Justificación

Desde el punto de vista práctico la presente investigación se justifica desde la perspectiva económica- financiera, toda vez que las cuentas por cobrar se constituyen en un rubro de gran importancia para los objetivos comerciales de las organizaciones, en la medida que permiten actuar como elemento motivador de compra. En este contexto, su gestión impacta directamente en los niveles de liquidez y rentabilidad, en el capital de trabajo y la sostenibilidad empresarial.

En este orden de ideas, el estudio reviste notable significado para el logro de los objetivos organizacionales de la Corporación Universitaria Remington por aspectos tales como los siguientes: una adecuada recuperación de la cartera permite garantizar el fortalecimiento de la gestión financiera; se mejora los niveles de recaudo de ingresos operacionales, se aportan herramientas de gestión estratégica que facilitan la toma de decisiones.

Desde el punto de vista académico este trabajo permite articular la teoría con la práctica empresarial en temáticas del ámbito contable como análisis financiero, gestión del riesgo crediticio, finanzas corporativas, planeación financiera estratégica, análisis de datos, entre otras.

Marco referencial

Antecedentes Investigativos

Existen trabajos previos que sirven de base investigativa tales como el de Lora y Montemiranda (2008) quienes diseñaron un sistema para la gestión de la cartera en una institución universitaria fundamentado en el establecimiento de una serie de planes de acción en el ámbito contable. Este trabajo utilizó un tipo de estudio descriptivo donde se realizaron encuestas, entrevistas y la observación directa tomando una muestra por conveniencia, siendo esta los funcionarios de las áreas financieras, control interno y planeación. Los resultados permiten definir el marco legal y normativo de la gestión de cartera, establecer un diagnóstico de la situación actual en términos financieros de la universidad, definir los procesos y procedimientos en la gestión de la cartera, diseñar e implementar manuales y modelos de control, elaborar un sistema de control interno y evaluación y proponer reglamentos y normativas internas, la necesidad de invertir en infraestructura tecnológica y seguridad, así como llevar a cabo capacitación y evaluación del personal. Finalmente, se concluye destacando la importancia de crear una área especializada para el manejo de cartera y formar al personal en esta vía, así como la inversión en modernización tecnológica como bases para impulsar la eficiencia. Además, se recomienda poner en marcha mecanismos de control mediante indicadores y auditorías integrales que permitan asegurar transparencia, por lo que también se debe el monitoreo continuo de procesos y ser capaz de adaptarse a las normativas cambiantes y al avance tecnológico.

En este ámbito se toma como antecedente a Tomalá (2021) quien plantea que la sostenibilidad financiera de las empresas se soporta en gran parte en una gestión eficiente de la cartera, ya que esta permite generar liquidez, capacidad de pago y rentabilidad. El

trabajo realizado tuvo como objetivo general evaluar el manejo de las cuentas por cobrar a través de indicadores financieros, procesos de control interno y auditorías con la finalidad de valorar la liquidez y el desempeño financiero. La metodología empleada parte del análisis documental de teorías relacionadas con cuentas por cobrar, estados financieros y control interno y esto se complementa con la aplicación de técnicas de análisis financiero. Los resultados muestran deficiencias en el manejo de cuentas por cobrar, tales falta de definición de políticas de cartera y deficiente seguimiento, así como falencias en la aplicación del control interno. Esto se torna más preocupante si se tiene en cuenta que este rubro representa una alta proporción de los activos corrientes. Las conclusiones apuntan a que la mejora en la liquidez, la optimización del desempeño financiero y la minimización de riesgos dependen en gran medida de una adecuada administración de la cartera, lo que además aportara al fortalecimiento de la toma de decisiones en organizaciones del sector comercial.

Marco Teórico

Con relación a los enfoques teóricos que soportan la presente investigación se tiene a Mebol et al. (2024) estos autores destacan que si se desea gestionar de forma adecuada las cuentas por cobrar se deben tener implementados una serie de principios y líneas de acción, así como mecanismos que conduzcan a llevar a cabo un control interno de forma eficiente, esto con miras a lograr altos niveles de eficiencia operativa, credibilidad de la información financiera y sostenibilidad empresarial. Vale resaltar, que se argumenta que la actividad comercial de ventas debe ir acompañada de políticas eficientes de cartera que permiten una correcta gestión, para no presentar falencias en el flujo de caja y que se puedan atender los desembolsos requeridos en la cotidianidad empresarial en pro del logro de los objetivos empresariales. Es por ello, se deben fortalecer mecanismo de seguimiento y control que

minimicen la posibilidad de incobrabilidad y con esto el riesgo de iliquidez. Igualmente, se formula que es relevante implementar procesos de planeación estratégica en la cartera, para lo cual se debe contar con un talento humano en esta área capacitado y comprometido con una cultura de mejoramiento continuo y del manejo transparente de los recursos, así como también el uso de indicadores de gestión aplicados a la cartera.

