

**Desarrollo e implementación de estrategias de negociación para recuperación de cartera  
Pyme Banco Davivienda**

**Alejandra Pachón Tarquino**

**Trabajo de grado**

**para optar al título de profesional en Negocios Internacionales.**

**Dirigido por:**

**Yesid Alberto Ochoa Hernández**

**Magister en Mercadeo**

**Universidad Santo Tomás**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**Negocios Internacionales**

**Bogotá D.C.**

**2020**

**Desarrollo e implementación de estrategias de negociación para recuperación de cartera**

**Pyme Banco Davivienda.**



**Autor**

**Alejandra Pachón Tarquino**

**Universidad Santo Tomás**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**Bogotá D.C**

**2020**

## **Resumen**

Promociones y Cobranzas Beta S.A filial de Banco Davivienda por años se ha encargado de la recuperación de cartera morosa única y exclusivamente del segmento persona natural en los diferentes rangos de mora, es por esto que se plantea iniciar con la recuperación de cartera empresarial en primera instancia con el segmento PYME, clientes asignados con deuda desde \$500.000 pesos hasta \$280'000.000 de pesos máximo, adicional a esto para llevar a cabo el plan de mejora se plantea el desarrollar estrategias de negociación que precisen tener una negociación más efectiva que exponga una ventaja competitiva y de esta manera aplicar en la práctica las teorías relacionadas con la negociación, utilizando método Harvard con sus principales principios básicos.

En la aplicación de la propuesta se encontraron varios elementos importantes que permitieron la sobre ejecución de las metas trazadas por mes por el Banco Davivienda, al igual que se contribuyó con la mejora en el servicio al cliente, ampliación del conocimiento y de la información sobre pequeñas y medianas empresas.

Este proceso brindó la oportunidad de conocer las diferentes situaciones que han atravesado los clientes en sus compañías y cuales factores tanto internos como externos han afectado su flujo de caja haciendo que incumplan con los pagos de sus obligaciones financieras, para que de esta manera se constate el alcance de nuestra participación como gestores en el momento de realizar el cobro y la asesoría financiera.

## **Agradecimientos**

Primero Gracias a Dios por permitirme llegar hasta aquí y darme la sabiduría para continuar a pesar de las dificultades que surgieron en el camino.

A mi mamá Mireya Tarquino Castillo por apoyarme incondicionalmente en cada decisión, mis hermanos Iván Alexander Pachón y José Ricardo Pachón, mi familia en general por la motivación y amigas por su ayuda en cada paso de esta carrera.

No ha sido sencillo el camino, pero gracias a sus palabras siempre oportunas, su amor e inmenso soporte lo complicado de lograr esta meta se notó menos.

Por ultimo pero no menos importante, infinitas gracias a mis jefes Angela Patiño y Sindy Lorena Cruz por su enorme confianza en mí, permitirme desarrollar y ser pionera en la recuperación de cartera vencida segmento pyme.

## **Introducción**

A partir del mes de Octubre de 2019 se trabajó en la recuperación de cartera del segmento persona jurídica del Banco Davivienda por medio de la filial Promociones y Cobranzas Beta S.A quien tuvo asignación mensual de aproximadamente \$14.947.410.393 millones de pesos por asesor, se alcanzó una mejora en la cartera deteriorada por medio de alternativas de pago que se ajustaran al flujo de caja del cliente, iniciando con la contextualización del portafolio, deuda total, cuotas pactadas y pagos mínimos, determinamos si la situación de los clientes que presentaban mora en sus créditos era transitoria o estructural y de esta manera poder cerrar negociaciones que perduren en el tiempo, no solo en beneficio para el Banco sino también en beneficio para los clientes, ya que de alguna manera podemos hacer que tengan tranquilidad para seguir atendiendo sus obligaciones.

A partir de esto se propone iniciar con la recuperación del segmento Pequeña y mediana empresa (PYME), este proyecto se enfoca en el uso de alternativas de negociación según modelo Harvard mediante sus cuatro pilares. Esto con el propósito de que Promociones y Cobranzas Beta S.A pueda crecer internamente, lograr una mejora cualitativa en el servicio y obtener mayor reconocimiento a nivel banco para que se asigne más cartera y se logre evitar la subcontratación de casas externas de cobro. La experiencia permitió trabajar en el enfoque de conciliación y/o negociación que evidenciamos durante la carrera y llevó a plantear aspectos que posiblemente tendrán un mayor impacto sobre los resultados.

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen .....	3
Agradecimientos .....	4
Introducción .....	5
Tabla de contenido .....	6
Lista de gráficas .....	7
Lista de tablas .....	8
Aspectos Generales .....	9
Misión, Visión, Valores .....	10
Misión .....	10
Visión .....	10
Valores .....	10
Ubicación Geográfica .....	11
Estructura Organizacional .....	12
Unidad o departamento donde se realiza la práctica.....	13
Análisis DOFA .....	13
Planteamiento Central .....	15
Importancia, limitaciones y alcance .....	16
Importancia .....	16
Limitaciones .....	16
Alcance .....	16
Objetivo general del trabajo de grado .....	17
Objetivos específicos .....	17
Propuesta de Mejora .....	17

Conclusiones .....	21
Referencias Bibliográficas .....	22
Anexos .....	23
Anexo 1. Descripción negociación Rediferido .....	23
Anexo 2. Descripción negociación y aplicación negociación Prórroga de Cuota.....	24
Anexo 3. Descripción negociación Condonación por pago de la mora .....	25
Anexo 4. Descripción negociación y aplicación de Reestructuración .....	26
Anexo 5. Resultados de la recuperación de cartera asignados mes de Noviembre 2019 a Enero 2020 .....	27
Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a sus prácticas profesionales .....	29
Cumplimiento de objetivos trazados por mes .....	30

### **Lista de Figuras**

Figura No. 1. Mapa de Filiales Promociones y Cobranzas Beta S.A .....	11
Figura No. 2. Ubicación geográfica en Bogotá .....	11
Figura No. 3. Organigrama y estructura de la empresa .....	12
Figura No. 4. Los cuatro principios del método Harvard.....	18
Figura No. 5 Aplicación rediferido en TC .....	23
Figura No. 6 Aplicación Prórroga de Cuota crédito pyme .....	25
Figura No. 7 Aplicación Condonación por pago de la mora .....	26
Figura No. 8 Aplicación de Reestructuración .....	27

**Lista de Tablas**

Tabla No 1. Debilidades – Oportunidades .....	13
Tabla No. 2 Fortalezas – Amenazas .....	14
Tabla No. 3 Descripción Estrategia Rediferido .....	23
Tabla No. 4 Descripción Estrategia Prorroga de Cuota .....	24
Tabla No. 5 Descripción Estrategia Condonación por pago de la mora .....	25
Tabla No. 6 Descripción Estrategia de Reestructuración .....	26
Tabla No. 7 Recuperación de cartera mes de Noviembre .....	27
Tabla No. 8 Recuperación de Cartera Diciembre .....	28
Tabla No. 9 Recuperación de Cartera comparativo Asesores Diciembre .....	28
Tabla No. 10 Recuperación de Cartera mes de Enero .....	29
Tabla No. 11 Recuperación de Cartera comparativo Asesores Enero .....	29
Tabla No. 12 Ciclo de Actividades por mes .....	30

## 1.1 Aspectos generales

Promociones y Cobranzas Beta S.A filial de Banco Davivienda es una empresa de cobranzas que cuenta con más de veintiún (21) años de experiencia en esta actividad. Líder en la recuperación de cartera y servicios de Call Center, que soporta su operación en una alta experiencia y una fuerte estructura de servicio. (Promociones y Cobranzas Beta, S. A., 2020)

Fue fundada en 1986, contando en la actualidad con 30 años de experiencia en la actividad de cobranzas y presencia en 18 ciudades del país. Actualmente, la actividad de cobranza está dirigida de manera exclusiva a la cartera del Banco Davivienda. (Promociones y Cobranzas Beta, S. A., 2020)

Presenta las siguientes líneas de negocio:

- Cobranza Administrativa, por medio del Call Center con moras tempranas de 0 a 60 días.
- Cobranza Pre Jurídica.
- Cobranza Jurídica.
- Administración de Cartera Castigada
- Cobranzas Carter Propia
- Canales de gestión alterna (Inbound, visitas y localización).