Otro referente teórico lo constituyen Panchana et al. (2020) los cuales abordan la relevancia del proceso de auditoría a nivel financiero de las cuentas de efectivo y de cuentas por cobrar, que son rubros que impactan directamente en la liquidez y sostenibilidad de las empresas. Al respecto, estos autores realizan una caracterización de cada una de las fases de un proceso de auditoría, que van desde la planeación y evaluación del control interno, hasta la realización de pruebas sustantivas y de cumplimiento. Se pone de manifiesto que los resultados de la auditoría permiten constatar la razonabilidad de los saldos, identificar errores, irregularidades o potenciales fraudes, así como también evaluar la efectividad de los controles implementados en las organizaciones. Se dimensiona la necesidad de que las auditorías dispongan de evidencias suficientes que validen los hallazgos obtenidos en ellas. Es de anotar, que se infiere que un proceso de auditoría del efectivo y de la cuenta por cobrar es clave para realizar el control de los recursos financieros y velar por su óptima utilización; esto en la medida que se posibilita establecer riesgos de su gestión y fortalecer su control, además se garantiza la confiabilidad de la información y una rendición de cuentas más transparentes.

Marco Conceptual

Existen una serie de términos de uso frecuente en esta investigación que se conceptualizan a continuación:

Auditoría de Cuentas por Cobrar: el blog especializado Contabilidad y Finanzas (2026) define este concepto como “un examen exhaustivo del registro, control y recuperación de los saldos pendientes que los clientes mantienen con una empresa. Esta revisión permite identificar irregularidades, omisiones o malas prácticas que pudieran impactar la salud financiera de la organización” (párr. 2).

Cuentas por Cobrar: Según Stevens “representan venta o prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales” (2023, párr. 2).

Gestión de Cobranza: Sánchez (2026) afirma que “es el conjunto de acciones que una empresa realiza para recuperar pagos pendientes y mantener control sobre sus cuentas por cobrar” (2026, párr. 4).

Riesgos de crédito: Peiro (2022) afirma que este concepto “es la posibilidad de sufrir una pérdida como consecuencia de un impago por parte de nuestra contrapartida en una operación financiera, es decir, el riesgo de que no nos pague” (párr. 1).

Marco Legal

Existe una amplia normativa relacionada con la gestión de cuentas por cobrar en Colombia destacándose la siguiente:

Decreto 910 de 1971: se convierte en el marco normativo que regula la actividad comercial en Colombia, definiendo los compromisos que se generan de los actos de compraventa y las obligaciones que se originan a partir de las transacciones comerciales que derivan en cuentas por cobrar.

Ley 1231 de 2008: apunta a unificar la factura como un título valor, lo que brinda mecanismos para recuperar las cuentas por cobrar por parte de las empresas.

Ley 1314 de 2009: esta se encarga de definir principios y normas de contabilidad e información financiera en Colombia. Lo cual sirve de parámetro para qué las cuentas por cobrar sean reconocidas, medibles y reveladas.

Decreto 2706 de 2012: posibilita la regulación del marco técnico normativo para microempresas simplificando los criterios para reconocer y crear mecanismos para el control de las cuentas por cobrar.

Decreto 2420 de 2015: permite la compilación de las normas internacionales de información financiera, determinando las bases para el tratamiento en términos contables del rubro de cuentas por cobrar acorde al tipo de empresa.

Metodología

Enfoque, método y tipo de estudio.

El enfoque utilizado es el mixto fundamentado en una investigación aplicada, en la que se sigue un proceso analítico de la información financiera relacionada con la gestión de cartera. En este sentido, interesan los datos numéricos de las cuentas por cobrar considerando el nivel de cumplimiento de los estudiantes. El método seguido es el inductivo, es así como se diagnosticó el estado actual del rubro particular de cuentas por cobrar y con base a esto se establecieron acciones y estrategias de carácter general que pueden ser replicables en otras organizaciones. En cuanto al tipo de estudio es de carácter descriptivo soportado en un estudio de caso en el área de cartera de la corporación universitaria Remington. Este es no experimental analizando la información sin ningún tipo de manipulación y transversal porque se realiza en un periodo de tiempo determinado.

Población y muestra

El universo poblacional estuvo conformado por toda la documentación existente en la organización relacionada con el tema de estudio tales como análisis de cartera, facturas, estados de cuenta, registros de recaudos, informes de gestión de cobro, reporte de antigüedad de saldos y demás soportes relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar. Considerando que se tienen acceso a toda la información documental para el desarrollo del trabajo investigativo se utilizó un muestreo censal por lo que esta muestra es el total del universo tomado como referencia para el estudio. Lo anterior, posibilita el análisis integral de la información en la medida que se realiza un estudio a profundidad de las cifras existentes sin dejar a un lado ningún documento sin revisión, lo cual permite la comprensión total de los procedimientos, controles y resultados obtenidos en la gestión de la cartera en la institución.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Como técnicas de recolección de información se utilizó el análisis documental de los registros y demás datos contenidos en informes, reportes y archivos generados en el área de cartera. Para organizar y clasificar la información más relevante se hizo uso de fichas de análisis, lo que permitió identificar el comportamiento de las cuentas por cobrar identificando fortalezas y debilidades en su manejo (ver anexo A). Además, se aprovechó el rol de la unidad investigativa en la realización de la práctica empresarial para realizar procesos de observación directa apoyado en una guía de observación que permitió conocer cómo se desarrollan los procesos de gestión y control de la cartera por parte de los funcionarios del área (ver anexo B). Para complementar se recurrió a entrevistas semiestructuradas con estas personas a fin de profundizar en el diagnóstico e identificar limitaciones, dificultades, potencialidades que condujeran a establecer las acciones de mejora (ver anexo C).

Proceso de recolección, análisis e interpretación de la información

El inicio del proceso de recolección de información se da con la identificación de la documentación requerida del área de cartera, seguidamente esta se organiza con ayuda de las fichas de análisis teniendo como criterio los objetivos de investigación propuestos. Posteriormente, se revisa de manera minuciosa el contenido de cada documento a fin de establecer los procedimientos, controles, evaluaciones, indicadores y demás elementos que permitieran conocer el estado actual de las cuentas por cobrar en términos de cumplimiento, mora, estrategias de recuperación, entre otros. Con el conocimiento adquirido se interpreta la información apoyándose en análisis comparativos, valoración de tendencias, comportamiento histórico, etc. Finalmente, se sistematizan los resultados considerando

establecer acciones de mejora que permitieran aprovechar las fortalezas existentes y minimizar las debilidades procurando potencializar la gestión del área de cartera.

Resultados

Definir cómo se encuentran los procesos de cartera en materia de vencimiento con la finalidad de estimar los niveles de cumplimiento y mora.

La cartera es uno de los activos más importantes para cualquier organización, ya que corresponde a los recursos que se esperan recaudar como resultado de las obligaciones adquiridas por los clientes. En el caso de las instituciones de educación superior, una buena gestión de cartera es fundamental porque permite garantizar el ingreso oportuno de los recursos necesarios para el funcionamiento de las actividades académicas y administrativas. En base a la información revisada, la cartera total es de \$2.175.310.093.

Al momento de realizar la clasificación entre cartera corriente y cartera vencida, se encontró que aproximadamente el 61% corresponde a obligaciones vencidas, mientras que el 39% restante se encuentra al día. Estos resultados nos muestran que existe una alta participación de cartera en mora, situación que puede afectar la liquidez y el flujo de efectivo de la institución. Uno de los puntos más importantes, identificados durante el análisis fue la concentración de cartera con más de 90 días de vencimiento. Esto nos refleja que una parte importante de los estudiantes ha acumulado atrasos significativos en sus pagos, dificultando las posibilidades de recuperación de dichos recursos. Además, a medida que aumenta el tiempo de mora, también incrementa el riesgo de que algunas obligaciones no puedan ser recuperadas en su totalidad.

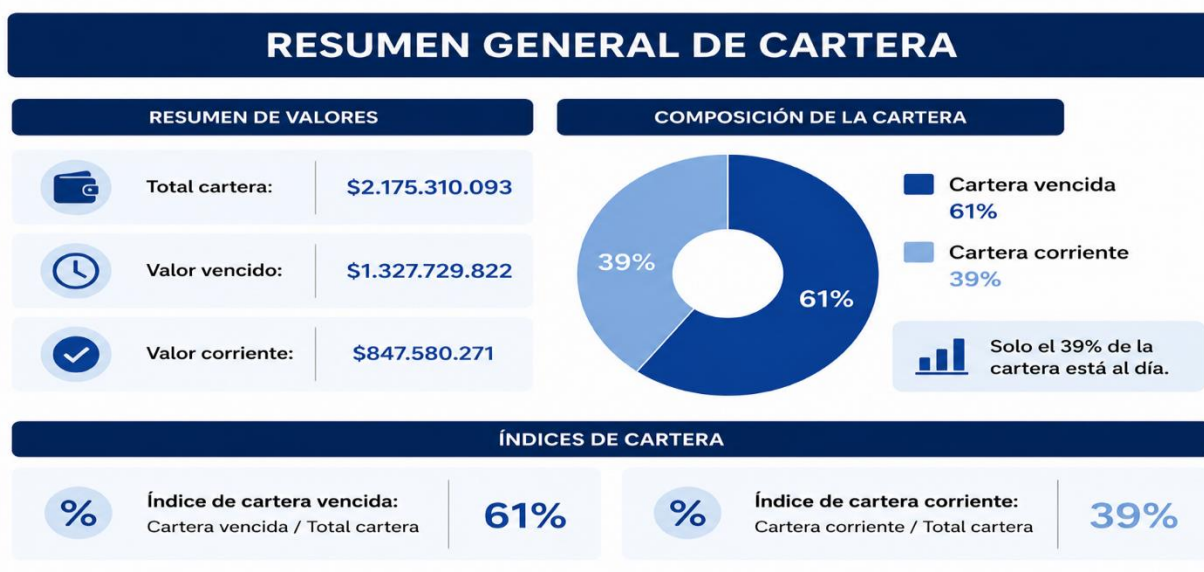
Estos resultados obtenidos permiten observar que los procesos de cartera actualmente presentan algunas dificultades relacionadas con el seguimiento oportuno de las obligaciones pendientes. Aunque la universidad cuenta con su sistema de financiación y procedimientos de recaudo definidos dentro de su Política de Crédito y Cartera, los niveles de mora encontrados nos sugieren fortalecer las actividades de control y seguimiento para