### **1.1.1 Misión**

“Somos una institución de cobranzas líder en servicio, innovación, agilidad y eficacia, soportada por un personal con cultura de calidad, óptimamente preparado y con gran vocación de servicio”.

(Promociones y Cobranzas Beta, S. A., 2020)

### **Visión**

“Ser una de las mejores empresas en atención, gestión y cobro de carteras bancarias y/o comerciales a nivel nacional.

Ser líderes en innovación y eficacia al servicio de todos nuestros clientes, direccionados por principios y valores que identifican nuestra cultura de calidad y filosofía corporativa”.

(Promociones y Cobranzas Beta, S. A., 2020)

### **Principios y Valores**

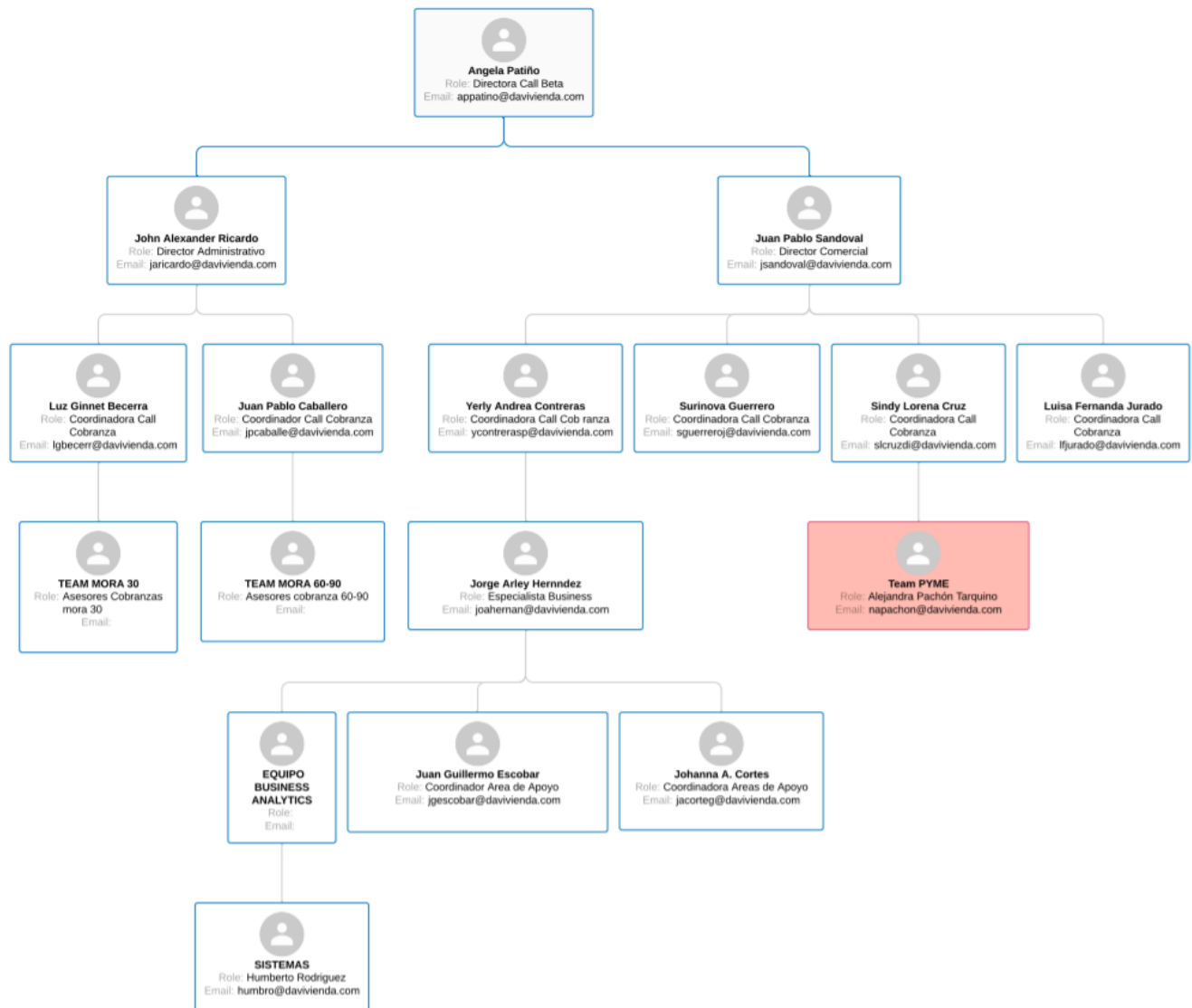
¡Queremos hacer un mundo mejor!, nuestros valores corporativos son:

- Respeto
- Honestidad
- Equidad
- Disciplina
- Alegría, entusiasmo y buen humor. (Promociones y Cobranzas Beta, S. A., 2020)



### 1.1.3 Estructura Organizacional

Figura No 3. Organigrama y estructura del Call Cobranzas Beta.



Nota: Elaboración propia Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/ desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>.

### 1.1.4 Departamento de Cobranzas.

Se desarrolló el plan de mejora en el departamento de cobranzas y recuperación de cartera de Banco Davivienda por medio de la filial Promociones y Cobranzas Beta, en donde se inició con la gestión de cobro a clientes persona jurídica.

#### 1.1.4.1 D.O.F.A Departamento de Cobranzas

**Tabla No 1.** Debilidades - Oportunidades

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación en cobranza persona jurídica.</li> <li>• Tiempos de respuesta bastante elevados en cuanto a procesos de negociación.</li> <li>• Carencia de almacenamiento de información recolectada en la experiencia con el cliente.</li> <li>• Tasas de intereses corrientes y costos de cobranza bastante elevados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pólizas de seguros frente fallecimiento, incapacidad temporal y permanente o desempleo.</li> <li>• Estrategia del Gobierno Nacional para obtener mayor captación de créditos corporativos y PYMES con el fin de impulsar los sectores del agro, minería e infraestructura.</li> <li>• Segmentación de clientes por contacto efectivo o ilocalización.</li> <li>• Se cuenta con un apoyo virtual para los clientes llamado Educación financiera, que permite que puedan conocer sobre administración de finanzas personales y/o familiares, adicional se encuentra variedad de cursos, herramientas e información para que los clientes pyme puedan fortalecer su negocio.</li> </ul> <p><a href="https://misfinanzasencasa.davivienda.com/inicio">https://misfinanzasencasa.davivienda.com/inicio</a></p>

Nota: Elaboración propia. Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>.

**Tabla No. 2 Fortalezas - Amenazas**

<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría personalizada para cada cliente.</li> <li>• Calidad de servicio, permitiendo así la disminución de SAROS (Sistema de Administración de Riesgo Operativo).</li> <li>• Cumplimiento de metas propuestas por el banco mes a mes.</li> <li>• Lanzamiento de campañas comerciales por parte de Banco Davivienda con un análisis detallado para la oferta de créditos y portafolio a clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de educación financiera en la población colombiana, un gran porcentaje de los clientes no conoce cómo se amortizan los pagos de las cuotas que se realizan a los créditos o cómo darle un uso y manejo adecuado a una tarjeta de crédito.</li> <li>• Evidencia de clientes que poseen malos hábitos de pago.</li> <li>• Aumento del desempleo en el último trimestre del año 2019, con un aumento de 1.1 puntos porcentuales obteniendo una tasa de 10,3%, según reporte del DANE.</li> <li>• Subcontratación con casas externas de cobro en la recuperación de cartera.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia. Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>.