evitar que las obligaciones que hay, lleguen a un punto de vencimiento más antiguo. Pero también es importante destacar que existe un porcentaje de estudiantes que cumplen con sus compromisos financieros. El cual equivale al 39% de la cartera, con ese porcentaje nos demuestra que una parte de la población estudiantil mantiene una cultura de pago y responde de manera positiva a las condiciones de financiación establecidas por la universidad. Desde el punto de vista financiera, este comportamiento permite concluir que el problema no está relacionado exclusivamente con la capacidad de pago de los estudiantes, sino que también pueden existir factores relacionados al seguimiento de la cartera, la comunicación con los deudores y las estrategias de recaudo implementadas. Por tal razón, es necesario analizar con mayor profundidad las causas que están generando los niveles actuales de mora. El análisis realizado muestra la importancia de implementar sistemas de control que permitan identificar los vencimientos y realizar acciones preventivas antes de que las obligaciones lleguen a largos periodos de mora. Así sería posible mejorar los niveles de recaudo y reducir el impacto financiero que genera la cartera vencida sobre la universidad.

los resultados muestran que la cartera presenta una situación que requiere atención por parte del área financiera, especialmente con la recuperación de obligaciones de larga duración. El alto valor de saldos vencidos representa un riesgo para la estabilidad financiera de la sede y muestra la necesidad de fortalecer los procesos de gestión de cartera.

A partir del análisis de la base de datos suministrada por el área financiera, la cual corresponde a la fecha 09/02/2026. Se determinó la siguiente estructura de la cartera visualizada en la figura 1:

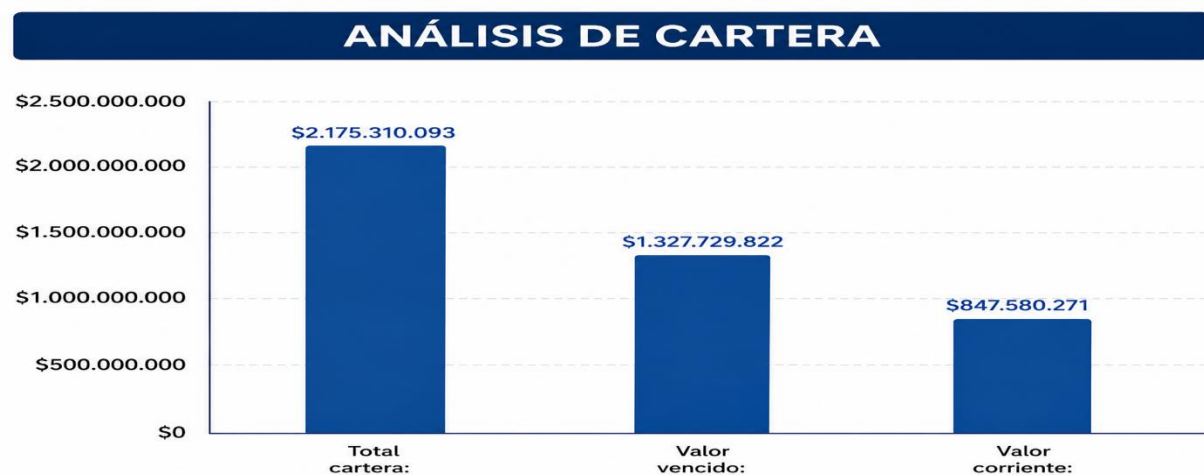
Figura 1. Resumen de cartera



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, la figura 2 muestra que en el análisis general de la cartera, existe un grupo de estudiantes con buen comportamiento de pago, pero es minoría frente al total de la clasificación obligatoria mensual.