## 2.1 Planteamiento central

Promociones y Cobranzas Beta S.A como entidad y filial encargada de la recuperación de cartera en mora de Banco Davivienda, en su accionar permite que se incrementen las utilidades del mismo, por esto esta actividad posee una labor de suma importancia y es la de identificar de manera oportuna factores que puedan deteriorar el hábito de pago de los clientes.

En lo que ha sido el año 2019 se evidenció un factor externo en el que se centra la atención y es el desempleo a nivel nacional que ha tenido Colombia, “las cifras de desocupación han venido creciendo de forma sustancial: en agosto de 2019 se registraron 2’677.000 desempleados, 391.000 más que en el mismo periodo de 2019. Y como si no fuera suficiente, los niveles de ocupación han venido cayendo, pasando de 22,6 millones de trabajadores (agosto de 2018) a 22,1 millones (agosto de 2019), 562.000 menos”. (Vega Barbosa, 2019)

El desempleo afecta la economía de los hogares colombianos de tal manera que se convierte en una acumulación de deuda, lo que traduce disminución del gasto y el consumo provocando baja demanda para el sector de las pequeñas y medianas empresas, allí es donde se evidencia que la afectación no solamente es para las personas naturales sino también para la oferta de productos y servicios consiguiendo que se presente disminución en las ventas, por ende, de ingresos y flujo de caja.

A partir de esto se empieza a tener participación con el diseño estratégico de alternativas de solución al cliente que le permitan enfrentar las diferentes situaciones externas e internas para poder continuar atendiendo las obligaciones financieras adquiridas con el Banco. Así mismo poder trabajar en el almacenamiento y actualización de la información o situación de las empresas de una forma periódica para poder estar al tanto y lograr un contacto más cercano al cliente.

## **2.2 Importancia:**

Teniendo en cuenta el punto anterior la importancia de conocer estos aspectos, permitirá:

- Obtener una mejoría en la percepción del cobro y atención para con los clientes persona jurídica del Banco.
- Identificar el origen de los diferentes motivos de no pago como foco por medio de las alternativas de negociación y conciliación.
- Que las estrategias de negociación aplicadas sean efectivas dándole alivio a la situación expuesta por el cliente permitiendo de esta forma que no vuelva a incurrir en mora de más de 30 días.

## **Limitaciones:**

- Escasa información sobre cómo modificar créditos empresariales, requisitos, políticas y documentación requerida.
- Capacitación Precaria.
- Respuesta negativa frente a algunos comités realizados.
- Clientes reportados ante la CIFIN no pueden ser modificados.

## **Alcances:**

- Implementación de condonación de un porcentaje calculado sobre los valores en mora de los créditos pyme dejándolos completamente al día.
- Fortalecimiento en las relaciones comerciales entre representante legal y gestores.
- Recuperación mensual de cartera pyme con una efectividad y cumplimiento del 100%.

### **2.3 Objetivo general:**

Proponer estrategias de negociación eficiente en Promociones y Cobranzas Beta S.A para la recuperación de cartera Pyme de Davivienda en búsqueda de obtener expansión interna.

#### **2.3.1 Objetivos específicos:**

- 1.Reducir los tiempos de respuesta de los comités con la implementación efectiva de las cinco estrategias de negociación diseñadas en la presente propuesta.
2. Analizar y determinar la efectividad de dichas estrategias para evidenciar en donde se encuentra el mayor rango de mora y porcentaje de cartera pyme no recuperada.
3. Lograr que por medio de las estrategias de negociación Promociones y Cobranzas Beta S.A alcance un nivel mayor de recuperación de cartera frente a otras casas externas de cobro.

### **3.1 Propuesta de mejora.**

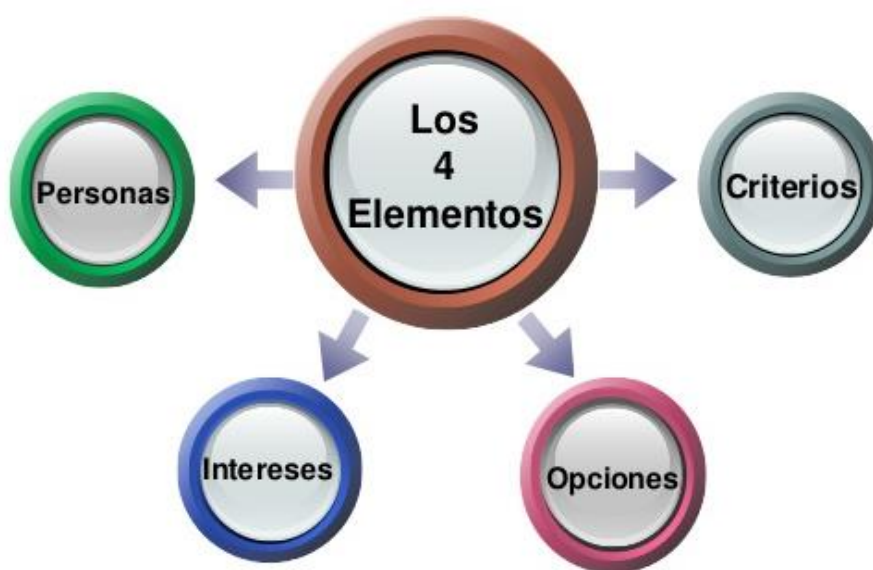
A partir de esto se evidencia una oportunidad de trabajar directamente en moras 30, 60 y 90 días con una cercanía y mejora en la calidad del servicio con el propósito superior de COBRANZA

3.0: preservar al cliente, su patrimonio y buen nombre en momentos de dificultad financiera.

Para llevar a cabo el plan de mejora se propone desarrollar estrategias que precisen tener una negociación más efectiva que exponga una ventaja competitiva y de esta manera aplicar en la práctica el método Harvard, partiendo de los cuatro principios básicos:

1. Separar a la persona del problema.
2. Concentrarse en los intereses y no en las posiciones.
3. Inventar opciones de mutuo beneficio.
4. Insistir en la aplicación de criterios objetivos.

*Figura No 4. Los cuatro principios del método Harvard.*



Nota: Espinoza. (2019). *Los 4 principios del método Harvard*. SlideShare.  
<https://es.slideshare.net/espinozayd/mtodo-harvard-de-negociacin>

Si se desarrolla el rol de la cobranza se debe tener en cuenta que la clave principal es ser buen negociador, por esto es importante mejorar esas habilidades para poder tener una ventaja competitiva sobre las demás recuperadoras de cartera.

De esta forma si se hace una preparación previa, se logrará obtener resultados o acuerdos perdurables, más efectivos y conseguir más rentabilidad.

A partir de esto se plantean las siguientes cinco estrategias de negociación que se diseñaron para dar cumplimiento a la recuperación de cartera pyme:

1. Rediferidos: Estrategia desarrollada para créditos de consumo específicamente tarjetas de crédito y crediexpress rotativos, en donde se toma el valor total de la deuda y se distribuye en un plazo de 6, 12, y máximo hasta 24 meses, de tal manera que la cuota se le ajuste a su capacidad de pago actual. Ver Anexo 1.
2. Prórrogas: Planteamiento que permite trasladar las cuotas en mora que posea el cliente de los créditos de consumo específicamente crediexpress fijos al final de la obligación acumulándose el valor en la última cuota. Ver Anexo 2.
3. Reclasificación de Cartera: Consiste en tomar el valor facturado en mora y realizar una distribución del mismo en las cuotas restantes de la obligación, de esta forma el crédito queda al día, pero la cuota mensual pactada inicialmente presenta un incremento.
4. Condonación por pago de la mora o cancelación total: Se basa en eximir del pago de un porcentaje sobre el valor en mora o sobre la deuda total, generalmente se realiza el cálculo en base a los intereses corrientes, intereses de mora y costos de cobranza causados en el momento del ofrecimiento. Ver Anexo 3.
5. Reestructuración: Alternativa que permite reliquidar el valor de la deuda total del crédito en una nueva obligación cambiando las condiciones iniciales tales como plazo, tasa de interés, cuota mensual. Ver Anexo 4.