Figura 2. Grafica análisis de cartera.



Fuente: Elaboración propia

Reconocer los factores que inciden en el estado actual de la cartera para precisar cuáles de estos deben fortalecerse y cuáles mejorar

Después de analizar la información de cartera brindada por el área financiera y revisar la forma en que actualmente se realiza la gestión de cobro, fue posible identificar varios factores que están influyendo en el comportamiento de las cuentas por cobrar. Estos factores ayudan a entender por qué existe un porcentaje tan alto de cartera vencida y permiten determinar qué aspectos deben fortalecerse y cuáles requieren mejoras para lograr una recuperación más efectiva de los recursos. Uno de los aspectos que más llamó la atención durante el análisis fue el nivel de seguimiento que se realiza a las obligaciones pendientes de pago.

Aunque existe una persona encargada de la gestión de cartera, se observa que una gran parte se concentran en estudiantes que ya presentan mora avanzada. Esto hace que muchas veces las acciones de cobro se realicen cuando la deuda lleva varios meses vencida, disminuyendo las posibilidades de recuperación inmediata. En este sentido, se identifica la necesidad de fortalecer el seguimiento preventivo, es decir, realizar controles y contactos antes de que los estudiantes entren en mora o cuando apenas comienzan a presentar retrasos. Otro factor importante tiene que ver con la clasificación de la cartera. Durante la revisión de la información se puede ver que existen estudiantes con diferentes niveles de mora, desde atrasos recientes hasta obligaciones con más de noventa días de vencimiento.

Actualmente, las llamadas telefónicas siguen siendo una herramienta importante dentro de la gestión de cobro; sin embargo, las nuevas tecnologías ofrecen alternativas que podrían complementar este proceso, como correos electrónicos automáticos, mensajes de texto o comunicaciones por aplicaciones de mensajería instantánea. El uso adecuado de estas herramientas permitiría mantener un contacto más constante con los estudiantes y

recordar oportunamente sus compromisos financieros.

Durante el desarrollo de la práctica profesional también se observó que muchos de los procedimientos de cartera dependen de la experiencia y conocimiento de la persona encargada del proceso. Aunque esto puede representar una ventaja desde el punto de vista operativo, también genera cierta dependencia que podría afectar la continuidad de la gestión en caso de cambios de personal o aumento en la carga de trabajo. Por esta razón, se considera importante fortalecer la documentación de procedimientos y establecer lineamientos más claros para las actividades relacionadas con el recaudo.

En cualquier proceso financiero es fundamental contar con indicadores que permitan conocer si las estrategias implementadas están funcionando o si requieren ajustes. No obstante, se evidenció la necesidad de fortalecer el seguimiento a través de indicadores como el porcentaje de cartera vencida, el nivel de recuperación mensual, la antigüedad de la cartera y la efectividad de las gestiones de cobro.

Teniendo esta información facilitaría la toma de decisiones y permitiría realizar evaluaciones periódicas sobre el desempeño del proceso. También es importante reconocer que no todos los factores identificados representan debilidades. El análisis realizado permitió ver que existe una estructura institucional respaldada por una Política de Crédito y Cartera que establece lineamientos generales para la administración de las cuentas por cobrar. Se cuenta con un responsable del proceso y con diferentes alternativas de financiación para los estudiantes.

En términos generales, los hallazgos obtenidos permiten concluir que el estado actual de la cartera no depende únicamente del comportamiento de pago de los estudiantes. También influyen elementos relacionados con la gestión administrativa, el seguimiento de las obligaciones y la forma en que se desarrollan las actividades de recaudo. Por esta razón,

cualquier propuesta orientada a mejorar los niveles de recuperación debe considerar tanto el fortalecimiento de las fortalezas existentes como la intervención de aquellos aspectos que actualmente limitan la efectividad del proceso.

Finalmente, el reconocimiento de estos factores constituye una base importante para la formulación del plan de gestión de cartera propuesto en este trabajo, ya que permite enfocar las acciones de mejora en aquellos aspectos que tienen una incidencia directa sobre los niveles de recaudo y sobre la sostenibilidad financiera de la institución.

Figura 3. Cartera vencida



Fuente: Elaboración propia

La figura 3 evidencia que el mayor valor de la cartera vencida se concentra en el rango de más de 90 días, representando el 77,6% del total vencido. Esto indica una alta concentración de cartera con mora demasiado antigua. Esta alta proporción de la cartera vencida mayor a 90 días indica fallas en:

Seguimiento oportuno

Estrategias de cobro

Control de vencimientos

Examinar las políticas actuales de cartera en función a los niveles de recaudo para establecer su nivel de efectividad

Para conocer qué tan efectivas son las políticas de cartera de la Corporación Universitaria Remington, fue necesario revisar la Política de Crédito y Cartera establecida mediante el Acuerdo No. 36 de 2020 y compararla con la situación actual de la cartera en la sede donde se realiza las prácticas profesionales. Al revisar el documento, se encontró que la institución cuenta con políticas claras para la administración de los créditos educativos y la recuperación de las obligaciones pendientes. La política establece diferentes alternativas de financiación para los estudiantes, como el crédito directo institucional, convenios con entidades financieras y opciones a través del ICETEX. Estas alternativas buscan facilitar el acceso a la educación superior y ofrecer diferentes posibilidades de pago según las necesidades de cada estudiante.

Además de los sistemas de financiación, la política contempla diferentes etapas de cobranza para realizar seguimiento a las obligaciones vencidas. Entre ellas se encuentran las gestiones de cobro persuasivo, administrativo, prejurídico y judicial, las cuales tienen como propósito recuperar los recursos adeudados y disminuir el riesgo de pérdida de cartera.

Desde lo planteado en el documento, puede decirse que la institución cuenta con herramientas y procedimientos adecuados para gestionar sus cuentas por cobrar. Sin embargo, al analizar la información financiera de la sede, los resultados muestran una realidad diferente. La cartera total asciende a \$2.175.310.093, de los cuales

aproximadamente el 61% corresponde a cartera vencida y únicamente el 39% se encuentra al día. Estos datos permiten concluir que, aunque existe una política institucional definida, los niveles de recaudo no están alcanzando los resultados esperados.

Uno de los aspectos que más preocupa es la cantidad de obligaciones que presentan más de 90 días de mora. Esta situación indica que muchos estudiantes permanecen durante largos periodos sin normalizar sus pagos, lo que afecta directamente la recuperación de los recursos y aumenta el riesgo de incobrabilidad. Aunque la política contempla diferentes mecanismos de seguimiento, los resultados sugieren que estos podrían fortalecerse para actuar con mayor rapidez antes de que la deuda alcance niveles elevados de vencimiento. Durante el análisis también se observó que la gestión de cartera depende en gran medida del seguimiento realizado por el personal encargado.

Si bien existe una estructura institucional que orienta el proceso, sería conveniente contar con más herramientas de control e indicadores que permitan medir periódicamente el comportamiento de la cartera y la efectividad de las acciones de cobro. Esto facilitaría la toma de decisiones y permitiría detectar oportunamente posibles dificultades dentro del proceso. A pesar de estas situaciones, es importante reconocer que la institución cuenta con una base sólida en materia de políticas de crédito y cartera.

El problema no parece estar relacionado con la ausencia de lineamientos o procedimientos, sino más bien con la necesidad de fortalecer su aplicación práctica y realizar un seguimiento más constante a las obligaciones pendientes de pago. Puede afirmarse que las políticas actuales cumplen con su propósito desde el punto de vista normativo, ya que establecen responsabilidades, mecanismos de financiación y procesos de recuperación de cartera. Sin embargo, los resultados obtenidos en el análisis muestran que aún existen oportunidades de mejora para aumentar su efectividad y lograr mejores niveles

de recaudo.

Por esta razón, se considera necesario complementar las políticas existentes con estrategias que permitan realizar un seguimiento más preventivo, fortalecer el control de la cartera vencida y mejorar la recuperación de los saldos pendientes. De esta manera, la institución podrá reducir los índices de mora y mejorar el comportamiento general de sus cuentas por cobrar. Para facilitar el análisis se estableció en la figura 4 los porcentajes de incidencia de la cartera vencida.

Figura 4. Tabla en porcentaje de incidencia.