La asignación de cartera de Banco Davivienda (Ver Tabla No. 1, 2, 3, 4 y 5) trae consigo un riesgo de incremento en la falta de pago de la misma y esto puede perjudicar la relación con los clientes, saber darle el manejo adecuado a la situación es primordial para reducir pérdidas con el atraso de los pagos.

Para ello se plantea un análisis de las estrategias aplicadas de cobranza (Ver Tabla No. 1, 2, 3, 4 y 5) con el fin de validar su eficacia y así mitigar pérdidas para el Banco. La idea principal es el seguimiento de la calidad de las mismas, detectando problemáticas, factores de riesgo y aspectos relevantes.

Así se establecen unos indicadores del deterioro de la cartera que pueden incluir las siguientes situaciones:

- A. El no pago o mora recurrente por parte del deudor.
- B. Dificultad financiera.
- C. Condiciones económicas que tienen relación con el motivo de no pago.

Esto permite evidenciar la exposición de la cartera y la trascendencia que pueda presentar las negociaciones futuras.

### **3.2 Conclusiones:**

Después del planteamiento y evaluar los factores de riesgo y de oportunidad se logró identificar los aspectos positivos y negativos que surgieron en el desarrollo de la práctica. Según lo mencionado, los principales aspectos positivos que se destacan son:

- La propuesta tuvo gran acogida para Promociones y Cobranzas Beta S.A ya que genera un cambio y un paso hacia el crecimiento de la misma al poder tener más asignación de cartera del Banco Davivienda.

- La meta de recuperación propuesta para el mes de Noviembre correspondía a un 72% del monto asignado (alrededor de \$22.000.000.000), se logró un cumplimiento final de un 107%, recuperando alrededor de \$29.000.000.000 de cartera vencida.
- El aprendizaje que se obtuvo en el ejercicio al haber realizado el cobro y el ofrecimiento de alternativas de pago a clientes empresariales por primera vez.

Por otra parte, se evidenciaron los siguientes aspectos negativos los cuales fueron identificados logrando trabajar en su mejora a tiempo:

- Vacíos de información durante las capacitaciones que se alcanzaron a realizar.
- Las tasas y tarifas que se manejan en persona natural son totalmente diferentes a la de los clientes empresariales, comunicación que no se tuvo para poder negociar ya que es una parte fundamental para que el cliente tenga claridad sobre las condiciones de modificación.
- La cartera en mora de 60 y 90 días no tuvo un buen comportamiento en cuanto a su recuperación debido a que los tiempos de respuesta para evaluar comités.

### **3.4 Bibliografía:**

Espinoza. (2019). *Los 4 principios del método Harvard*. SlideShare.

<https://es.slideshare.net/espinozayd/mtodo-harvard-de-negociacin>

Google Maps. (2020). *Ubicación geográfica de la empresa*. Google Maps.

<https://www.google.com/maps/place/Promociones+Y+Cobranzas+Beta/@4.6506151,-74.0637336,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9b680d89d80f:0x55d5582f0b40ad2!8m2!3d4.6506151!4d-74.0615449>

Grupo de Administración de Riesgos de la Comisión de Basilea de Supervisión de Bancos.

(1999). *Principios para la Administración del Riesgo del Crédito*. (). Basilea: Grupo de Administración de Riesgos de la Comisión de Basilea de Supervisión de Bancos.

<http://www.asbasupervision.com/es/todos/biblioteca-virtual-asba/gestion-de-riesgos/riesgo-de-credito/144-gr-rc03/file>

Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas

Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

Revista Dinero. (2019, ). Cartera Vencida. *Revista Dinero*

<https://www.dinero.com/noticias/cartera-vencida/8973>.

Vega Barbosa, C. (2019). *¿Por qué está subiendo el desempleo en Colombia?* El espectador.

<https://www.elespectador.com/economia/por-que-esta-subiendo-el-desempleo-en-colombia-articulo-883869>

### 3.4 ANEXOS

#### Anexo 1

*Tabla No. 3* Descripción estrategia Rediferido.

REDIFERIDOS TARJETA DE CREDITO	
<b>DEFINICION</b>	Es una alternativa de negociación que consiste en diferir nuevamente el valor del saldo a capital de una tarjeta, a un nuevo plazo, utilizando el mismo producto.
<b>CONDICIONES GENERALES</b>	No aplica para tarjetas de Clubes y Colegios, tarjetas virtuales, sin No genera bloqueo de la tarjeta, la cual quedará en estado normal Se pueden aplicar máximo 2 rediferidos en el año. Uno máximo cada No aplica esta estrategia si el cliente registra en Cifin una marcación No haber aplicado rediferido en los últimos seis meses
<b>MORA</b>	Altura de Mora menor a 60 días (M60). Si la tarjeta presenta altura de
<b>PLAZO Y TASA MAXIMA</b>	El plazo máximo para el rediferido es de 24 meses y la tasa vigente en
<b>ABONO</b>	El cliente debe pagar el 100% de intereses y otros conceptos
<b>PLANILLA DE ENVIO</b>	Elaboración y envío de la planilla respectiva. Anexo 1
<b>COMITES CASOS ESPECIALES</b>	Si se determina por la gestion que es susceptible a comite debe

Nota: Elaboración propia Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

*Figura No. 5.* Aplicación Rediferido en TC.

```

HTRAPDR1  DISPLAY  13/05/20  8:00:54
CONSULTA DE TRANSACCIONES
NUMERO TARJETA : 485 [REDACTED] 1289 FCH TRAN 2020/02/11 COMPROBANTE 2643941
TIPO TRANSACCION . . . . . : 1 COMPRA
CODIGO TRANSACCION . . . . . : RD ND REDIFERIDO
ESTADO TRANSACCION . . . . . : 1 ACTIVA FECHA REV.
NUMERO PRIMER FACTURACION . . . . . : 55 2020/02/28 NUMERO ULT FACT. 57
FECHA CONSIGNACION . . . . . : 2020/02/11 AUTORIZACION 555555
REFERENCIA UNIVERSAL 4856 [REDACTED] 1 ORIGEN MVTO 02 CANJE ABIERTO
FECHA APLICACION . . . . . : 2020/02/11 FECHA LIQUID INTERES 2020/02/11
CODIGO ESTABLECIMIENTO . . . . . : 200 DAVIVIENDA

TASA INTERES MENSUAL 2,0300 ANTICIPADO BASE LIQUID DIAS 030
TASA TRANSACCION . . . . . : 2,030000000 TASA + IVA
% COMISION CREDIT . . . . . : 0,00 FECHA ULTIMO PAGO :
VALOR ORIGINAL DE TRANSACCION 14.806.816,60 PROPINA 0,00
VALOR DE PRIMERA CUOTA . . . . . : 616.950,69 CUOTA FAC 616.950,69
SALDO ACTUAL DE TRANSACCION 12.955.964,53 SALDO FAC 12.955.964,53
VALOR ACTUAL CUOTAS X FACTURAR 616.950,69 ULTIM CTA 616.950,73
ORIGINALMENTE DIFERIDA A . . . . . : 24 Cuotas POR FACTURAR : 21 Cuotas

F3=Salir F6=Establecimiento F8=Datos complem F10=Datos Incorp F11=Comision/Iva
M b 01/001
  
```

**Nota:** Realizado con el software AS400 Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos*. Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/development/content/qui%C3%A9nes-somos>

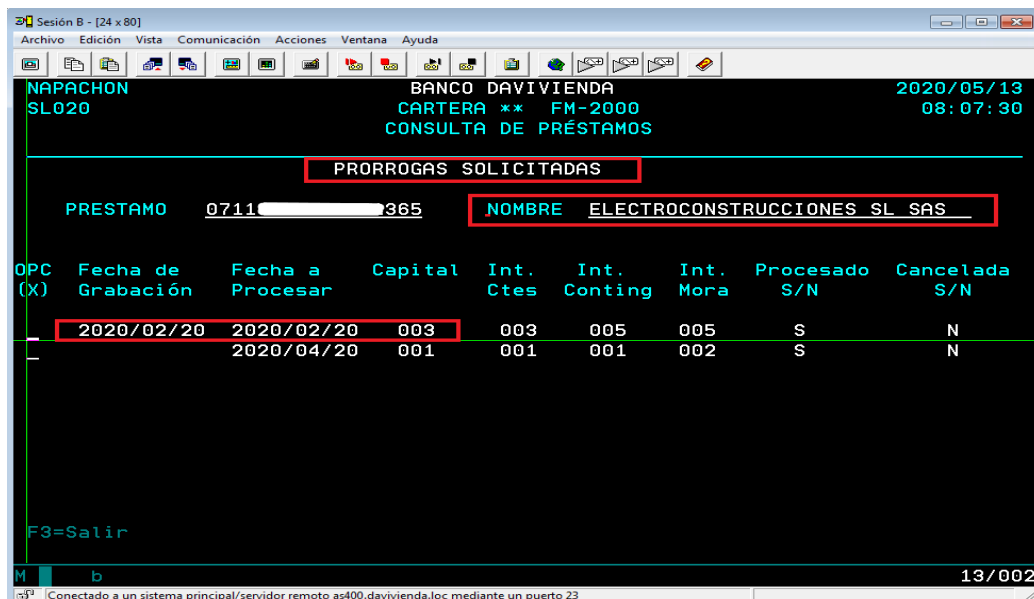
**Anexo No 2**

**Tabla No. 4** Descripción estrategia Prórroga de Cuota.

PRORROGAS															
<b>DEFINICION</b>	Consiste en eliminar la exigibilidad de cuotas en mora y trasladarlas a una nueva obligación														
<b>CONDICIONES GENERALES</b>	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>AMORTIZACION</th> <th>CANT. MAX. DE PRORROGAS</th> <th>PLAZO MAX. DE PRORROGA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mensual</td> <td rowspan="2">2 por año</td> <td rowspan="2">2 veces periodo de amortización</td> </tr> <tr> <td>Trimestral</td> </tr> <tr> <td>Semestral</td> <td>1 por año</td> <td rowspan="3">180 días</td> </tr> <tr> <td>Anual</td> <td>1 por año</td> </tr> <tr> <td>Bullet</td> <td>1 vez</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center; font-size: small;">* No se permiten prorrogas consecutivas</p>	AMORTIZACION	CANT. MAX. DE PRORROGAS	PLAZO MAX. DE PRORROGA	Mensual	2 por año	2 veces periodo de amortización	Trimestral	Semestral	1 por año	180 días	Anual	1 por año	Bullet	1 vez
AMORTIZACION	CANT. MAX. DE PRORROGAS	PLAZO MAX. DE PRORROGA													
Mensual	2 por año	2 veces periodo de amortización													
Trimestral															
Semestral	1 por año	180 días													
Anual	1 por año														
Bullet	1 vez														
<b>MORA</b>	No mayor a 90 días														
<b>PLAZO Y TASA MAXIMA</b>	Tasa la vigente en el producto Plazo max 180 días														
<b>ABONO</b>	El cliente debe pagar el 100% de intereses y otros conceptos														
<b>PLANILLA DE ENVIO</b>	Elaboración y envío de la planilla respectiva. Anexo 1														
<b>COMITES CASOS ESPECIALES</b>	Si se determina por la gestion que es susceptible a comite debe														

Nota: Elaboración propia Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/development/content/qui%C3%A9nes-somos>

**Figura No. 6.** Aplicación Prorroga de cuota en Credito pyme



**Nota:** Realizado con el software AS400 Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/development/content/qui%C3%A9nes-somos>

### Anexo No 3

**Tabla No. 5** Descripción estrategia Condonación por Pago de la mora.

## Condonación por Pago de la Mora o Cancelación Total

<b>DEFINICION</b>	Consiste en eximirlo del pago de un porcentaje de alguno de los componentes que hacen parte de la cuota en mora o saldo total de la obligación
<b>CONDICIONES GENERALES</b>	De acuerdo con el tipo de crédito y garantía
<b>MORA</b>	Cartera Vigente mayor a 60 días
<b>PLAZO Y TASA MAXIMA</b>	NA
<b>ABONO</b>	Para acceder a la condonación, el cliente deberá pagar los valores
<b>PLANILLA DE ENVIO</b>	Elaboración y envío de la planilla respectiva. Anexo 1
<b>COMITES CASOS ESPECIALES</b>	Si se determina por la gestion que es susceptible a comite debe
<b>DOCUMENTACION</b>	Elaboración y aprobación del formato respectivo si requiere

Nota: Elaboración propia Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/development/content/qui%C3%A9nes-somos>

**Figura No. 7.** Aplicación condonación por pago de la mora.

Terminal window showing a historical movement report for a loan. The report includes the following data:

(X) Tipo de Afectación	F/Efectiva	Rid	Cia	V A L O R
CARGOS FIJOS	2020/05/04	1	1	49,167,14
CARGOS FIJOS	2020/04/02	1	1	49,167,14
CARGOS FIJOS	2020/03/02	2	1	49,167,14
CONDONAC INT CTE Y MORA FM	INFOR 2020/02/25	2	1	0,60
APROBAC./LIBERAC CUPO POR PAGO	2020/02/25	2	1	0,60
CONDONACION COSTO COBRANZA	INFOR 2020/02/21	2	1	867,783,00
APROBAC./LIBERAC CUPO POR PAGO	2020/02/21	2	1	867,187,40
PAGOS	INFOR 2020/02/20	2	1	6,560,000,00
PAGOS	2020/02/20	2	1	250,484,33
APROBAC./LIBERAC CUPO POR PAGO	2020/02/20	2	1	4,533,812,00

Más...

F3=SALIR

17/003

Conectado a un sistema principal/servidor remoto as400.davienda.loc mediante un puerto 23

**Nota:** Realizado con el software AS400 Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos.* Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

## Anexo No 4

**Tabla No. 6.** Descripción negociación y aplicación de Reestructuración.

REESTRUCTURACION	
<b>DEFINICION</b>	Alternativa de negociación que consiste en recoger parcial o totalmente el endeudamiento de un cliente en una nueva obligación bajo condiciones que se ajusten al flujo de caja actual.
<b>CONDICIONES GENERALES</b>	- Si el producto a reestructurar es tarjeta de crédito se debe solicitar
<b>MORA</b>	MODIFICACIÓN
<b>PLAZO Y TASA MAXIMA</b>	Tasa: Vigente al momento de aplicar
<b>ABONO</b>	- Abono del 100% de intereses y otros conceptos.
<b>PLANILLA DE ENVIO</b>	
<b>COMITES CASOS ESPECIALES</b>	

Nota: Elaboración propia Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos.* Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

**Figura No. 8.** Aplicación reestructuración.

```

Sesión B - [24 x 80]
Archivo Edición Vista Comunicación Acciones Ventana Ayuda
NAPACHON          BANCO DAVIVIENDA          2020/05/13
SLO12             CARTERA ** FM-2000      08:12:24
CONSULTA DE LA INFORMACIÓN DE UN PRÉSTAMO

PRESTAMO          0760 5347
TIENE DESCUENTO AUTOMATICO
AGCIA. 00780 SAN ANTONIO PITALITO
SUCURSAL NEIVA
TRIVINO LOSADA
NORMALI PJ NO CASTIGADO PYME
CX FIJO PYMES 60 M V< 2MM GTIA
PLAZO 00060 MESES
APERT. 2020/02/28 DESEMB. 2020/02/28
MORA DESDE
FECHA PRÓX. VENCIMIENTO 2020/05/28
ULTIMO PROCESO 2020/05/13
ABONO EXTRA. NO TIENE
TOTAL INT. MORA 0,00

VR. ORIGINAL      57.174.136,00
SALDO A HOY      59.260.995,30
SALDO EN MORA    0,00
SALDO AL VCTO    58.825.213,93
2020/04/28
F3=Salir
09/041
  
```

**Nota:** Realizado con el software AS400 Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos.* Promociones y Cobranzas Beta S.A. <http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

## Anexo No. 5

Resultados de la recuperación de cartera asignados mes de Noviembre 2019 a Enero 2020.

### Noviembre

Con la marcha blanca del piloto, la campaña se da inicio con la asignación de cartera para dos asesores con un monto total de \$29.561.039.838 de los cuales se plantea una meta de recaudo del 72% sobre el monto asignado. Se evidenció un resultado final del 77% dando así un recaudo neto de \$22.678.382.251.

El mayor porcentaje de recaudo estuvo en los clientes de mora 30 días, caso contrario a los clientes asignados a mora 90 que no se logró contacto o conciliación.

**Tabla No. 7.** Recuperación de Cartera mes de Noviembre.

ASESOR	ASIGNADO	RECAUDO	%EF	META	CAPITAL META	CUMP
<b>PACHON TARQUINO NUBIA ALEJANDRA</b>	<b>\$ 14.780.362.544</b>	<b>\$ 11.120.357.366</b>	<b>75%</b>	<b>72%</b>	<b>\$ 10.583.631.537</b>	<b>105%</b>
Exposicion 30	\$ 11.718.746.718	\$ 9.639.999.032	82%	76%	\$ 8.906.247.506	108%
Exposicion 60	\$ 2.141.541.741	\$ 1.304.713.760	61%	62%	\$ 1.327.755.879	98%
Exposicion 90	\$ 920.074.085	\$ 175.644.574	19%	38%	\$ 349.628.152	50%
<b>SANCHEZ LOSADA ARLEY</b>	<b>\$ 14.779.677.294</b>	<b>\$ 11.558.024.885</b>	<b>78%</b>	<b>72%</b>	<b>\$ 10.583.231.535</b>	<b>109%</b>
Exposicion 30	\$ 11.718.878.528	\$ 10.178.501.625	87%	76%	\$ 8.906.347.681	114%
Exposicion 60	\$ 2.140.751.345	\$ 1.225.803.786	57%	62%	\$ 1.327.265.834	92%
Exposicion 90	\$ 920.047.421	\$ 153.719.474	17%	38%	\$ 349.618.020	44%
<b>Total general</b>	<b>\$ 29.560.039.838</b>	<b>\$ 22.678.382.251</b>	<b>77%</b>	<b>72%</b>	<b>\$ 21.166.863.073</b>	<b>107%</b>

Nota: Este informe fue producto del departamento de cifras Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020).

*Quienes somos* . Promociones y Cobranzas Beta S.A.

<http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

### Diciembre

A partir del mes de Diciembre se amplió la cartera para manejo de cuatro asesores, con una asignación total de 1.700 clientes de los cuales 1.370 iniciaron el mes en mora distribuidos en cartera 30, 60 y 90 días. Se logró un sobre cumplimiento global de la meta de un 116%, mes en cual se mejoró ampliamente mejorar el resultado de la recuperación de los clientes en mora 60 y 90 días.

**Tabla No. 8** Recuperación de Cartera Diciembre.

Etiquetas de fila	DETERIORO		MEJORADO		PERMANECE		Total # CTES	Total \$S	EFECTIVIDAD	META %	CUMPL %
	# CTES	\$S	# CTES	\$S	# CTES	\$S					
Exposición 30	163	\$ 4.329.610.222	656	\$ 24.105.255.674	327	\$ 15.195.405.486	1.146	\$ 43.630.271.382	90%	76%	119%
Exposición 60	138	\$ 3.717.656.815	144	\$ 4.606.170.268	97	\$ 3.145.307.826	379	\$ 11.469.134.909	68%	62%	109%
Exposición 90	104	\$ 2.937.152.380	57	\$ 1.338.447.639	14	\$ 630.228.365	175	\$ 4.905.828.384	40%	38%	106%
<b>Total general</b>	<b>405</b>	<b>\$ 10.984.419.417</b>	<b>857</b>	<b>\$ 30.049.873.581</b>	<b>438</b>	<b>\$ 18.970.941.677</b>	<b>1.700</b>	<b>\$ 60.005.234.675</b>	<b>82%</b>	<b>70%</b>	<b>116%</b>

Etiquetas de fila	DETERIORO		MEJORADO		PERMANECE		Total # CTES	Total \$S	EFECTIVIDAD	META %	CUMPL %
	# CTES	\$S	# CTES	\$S	# CTES	\$S					
<b>JURIDICA</b>	<b>283</b>	<b>\$ 7.929.928.387</b>	<b>598</b>	<b>\$ 23.219.944.942</b>	<b>275</b>	<b>\$ 13.165.599.517</b>	<b>1.156</b>	<b>\$ 44.315.472.846</b>	<b>82%</b>	<b>70%</b>	<b>117%</b>
Exposición 30	117	\$ 3.334.409.976	453	\$ 18.448.429.374	207	\$ 10.435.843.905	777	\$ 32.218.683.255	90%	76%	118%
Exposición 60	91	\$ 2.493.706.356	107	\$ 3.745.935.718	60	\$ 2.268.349.272	258	\$ 8.507.991.346	71%	62%	114%
Exposición 90	75	\$ 2.101.812.055	38	\$ 1.025.579.850	8	\$ 461.406.340	121	\$ 3.588.798.245	41%	38%	109%
<b>NATURAL</b>	<b>122</b>	<b>\$ 3.054.491.030</b>	<b>259</b>	<b>\$ 6.829.928.639</b>	<b>163</b>	<b>\$ 5.805.342.160</b>	<b>544</b>	<b>\$ 15.689.761.829</b>	<b>81%</b>	<b>70%</b>	<b>115%</b>
Exposición 30	46	\$ 995.200.246	203	\$ 5.656.826.300	120	\$ 4.759.561.581	369	\$ 11.411.588.127	91%	76%	120%
Exposición 60	47	\$ 1.223.950.459	37	\$ 860.234.550	37	\$ 876.958.554	121	\$ 2.961.143.563	59%	62%	95%
Exposición 90	29	\$ 835.340.325	19	\$ 312.867.789	6	\$ 168.822.025	54	\$ 1.317.030.139	37%	38%	96%
<b>Total general</b>	<b>405</b>	<b>\$ 10.984.419.417</b>	<b>857</b>	<b>\$ 30.049.873.581</b>	<b>438</b>	<b>\$ 18.970.941.677</b>	<b>1.700</b>	<b>\$ 60.005.234.675</b>	<b>82%</b>	<b>70%</b>	<b>116%</b>

Nota: Este informe fue producto del departamento de cifras Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos*. Promociones y Cobranzas Beta S.A.  
<http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

**Tabla No. 9** Recuperación de cartera comparativo Asesores Diciembre.

Etiquetas de fila	DETERIORO		MEJORADO		PERMANECE		Total # CTES	Total \$S	EFECTIVIDAD	META %	CUMPL %
	# CTES	\$S	# CTES	\$S	# CTES	\$S					
<b>SANCHEZ LOSADA ARLEY</b>	<b>106</b>	<b>\$ 2.755.114.804</b>	<b>202</b>	<b>\$ 7.142.064.241</b>	<b>113</b>	<b>\$ 5.287.635.232</b>	<b>421</b>	<b>\$ 15.184.814.277</b>	<b>82%</b>	<b>70%</b>	<b>117%</b>
Exposición 30	51	\$ 1.060.973.364	149	\$ 5.394.426.540	85	\$ 4.472.796.448	285	\$ 10.928.196.352	90%	76%	119%
Exposición 60	34	\$ 963.012.696	35	\$ 1.302.087.714	24	\$ 695.456.399	93	\$ 2.960.556.809	67%	62%	109%
Exposición 90	21	\$ 731.128.744	18	\$ 445.549.987	4	\$ 119.382.385	43	\$ 1.296.061.116	44%	38%	115%
<b>RUIZ GARCIA ANDREA MILENA</b>	<b>102</b>	<b>\$ 2.578.097.897</b>	<b>220</b>	<b>\$ 8.375.119.765</b>	<b>101</b>	<b>\$ 4.031.108.566</b>	<b>423</b>	<b>\$ 14.984.326.228</b>	<b>83%</b>	<b>70%</b>	<b>118%</b>
Exposición 30	41	\$ 1.004.099.728	178	\$ 7.113.722.599	67	\$ 2.800.368.834	286	\$ 10.918.191.161	91%	76%	119%
Exposición 60	36	\$ 922.705.615	29	\$ 964.534.428	28	\$ 964.548.009	93	\$ 2.851.788.052	68%	62%	109%
Exposición 90	25	\$ 651.292.554	13	\$ 296.862.738	6	\$ 266.191.723	44	\$ 1.214.347.015	46%	38%	122%
<b>PACHON TARQUINO NUBIA ALEJANDRA</b>	<b>108</b>	<b>\$ 2.780.636.302</b>	<b>222</b>	<b>\$ 7.611.486.567</b>	<b>98</b>	<b>\$ 4.555.287.524</b>	<b>428</b>	<b>\$ 14.947.410.393</b>	<b>81%</b>	<b>70%</b>	<b>116%</b>
Exposición 30	40	\$ 1.097.334.588	166	\$ 5.792.204.703	82	\$ 3.993.493.206	288	\$ 10.883.032.497	90%	76%	118%
Exposición 60	40	\$ 948.576.772	41	\$ 1.387.274.503	15	\$ 501.274.527	96	\$ 2.837.125.802	67%	62%	107%
Exposición 90	28	\$ 734.724.942	15	\$ 432.007.361	1	\$ 60.519.791	44	\$ 1.227.252.094	40%	38%	106%
<b>MUNOZ PRECIADO DAVID STEVEN</b>	<b>89</b>	<b>\$ 2.870.570.414</b>	<b>212</b>	<b>\$ 6.901.091.897</b>	<b>126</b>	<b>\$ 5.096.910.355</b>	<b>427</b>	<b>\$ 14.868.572.666</b>	<b>81%</b>	<b>70%</b>	<b>115%</b>
Exposición 30	31	\$ 1.167.202.542	162	\$ 5.784.790.721	93	\$ 3.928.746.998	286	\$ 10.880.740.261	89%	76%	117%
Exposición 60	28	\$ 883.361.732	39	\$ 952.273.623	30	\$ 984.028.891	97	\$ 2.819.664.246	69%	62%	111%
Exposición 90	30	\$ 820.006.140	11	\$ 164.027.553	3	\$ 184.134.466	44	\$ 1.168.168.159	30%	38%	78%
<b>Total general</b>	<b>405</b>	<b>\$ 10.984.419.417</b>	<b>856</b>	<b>\$ 30.029.762.470</b>	<b>438</b>	<b>\$ 18.970.941.677</b>	<b>1.699</b>	<b>\$ 59.985.123.564</b>			

Nota: Este informe fue producto del departamento de cifras Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos*. Promociones y Cobranzas Beta S.A.  
<http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

## Enero

Iniciando el año 2020, se logró un cumplimiento general de la cartera de un 108%, sin embargo, volvió a presentarse el déficit en la recuperación de los clientes mora 60 y 90, la razón de esto se evidenció en campañas pyme realizadas en el segundo semestre del 2019 en donde no hubo recopilación de información efectiva, ya que las direcciones de los establecimientos estaban erradas por ende no se lograron visitas domiciliarias para conciliar, tampoco se solicitó

referencias personales o familiares y/o los clientes no tenían correo electrónico, esto fue un impedimento bastante considerable para la localización de los mismos.

**Tabla No. 10** Recuperación de Cartera Enero.

Etiquetas de fila	DETERIORO		MEJORADO		PERMANECE		Total #CTES	Total \$S	EFECTIVIDAD	META %	CUMPL %
	#CTES	\$S	#CTES	\$S	#CTES	\$S					
Exposición 30	185	\$ 5.515.848.553	408	\$ 15.585.560.115	393	\$ 19.348.580.624	986	\$ 40.449.989.292	86%	77%	112%
Exposición 60	113	\$ 3.175.051.228	90	\$ 2.390.899.109	79	\$ 2.295.887.562	282	\$ 7.861.837.899	60%	69%	86%
Exposición 90	96	\$ 2.754.884.965	34	\$ 874.545.536	31	\$ 1.169.218.353	161	\$ 4.798.648.854	43%	45%	95%
<b>Total general</b>	<b>394</b>	<b>\$ 11.445.784.746</b>	<b>532</b>	<b>\$ 18.851.004.760</b>	<b>503</b>	<b>\$ 22.813.686.539</b>	<b>1.429</b>	<b>\$ 53.110.476.045</b>	<b>78%</b>	<b>73%</b>	<b>108%</b>

Etiquetas de fila	DETERIORO		MEJORADO		PERMANECE		Total #CTES	Total \$S	EFECTIVIDAD	META %	CUMPL %
	#CTES	\$S	#CTES	\$S	#CTES	\$S					
<b>Ⓢ JURIDICA</b>	<b>258</b>	<b>\$ 8.011.176.679</b>	<b>389</b>	<b>\$ 14.189.886.919</b>	<b>337</b>	<b>\$ 15.943.798.446</b>	<b>984</b>	<b>\$ 38.144.862.044</b>	<b>79%</b>	<b>73%</b>	<b>108%</b>
Exposición 30	126	\$ 3.855.154.340	296	\$ 11.561.420.356	262	\$ 13.388.287.938	684	\$ 28.804.862.634	87%	77%	112%
Exposición 60	72	\$ 2.226.046.322	68	\$ 2.031.690.612	54	\$ 1.687.110.520	194	\$ 5.944.847.454	63%	69%	91%
Exposición 90	60	\$ 1.929.976.017	25	\$ 596.775.951	21	\$ 868.399.988	106	\$ 3.395.151.956	43%	45%	96%
<b>Ⓢ NATURAL</b>	<b>136</b>	<b>\$ 3.434.608.067</b>	<b>143</b>	<b>\$ 4.661.117.841</b>	<b>166</b>	<b>\$ 6.869.888.093</b>	<b>445</b>	<b>\$ 14.965.614.001</b>	<b>77%</b>	<b>73%</b>	<b>106%</b>
Exposición 30	59	\$ 1.660.694.213	112	\$ 4.024.139.759	131	\$ 5.960.292.686	302	\$ 11.645.126.658	86%	77%	111%
Exposición 60	41	\$ 949.004.906	22	\$ 359.208.497	25	\$ 608.777.042	88	\$ 1.916.990.445	50%	69%	73%
Exposición 90	36	\$ 824.908.948	9	\$ 277.769.585	10	\$ 300.818.365	55	\$ 1.403.496.898	41%	45%	92%
<b>Total general</b>	<b>394</b>	<b>\$ 11.445.784.746</b>	<b>532</b>	<b>\$ 18.851.004.760</b>	<b>503</b>	<b>\$ 22.813.686.539</b>	<b>1.429</b>	<b>\$ 53.110.476.045</b>	<b>78%</b>	<b>73%</b>	<b>108%</b>

Nota: Este informe fue producto del departamento de cifras Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos*. Promociones y Cobranzas Beta S.A.  
<http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

**Tabla No. 11** Recuperación de cartera comparativo Asesores Enero.

Etiquetas de fila	DETERIORO		MEJORADO		PERMANECE		Total #CTES	Total \$S	EFECTIVIDAD	META %	CUMPL %
	#CTES	\$S	#CTES	\$S	#CTES	\$S					
<b>Ⓢ MUNOZ PRECIADO DAVID STEVEN</b>	<b>83</b>	<b>\$ 2.509.528.588</b>	<b>136</b>	<b>\$ 5.253.158.964</b>	<b>136</b>	<b>\$ 5.627.143.235</b>	<b>355</b>	<b>\$ 13.389.830.787</b>	<b>81%</b>	<b>73%</b>	<b>112%</b>
Exposición 30	37	\$ 1.148.559.177	97	\$ 4.089.810.649	110	\$ 4.873.422.080	244	\$ 10.111.791.906	89%	77%	115%
Exposición 60	25	\$ 644.210.525	26	\$ 762.466.972	19	\$ 559.005.301	70	\$ 1.965.682.798	67%	69%	97%
Exposición 90	21	\$ 716.758.886	13	\$ 400.881.343	7	\$ 194.715.854	41	\$ 1.312.356.083	45%	45%	101%
<b>Ⓢ SANCHEZ LOSADA ARLEY</b>	<b>108</b>	<b>\$ 3.004.891.360</b>	<b>131</b>	<b>\$ 4.632.170.158</b>	<b>121</b>	<b>\$ 5.606.453.595</b>	<b>360</b>	<b>\$ 13.243.515.113</b>	<b>77%</b>	<b>73%</b>	<b>106%</b>
Exposición 30	56	\$ 1.568.488.536	103	\$ 3.964.357.250	89	\$ 4.583.557.599	248	\$ 10.116.403.385	84%	77%	110%
Exposición 60	28	\$ 648.814.995	22	\$ 631.519.317	22	\$ 684.588.793	72	\$ 1.964.923.105	67%	69%	97%
Exposición 90	24	\$ 787.587.829	6	\$ 36.293.591	10	\$ 338.307.203	40	\$ 1.162.188.623	32%	45%	72%
<b>Ⓢ RUIZ GARCIA ANDREA MILENA</b>	<b>101</b>	<b>\$ 3.037.404.231</b>	<b>133</b>	<b>\$ 4.293.585.810</b>	<b>124</b>	<b>\$ 5.910.991.024</b>	<b>358</b>	<b>\$ 13.241.981.065</b>	<b>77%</b>	<b>73%</b>	<b>106%</b>
Exposición 30	43	\$ 1.373.409.934	105	\$ 3.569.312.540	99	\$ 5.171.434.010	247	\$ 10.114.156.484	86%	77%	112%
Exposición 60	32	\$ 1.105.670.966	22	\$ 487.039.088	16	\$ 373.292.210	70	\$ 1.966.002.264	44%	69%	63%
Exposición 90	26	\$ 558.323.331	6	\$ 237.234.182	9	\$ 366.264.804	41	\$ 1.161.822.317	52%	45%	115%
<b>Ⓢ PACHON TARQUINO NUBIA ALEJANDRA</b>	<b>102</b>	<b>\$ 2.893.960.567</b>	<b>132</b>	<b>\$ 4.672.089.828</b>	<b>122</b>	<b>\$ 5.669.098.685</b>	<b>356</b>	<b>\$ 13.235.149.080</b>	<b>78%</b>	<b>73%</b>	<b>107%</b>
Exposición 30	49	\$ 1.425.390.906	103	\$ 3.962.079.676	95	\$ 4.720.166.935	247	\$ 10.107.637.517	86%	77%	112%
Exposición 60	28	\$ 776.354.742	20	\$ 509.873.732	22	\$ 679.001.258	70	\$ 1.965.229.732	60%	69%	88%
Exposición 90	25	\$ 692.214.919	9	\$ 200.136.420	5	\$ 269.930.492	39	\$ 1.162.281.831	40%	45%	90%
<b>Total general</b>	<b>394</b>	<b>\$ 11.445.784.746</b>	<b>532</b>	<b>\$ 18.851.004.760</b>	<b>503</b>	<b>\$ 22.813.686.539</b>	<b>1.429</b>	<b>\$ 53.110.476.045</b>			

Nota: Este informe fue producto del departamento de cifras Promociones y Cobranzas Beta, S. A. (2020). *Quienes somos*. Promociones y Cobranzas Beta S.A.  
<http://cobranzasbeta.com.co/desarrollo/content/qui%C3%A9nes-somos>

### **3.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo a sus prácticas profesionales (realizar un resumen).**

El Planteamiento de propuesta se realizó en Septiembre 2019, a partir de esto se programaron diferentes espacios de capacitación en el mes siguiente para que cuatro gestores conocieran sobre el segmento pyme, conceptos básicos e información general, el enfoque y la oferta comercial.

Nos reunimos los asesores del call center, los directores del área, el director pyme del Banco y los directores de la Dirección Nacional de Cobranza. A partir de esto se plantea potencializar los indicadores de recuperación de cartera empresarial para obtener una mejora en el reconocimiento de Promociones y Cobranzas Beta y así lograr mayor asignación de clientes.

#### **3.1.1 Cumplimiento de objetivos trazados por mes (ciclo 1 al ciclo 4 debe presentar, fecha, actividades desarrolladas, logros y dificultades enfrentadas).**

**Tabla No. 12** Ciclo de actividades por mes.

<b>Ciclo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Logro</b>	<b>Dificultad</b>
<b>Octubre</b>	Marcha Blanca asignación y recuperación Cartera Pyme.	El objetivo era iniciar con el cobro de cartera persona jurídica en este mes, como plan piloto, no se alcanzó a realizar la asignación de la misma.	Falta de aprobación y organización con la asignación e inicio de la campaña cartera pyme.

<b>Noviembre</b>	El 100% de la cartera se dividió en dos, el 50% para Promociones y Cobranzas Beta y el otro 50% para Serlefin, la actividad se denominó CAMPEÓN – RETADOR, los que obtuvieron mayor recaudo se quedaban con la asignación pyme.	Los resultados que se obtuvieron al finalizar el mes estuvieron por encima de la meta propuesta así que logramos quedarnos con la cartera de este segmento.	Falta de información detallada sobre la aplicación de las alternativas de pago.
<b>Diciembre</b>	Meta Volante Especial Negociaciones Pyme. Al asesor por cada aplicación de Reestructuraciones, prórrogas, reclasificaciones y condonaciones por pagos totales o parciales que mejoren el estado del cliente obtendrá \$40.000. Así mismo por cada rediferido aplicado que mejore el estado del cliente obtendrá \$30.000.	Por medio de esta actividad se obtuvo una liquidación de \$210.000 de incentivo adicional a la comisión del mes.	Retrasos en la aplicación de Prórrogas y Procesos de Reestructuración.

<b>Enero</b>	Plan de acción Moras Tempranas Se desarrolla un plan de acción para evaluar mora de créditos aperturados y desembolsados en octubre 2019 que al mes de enero no evidencian ningún pago o abono parcial y adicional a esto no se logra localizar al cliente.	Se pretendía evitar una caída en los créditos con fecha reciente de desembolso, sin embargo, no se logró tener contacto efectivo con esos clientes.	El porcentaje de cartera en mora 60 y 90 días no fue el esperado, inicialmente por la ilocalización de los clientes y falta de agendamiento para realizar visitas a los establecimientos comerciales. En segunda instancia se dio un incremento en la meta global y esto impidió recuperar el 100%.
--------------	--	---	---

Nota: Descripción de objetivos trazados por mes según asignación de cartera mensual. Creación propia.