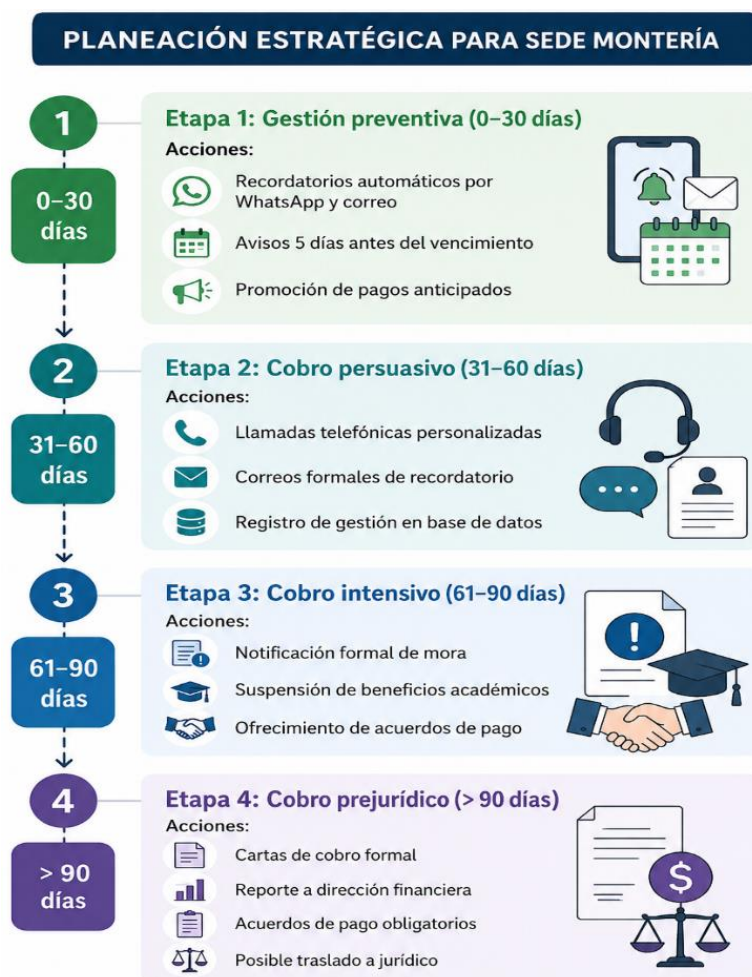
Fuente: Elaboración propia

Establecer los planes de acción que conduzcan a optimizar la gestión de la cartera.

En la figura 5 se establecen acciones con el fin de mejorar la calidad de recaudo en la cartera, aquí podemos ver las etapas de cobro, con el fin de mejorar el recaudo de una manera más intensa, la cual consta de 4 etapas, que son gestión preventiva, cobro

persuasivo, cobro intensivo y cobro prejudicial.

Figura 5. Planeación estratégica.



Fuente: Elaboración propia

Esta planeación es realizada con el fin de mejorar un problema que viene de hace un tiempo bastante prolongado, el cual ya se identificó y se tiene que mejorar, no solo aplicarlo desde la sede principal de Medellín, si no aplicarlo en la sede de montería, ya que consta de un alto número de estudiantes y así apersonarse de este caso más de lleno, está demostrado con el análisis realizado que no es suficiente que solo la sede principal se encargue del cobro de una cartera.

Conclusiones

La elaboración de este trabajo permitió analizar la situación actual de la gestión que se lleva a cabo en la cartera de la corporación universitaria Remington, donde se identificaron situaciones o aspectos que influyen directamente en el recaudo y el estado actual de la situación financiera de la institución.

Luego de haber realizado un análisis en base a la información brindada por el área financiera en uno de los reportes semanales del mes de febrero, se pudo encontrar que el 61% de la cartera son obligaciones vencidas, mientras que solo 39% se encuentra al día, lo que mostro la necesidad de fortalecer las acciones de seguimiento y recuperación de las cuentas ya vencidas. También se identificó que esa cartera vencida son deudas con más de 90 días de mora, lo que aumentaría el riesgo de cobro y eso dificulta la recuperación de los recursos.

También se identificaron los factores que están afectando la gestión de la cartera, como son el seguimiento preventivo insuficiente, dependencia de personas encargadas para el desarrollo del proceso, el uso corto de las herramientas tecnológicas. Por otro lado, el análisis de la política de crédito y cartera permitió concluir que la institución cuenta con sus procedimientos de cobro para así administrar sus cuentas por cobrar; sin embargo, los resultados obtenidos hasta el día de hoy pueden fortalecerse mediante un mayor control, seguimiento oportuno y estrategias preventivas que permitan actuar antes de que las obligaciones alcancen altos niveles de mora como se ha venido evidenciando.

Como resultado del diagnóstico realizado, se propone una planeación estratégica perfilada en fortalecer la gestión de la cartera en la sede montería, estructurada en etapas de gestión preventiva, cobro persuasivo, cobro intensivo y cobro prejudicial. Si se hace la implementación de estas acciones, ayudaría a mejorar los niveles de recaudo, reducir la

cartera vencida, optimizar el control de las obligaciones pendientes y así poder apoyar la sostenibilidad financiera de la institución.

A manera de recomendación, se espera que la implementación de los resultados de esta investigación pueda contribuir a disminuir los índices de mora, fortalecer la liquidez de la institución y optimizar la gestión de los recursos financieros.

Referencias bibliográficas

Contabilidad y Finanzas. (2026). *Auditoría de cuentas por cobrar.*

<https://contabilidadfinanzas.com/auditoria/auditoria-de-cuentas-por-cobrar/>

Decreto 410 de 1971. *Por el cual se expide el Código de Comercio.* 27 de marzo de 1971.

Diario Oficial No. 33.339.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102&dt=S>

Decreto 2706 de 2012. *Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas.* 27 de diciembre de

2012. Diario Oficial No. 48.657. [https://www.suin-](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1482996)

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1482996](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1482996)

Decreto 2420 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las

Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones. 14 de diciembre de 2015. Diario Oficial

No. 49.726. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30030273>

Ley 1231 de 2008. *Por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones.* 17 de julio de 2008. Diario Oficial No. 47.053.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1231_2008.html

Ley 1314 de 2009. *Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.* 13 de julio de

2009. Diario Oficial No. 47.409.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html

- Lora, O. Montemiranda, S. (2008). *Diseño de un sistemas para el manejo de cartera en la Universidad de Cartagena, basado en el establecimiento de políticas, procesos y procedimientos contables*. [Tesis de Pregrado, Universidad de Cartagena].
<https://repositorio.unicartagena.edu.co/entities/publication/ca4abb34-7cc5-4f17-9344-b85065c7bfe2/full>
- Mebol, L., Rossignoli, S., Vasquez, X., y Vasquez, C. (2024). Ejes de abordaje estratégicos para el control interno en el proceso de ventas, cuentas por cobrar y gestión de cobros de una organización de servicios académicos. *PROHOMINUM. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6 (2), 1-18.
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-01692024000200150
- Panchana, M., Cochea, H., Tigrero, F., y Tomalá, L. (2020). Auditorías a las cuentas de activo: efectivo y cuentas por cobrar. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4 (1). <https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940026/html/>
- Ricardo, R. (16 de agosto de 2025). Gestión Efectiva de Cuentas por Cobrar: Estrategias y Buenas Prácticas. *Blog Estudiando*. <https://estudiando.com/gestion-efectiva-de-cuentas-por-cobrar-estrategias-y-buenas-practicas/>
- Sánchez, C. (16 de mayo de 2026). Gestión de cobranza: proceso completo con ejemplos y métricas clave. *Blog Beex*. <https://blog.beexcc.com/gesti%C3%B3n-de-cobranza>
- Stevens, R. (11 de enero de 2023). ¿Qué son las cuentas por cobrar y cuál es su importancia?. *Blog Rankia Colombia*. <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3631525-que-son-cuentas-por-cobrar-cual-importancia>
- Tomalá, J. (2021). *Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en los Estados Financieros del sector comercial*. [Tesis de Pregrado, Universidad Estatal Península

de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/09147db0-353b-4fe3-9ad8-4cdb57f3d9e1>

ANEXOS

ANEXO A

Ficha de Análisis Documental

Esta ficha analiza la información más relevante en función a los objetivos de la presente investigación.

Fecha de revisión del documento:

Código asignado:

1. Identificación:

- **Tipo de documento:**
- **Nombre:**
- **Fecha de publicación:**
- **Area responsable:**
- **Fuente:**

2. Información analizada:

3. Interpretación:

4. Observaciones:

ANEXO B

Guía de Observación Directa

Esta guía permite observar en la institución objeto de la práctica empresarial situaciones relacionadas con la gestión de las cuentas por cobrar.

Fecha de la observación:

Código asignado:

Categoría de observación y aspecto a observar:

Gestión de créditos y facturación: se busca establecer la existencia de políticas de cartera, procesos de valoración de clientes y aprobación, elaboración y emisión de documentación que soporta los créditos, cumplimiento de las condiciones de pago.

Registro y control de las cuentas por cobrar: se pretende conocer los procesos de registro contable de las operaciones de crédito, organización de los documentos físicos y digitales, actualización de saldos, conciliaciones de cartera, control de vencimientos y seguimiento de pagos.

Gestión de cobros y recuperación de cartera: se visualiza como se adelantan los procedimientos de cobro, estrategias de cobro para clientes morosos, formas de notificación y recordatorios, acuerdos de pago, acciones de recuperación y gestión cartera morosa.

Evaluación, monitoreo de la cartera: implementación de indicadores de gestión financiera, estudios de cartera morosa, análisis de la rotación de cartera, medición de riesgos de cartera incobrable, cumplimiento de política de cartera, oportunidades de mejora de la gestión de cobro.

Observaciones generales:

Conclusiones de la observación:

ANEXO C

Se busca obtener información del personal que labora en el área de cartera para establecer los procedimientos que se desarrollan en la gestión de este rubro.

Fecha de la entrevista:

Código asignado:

Datos del entrevistado:

Nombre:

Cargo:

Preguntas directrices

1. ¿Cómo se lleva a cabo actualmente el manejo de las cuentas por cobrar en la institución?
2. ¿Qué mecanismos o controles se utilizan para hacerle seguimiento y recuperación a la cartera?
3. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del proceso de gestión de cartera?
4. ¿Qué factores generan que se presente cartera vencida o que se dificulte el recaudo?
5. ¿Cuáles son las acciones, estrategias o actividades que realizan para mejorar la gestión de cobro y evitar que se presente carteras de difícil recuperación?

Observaciones de la unidad investigativa:

Conclusiones relevantes: