



Recuperación de cartera en TECNOCRÉDITO S.E.: del bloqueo de celulares a estrategias innovadoras y efectivas.

Juan Diego Valencia Gil

María Paola Rendón Rendón

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquia)

Programa Administración Financiera

Agosto de 2025

Recuperación de cartera en TECNOCRÉDITO S.E.: del bloqueo de celulares a estrategias innovadoras y efectivas.

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador Financiero

Asesor(a)
Orlando Antonio Arboleda Montoya
Magister

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Antioquia y Chocó
Centro Universitario Bello (Antioquia)
Programa Administración Financiera
Agosto de 2025

Dedicatoria

Al concluir esta etapa de formación profesional, expresamos nuestro más sincero agradecimiento a nuestros padres, (Luz Dary Gil Restrepo, Luis Fernando Valencia Restrepo) y (Luis Ángel Rendón Silva, Luz Mary Rendón Zuluaga) cuyo apoyo incondicional, esfuerzo y guía han sido determinantes en nuestro desarrollo académico y personal. Sus enseñanzas, principios y valores han orientado cada una de nuestras decisiones, motivándonos a perseverar y a afrontar con fortaleza los desafíos que se han presentado el camino. De igual forma, la culminación exitosa de esta carrera es por nuestros hijos (Luis Ángel Valencia Benítez) (Sofía Gómez Rendón, Mariapaz Gómez Rendón) quienes con su vida alegraron nuestro existir, y nos han motivado día a día a materializar todos los proyectos propuestos. Este trabajo constituye, en gran medida, el reflejo de la confianza y el respaldo que siempre nos han brindado.

Asimismo, extendemos nuestro reconocimiento a los docentes y compañeros con quienes hemos compartido experiencias significativas de aprendizaje y colaboración. Su dedicación, compromiso y conocimiento han enriquecido nuestra comprensión del campo de la administración financiera, aportando herramientas valiosas para nuestro crecimiento profesional. Confiamos en que este trabajo represente una contribución útil y sirva de estímulo para continuar fortaleciendo la formación académica en esta disciplina.

Agradecimientos

En primer lugar, deseamos expresar nuestro más profundo agradecimiento a los docentes y tutores del programa de Administración Financiera, quienes han constituido una fuente invaluable de conocimiento, orientación y motivación a lo largo de nuestra formación académica. Su compromiso con la enseñanza y su dedicación para fomentar en sus estudiantes un pensamiento crítico y analítico han sido determinantes para el desarrollo de las competencias que hicieron posible la elaboración de este trabajo de grado. De manera especial, extendemos nuestra gratitud al tutor, cuya guía y asesoramiento constante han sido un pilar fundamental en cada etapa de este proceso, brindándome la confianza necesaria para culminarlo con éxito.

De igual manera, expresamos un reconocimiento sincero a nuestra familia y amigos, quienes han estado presentes en cada momento de este recorrido académico. Su apoyo incondicional, aliento y comprensión han sido esenciales para superar las dificultades y perseverar frente a los retos que surgieron durante la investigación. Este logro no solo nos pertenece a nosotros, sino que también es fruto del respaldo, el cariño y la fe que han depositado en nosotros, contribuyendo de forma significativa a nuestro crecimiento personal y profesional.

Contenido

| | |
|--|-------------------------------|
| Lista de tablas..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Lista de figuras..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Lista de anexos..... | 6 |
| Resumen y palabras clave..... | 7 |
| Abstract..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Introducción..... | 9 |
| CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLÉMICO..... | 10 |
| 1 Planteamiento del problema..... | 10 |
| 1.1 Descripción del problema..... | 11 |
| 1.2 Formulación del problema..... | 12 |
| 1.3 Justificación..... | 12 |
| 1.4 Objetivos..... | 13 |
| CAPÍTULO II SUSTENTO TEÓRICO..... | 18 |
| 2 Marco Referencial..... | 18 |
| 2.1 Antecedentes..... | 18 |
| 2.2 Marco legal..... | 21 |
| 2.3 Marco Teórico..... | 23 |
| CAPÍTULO III METODOLOGÍA..... | 28 |
| 3 Diseño Metodológico..... | 28 |
| 3.1 Enfoque y tipo de investigación..... | 28 |
| 3.2 Población y muestra..... | 29 |
| 3.3 Técnicas e instrumentos..... | 31 |
| 3.4 Procedimientos..... | 32 |
| CAPÍTULO IV RESULTADOS..... | 34 |
| 4 Análisis de resultados..... | 34 |
| CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 35 |
| 5 Conclusiones..... | 35 |
| 6 Recomendaciones..... | 36 |
| Referencias..... | 40 |

Anexos.....;Error! Marcador no definido.

Lista de anexos

Resumen

En Colombia, el acceso al crédito tradicional se ve limitado por factores como historial crediticio, formalización laboral y capacidad de pago demostrable, generando barreras para amplios sectores de la población. Ante esta situación, empresas como TECNOCRÉDITO S.E. han desarrollado estrategias alternativas de financiamiento y recuperación de cartera, entre ellas el bloqueo remoto de dispositivos móviles ante el incumplimiento de pago. Este trabajo analiza la efectividad de dicha medida, sus impactos financieros y las posibles alternativas de mejora, a través de la descripción del proceso actual, la comparación con estrategias de empresas similares y la evaluación de ventajas y desventajas. Los resultados buscan aportar tanto a la optimización interna de la empresa como al conocimiento académico en gestión de cobranza para poblaciones con vulnerabilidad crediticia.

Palabras clave:

Crédito no tradicional; recuperación de cartera; bloqueo de dispositivos móviles; gestión de cobranza; inclusión financiera.

Abstract

In Colombia, access to traditional credit is often restricted by factors such as credit history, formal employment, and demonstrable repayment capacity, creating barriers for large segments of the population. In response, companies like TECNOCRÉDITO S.E. have implemented alternative financing and debt recovery strategies, including remote mobile device blocking in cases of non-payment. This study analyzes the effectiveness of this measure, its financial impact, and potential improvement alternatives by describing the current process, comparing it with strategies used by similar companies, and evaluating its advantages and disadvantages. The findings aim to contribute both to the company's internal optimization and to academic knowledge in debt collection management for financially vulnerable populations.

Keywords:

Nontraditional credit; Portfolio recovery or debt recovery; Mobile device blocking; collations management; Financial inclusion

Introducción

En Colombia, el acceso al crédito tradicional ha estado históricamente condicionado por factores como el historial crediticio, la formalización laboral y la capacidad de pago demostrable. (Bajonero 2024) Esta realidad ha generado barreras significativas para sectores amplios de la población que, pese a contar con ingresos informales o bajos, no cumplen con los requisitos exigidos por las entidades financieras para acceder a productos de financiación. Como respuesta a esta situación, han surgido empresas como TECNOCRÉDITO S.E., dedicadas a ofrecer alternativas de financiamiento accesibles para la adquisición de bienes como celulares y dispositivos tecnológicos, tanto de contado como a crédito. Esta compañía ha centrado su operación en barrios populares de Medellín y en diversos municipios del departamento de Antioquia, atendiendo a un nicho de mercado excluido del sistema financiero formal.

No obstante, la decisión de atender a este segmento de población conlleva una serie de riesgos operativos y financieros, particularmente en lo que respecta a la gestión de cartera. Según datos de la empresa, aproximadamente el 70% de sus clientes se encuentran reportados en centrales de riesgo, lo cual repercute directamente en sus niveles de morosidad, actualmente estimados en un preocupante 25%. Para mitigar dicho riesgo, TECNOCRÉDITO S.E. ha implementado una estrategia particular: el bloqueo remoto de los dispositivos móviles adquiridos por clientes en mora, con el fin de presionar el cumplimiento de los pagos. Sin embargo, esta medida no ha sido suficiente para contener el crecimiento de la cartera vencida, lo que ha deteriorado indicadores financieros claves como la liquidez y sostenibilidad del negocio.

Este trabajo tiene como propósito principal analizar el impacto de la estrategia de bloqueo de dispositivos en la recuperación de cartera morosa, y explorar alternativas

complementarias de gestión administrativa y financiera que puedan fortalecer dicho proceso. Para ello, se parte de un marco teórico que recoge conceptos clave como gestión de cartera, riesgo crediticio, etapas del cobro, estrategias de recuperación. Asimismo, se incluye un diagnóstico del proceso actual de recuperación utilizado por la empresa, complementado con el análisis del comportamiento del cliente frente al bloqueo y su respuesta frente a otras alternativas.

A lo largo del documento se abordarán aspectos como la estructura de la cartera en TECNOCRÉDITO S.E., la eficacia real del sistema de bloqueo, la tipología de clientes y sus motivaciones de pago, así como propuestas concretas de mejora sustentadas en buenas prácticas del sector. Esta investigación no solo busca ofrecer soluciones prácticas a la empresa objeto de estudio, sino también aportar al debate académico sobre la sostenibilidad de los modelos de crédito dirigidos a poblaciones vulnerables, en un contexto donde la inclusión financiera debe ir de la mano con una gestión eficiente del riesgo.

CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLÉMICO

1 Planteamiento del problema

En Colombia, la recuperación de cartera morosa representa un reto significativo para las empresas que otorgan crédito a poblaciones con limitado acceso al sistema financiero tradicional. Este es el caso de TECNOCRÉDITO S.E., organización que comercializa dispositivos móviles a crédito y contado en Medellín y municipios del departamento de Antioquia, y cuyo público objetivo está conformado en su mayoría por personas reportadas en centrales de riesgo.

Actualmente, la empresa presenta un índice de morosidad del 25 %, lo cual compromete su liquidez y sostenibilidad operativa.

Ante esta situación, TECNOCRÉDITO S.E. ha implementado una estrategia de bloqueo remoto de los dispositivos móviles adquiridos por los clientes en mora como medida de presión para el pago. Sin embargo, dicha estrategia no ha sido suficiente para reducir los índices de cartera vencida ni garantizar una recuperación efectiva del capital. La falta de efectividad de esta medida plantea la necesidad de revisar, desde una perspectiva administrativa y financiera, las acciones de cobranza actualmente aplicadas.

Por ello, se hace pertinente analizar la incidencia real del bloqueo de dispositivos móviles sobre la recuperación de cartera y explorar otras alternativas de gestión que podrían resultar más eficaces o complementarias. Comprender esta dinámica permitirá fortalecer la toma de decisiones estratégicas en la empresa, mejorar la gestión del riesgo crediticio y contribuir al diseño de políticas que aseguren la viabilidad financiera del modelo de negocio.

1.1 Descripción del problema

La empresa TECNOCRÉDITO S.E. se dedica a la comercialización de celulares y dispositivos tecnológicos a crédito y de contado, con presencia en varios barrios de la ciudad de Medellín y a su vez, en algunos municipios del departamento de Antioquia, como lo son Rionegro, la Unión, el Carmen de Viboral, San Roque, entre otros.

Su enfoque comercial está dirigido principalmente a personas que por diversas razones no pueden acceder fácilmente al sistema financiero tradicional, ni a grandes almacenes de cadena, ya sea por tener un historial crediticio negativo, o por no cumplir con los requisitos

mínimos exigidos por las entidades para otorgar un crédito; en el momento, de cada 100 clientes que tiene TECNOCRÉDITOS S.E. 70 clientes están reportados en las centrales de riesgo.

Debido a que se maneja este perfil de clientes, un alto porcentaje de las ventas a crédito están expuestas a niveles significativos de riesgo en incumplimiento, por esta razón, actualmente la cartera cuenta con una mora del 25%. Como mecanismo de control TECNOCRÉDITO S.E. implementa actualmente un sistema de bloqueo y suspensión del dispositivo para aquellos clientes que incurren en mora. Sin embargo, esta medida ha resultado insuficiente para frenar el crecimiento de la cartera y el riesgo que esto conlleva, lo que refleja indicadores financieros cada vez más preocupantes para la sostenibilidad y liquidez del negocio.

Este estudio de caso busca analizar el proceso actual de gestión de cartera en la empresa y proponer estrategias alternativas o complementarias que permitan optimizar la recuperación de la cartera vencida y reducir los niveles de morosidad, especialmente en el segmento de clientes reportados en centrales de riesgo como Datacrédito.

Por esta razón es importante conocer ¿Cómo incide la estrategia actual de bloqueo de dispositivos móviles en la recuperación de cartera morosa y que alternativas administrativas y financieras podrían mejorar su efectividad en TECNOCRÉDITO S.E.?

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Pregunta principal

¿Cómo incide la estrategia actual de bloqueo de dispositivos móviles en la recuperación de cartera morosa y que alternativas administrativas y financieras podrían mejorar su efectividad en TECNOCRÉDITO S.E.?

1.2.2 Preguntas secundarias

¿Qué debilidades administrativas y financieras presenta el proceso actual de gestión de cartera morosa?

¿En qué medida la estrategia de bloqueo ha contribuido a disminuir el riesgo de pérdida en la cartera de crédito?

¿Qué combinación de estrategias administrativas y financieras podría implementarse para complementa o reemplazar el bloqueo?

1.3 Justificación

TECNOCRÉDITO S.E. es una empresa dedicada a la venta de dispositivos tecnológicos a crédito y de contado, con presencia en diversos municipios de Antioquia y la ciudad de Medellín. Su modelo de negocio ha estado orientado a brindar acceso a productos tecnológicos a personas que, por su situación económica, informalidad laboral o historial crediticio negativo, enfrentan restricciones significativas para acceder al crédito en entidades financieras tradicionales. Este enfoque, si bien representa una oportunidad de mercado relevante, también expone a la empresa a elevados niveles de riesgo financiero, reflejados en una cartera morosa creciente que compromete la liquidez y estabilidad de la organización.

En el contexto colombiano, la gestión de cartera constituye una función crítica dentro de las operaciones financieras y administrativas de las empresas que otorgan el crédito, especialmente aquellas que, como TECNOCREDITO S.E., se dirigen a segmentos poblacionales tradicionalmente excluidos del sistema financiero formal. La eficiencia en la recuperación de cartera no solo determina la liquidez de la organización, sino que incide directamente en su sostenibilidad operativa y competitividad en el mercado.

El proceso de recuperación de cartera en Colombia está estructurado en tres etapas sucesivas: preventiva, pre jurídica y jurídica, tal como lo señala Pulgarín (2021). En la etapa preventiva, se implementan acciones orientadas a evitar la morosidad, mediante recordatorios, acuerdos de pago, reestructuraciones o renegociaciones tempranas, etc. En la fase pre jurídica, se intensifica la gestión de cobranza a través de comunicaciones más formales, requerimientos por escrito y contacto más frecuente con el cliente. Finalmente, la etapa jurídica contempla el inicio de procesos legales para la recuperación del capital prestado, lo que implica mayores costos y plazos más extensos, además de un mayor riesgo de incobrabilidad.

Según la Superintendencia de Sociedades (2022), la morosidad representa una de las principales causas de deterioro financiero en las empresas del sector comercial colombiano, especialmente aquellas que carecen de mecanismos eficientes de seguimiento y recuperación. En este sentido, la gestión efectiva de cartera no solo requiere estrategias legales, sino también herramientas tecnológicas, administrativas y financieras adaptadas al perfil de riesgo del cliente. Las organizaciones, además, pueden optar por estrategias internas de cobranza —realizadas por sus propios asesores— o por la tercerización del proceso a firmas especializadas en recaudo, conocidas como casas de cobranza. Ambas opciones buscan maximizar el recaudo en el menor tiempo posible, evitando impactos negativos sobre la liquidez.

Uno de los principales mecanismos que la empresa ha implementado para controlar este riesgo es el bloqueo del dispositivo móvil en caso de mora. Esta estrategia, que se basa en restringir el uso del celular adquirido por el cliente moroso, ha demostrado cierto impacto sobre el comportamiento de pago, especialmente en las primeras fases de la mora. Sin embargo, y a pesar de su implementación sistemática, los indicadores de recuperación de cartera aún reflejan ineficiencias que deben ser corregidas. Esta situación evidencia la necesidad de mejorar el proceso actual de cartera, más allá de la simple aplicación de una medida coercitiva.

El presente estudio se justifica en la búsqueda de una solución integral y efectiva, que parta del análisis de la estrategia existente —el bloqueo de dispositivos— y permita comparar su efectividad frente a otras alternativas administrativas y financieras que han sido aplicadas en empresas similares del sector. Dado que ya se cuenta con datos e información sobre el comportamiento de los clientes frente al bloqueo, el propósito no es diagnosticar lo que ya se conoce, sino proponer mejoras concretas que optimicen la gestión de recuperación y reduzcan de forma sostenible los niveles de morosidad.

En este sentido, el proyecto investigativo está alineado con el objetivo general de comparar la efectividad de la estrategia de bloqueo de dispositivos móviles frente a otras posibles alternativas de recuperación de cartera en TECNOCRÉDITO S.E., desde una perspectiva administrativa y financiera. Para cumplir con este propósito, se plantean tres objetivos específicos: primero, describir el proceso actual de cobranza que incluye el bloqueo de dispositivos; segundo, identificar otras estrategias de gestión de cartera aplicadas en empresas similares del sector; y tercero, evaluar las ventajas y desventajas de implementar nuevas estrategias o combinarlas con el bloqueo.

La justificación de este estudio se fortalece en la medida en que busca aportar insumos concretos para la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa. Proponer mejoras al

proceso de cartera no solo impacta positivamente en la recuperación de ingresos y la eficiencia operativa, sino que también permite construir una relación más sostenible con los clientes, entendiendo sus limitaciones y comportamientos de pago desde una perspectiva realista.

Asimismo, desde una visión administrativa, este proyecto contribuirá a redefinir los protocolos internos de gestión de cartera, segmentar adecuadamente a los clientes según su perfil de riesgo y establecer procedimientos que permitan actuar de forma anticipada frente a la mora. Desde el ámbito financiero, el estudio permitirá analizar los costos y beneficios de cada estrategia, su impacto en los flujos de caja y su contribución a la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, este trabajo tiene un valor agregado al enfocarse en una empresa real, con un contexto claramente delimitado, y con acceso a datos que enriquecen el análisis y posibilitan propuestas viables. Con base en los hallazgos, TECNOCRÉDITO S.E. podrá adoptar decisiones más informadas y diseñar un sistema de gestión de cartera más robusto, dinámico y adaptado al perfil de su mercado objetivo, con una mejora significativa en los indicadores de recuperación y una reducción del riesgo financiero.

1.3.1 Objetivo general

1.3.2 Comparar la efectividad de la estrategia de bloqueo de dispositivos móviles frente a otras posibles alternativas de recuperación de cartera en TECNOCRÉDITO S.E., desde una perspectiva administrativa y financiera.

1.3.3 Objetivos específicos

- Describir el proceso actual de cobranza que incluye el bloqueo de dispositivos.

- Identificar otras estrategias de gestión de cartera aplicadas en empresas similares del sector.
- Evaluar las ventajas y desventajas de implementar nuevas estrategias o combinarlas con el bloqueo.

CAPÍTULO II SUSTENTO TEÓRICO

2 Marco Referencial

2.1 Antecedentes

A continuación, se nombrarán algunos proyectos de grado y antecedentes investigativos relacionados con el tema de esta investigación.

De acuerdo con el estudio publicado en los Borradores de Economía del Banco de la República, titulado "Determinantes de la morosidad de la cartera de microcrédito en Colombia", existen múltiples factores que influyen significativamente en el comportamiento de pago de los deudores. Clavijo (2016) señala que muchos de estos factores se agrupan dentro de lo que se denomina "información suave", la cual comprende variables de carácter socioeconómico que, aunque no siempre se encuentran sistematizadas en bases de datos formales, resultan determinantes para anticipar el nivel de riesgo crediticio y reducir los indicadores de morosidad.

Entre las variables más relevantes se encuentran la edad del deudor, el tipo de vivienda que habita, los años de experiencia laboral, el estado civil, el número de hijos a cargo y el nivel de escolaridad. Estos elementos permiten no solo realizar una evaluación más precisa del perfil del solicitante, sino también identificar con mayor claridad quiénes pueden convertirse en posibles casos de cartera morosa. Incorporar este tipo de información en los modelos de evaluación crediticia puede mejorar la toma de decisiones y fortalecer los mecanismos preventivos de cobranza (Clavijo, 2016).

Según Arredondo Arroyave (2022), el adecuado manejo de la cartera morosa resulta vital para la sostenibilidad financiera de las empresas que operan bajo modelos de financiación directa. En dicho estudio, se analiza el impacto negativo que puede tener una gestión ineficiente de la cartera en el flujo

de caja, proponiendo políticas internas para la recuperación efectiva, además del diseño de un flujograma que permita estructurar el proceso de cobranza.

Esta investigación resalta que la salud financiera de una empresa está directamente relacionada con la gestión oportuna del recaudo, especialmente cuando se atiende a un segmento de clientes con alta probabilidad de incumplimiento. Lo anterior es comparable con el contexto de TECNOCRÉDITO S.E., donde una alta proporción de los clientes está reportada en centrales de riesgo, lo que refuerza la necesidad de establecer estrategias que permitan recuperar la cartera vencida de forma más eficaz.

Según León-Vega y Espinoza-Alcívar (2023), el crecimiento de la cartera vencida en empresas de servicios financieros se relaciona estrechamente con la falta de actualización en sus políticas de crédito y de cobranza. En su estudio, realizado a partir de entrevistas a gerentes de empresas que tercerizan la gestión del crédito, se identificaron como factores críticos el diseño deficiente de estrategias de cobranza, la ausencia de criterios claros para la evaluación de riesgos y la falta de políticas proactivas de seguimiento.

Los autores resaltan que, para lograr una recuperación efectiva de la cartera vencida, es necesario implementar metodologías personalizadas que incluyan condiciones de pago claras, segmentación de clientes según su comportamiento y penalizaciones bien estructuradas para el incumplimiento. Este análisis es especialmente pertinente para TECNOCRÉDITO S.E., donde el perfil de los clientes requiere estrategias flexibles pero firmes, orientadas a reducir el riesgo crediticio sin comprometer la viabilidad operativa de la empresa.

Según Soto Mejía (2010), la gestión eficiente del área de cartera es clave para el manejo adecuado de los ingresos institucionales, especialmente en empresas del sector de servicios públicos. La autora, a partir de su práctica empresarial en la Subgerencia Comercial de Aguas y Aguas de Pereira S.A. E.S.P., destaca la importancia de los procesos organizacionales y la orientación estratégica del área de cartera

como elementos fundamentales para el desarrollo organizacional y el cumplimiento de los objetivos financieros.

Este estudio resalta cómo un enfoque estructurado en los procedimientos de recaudo y en el análisis del comportamiento comercial permite afianzar la eficiencia en la recuperación de recursos, aspecto directamente aplicable a empresas como TECNOCRÉDITO S.E., donde la sostenibilidad depende en gran medida de una gestión rigurosa del crédito y de la recuperación oportuna.

Según Clavijo Ramírez (2014), el microcrédito es una herramienta clave para financiar microempresas, hogares y personas con acceso limitado al sistema financiero formal, pero su expansión ha venido acompañada de un aumento en los indicadores de riesgo de crédito. En su estudio, se emplean metodologías estadísticas como Probit y Logit multinomial para analizar los factores determinantes de la morosidad, considerando variables socioeconómicas e información no tradicional de los deudores, como el tipo de vivienda, el número de personas a cargo, y la experiencia laboral.

Esta investigación demuestra que las características personales y sociales del cliente pueden tener un impacto significativo en la probabilidad de incumplimiento, lo que guarda relación con el caso de TECNOCRÉDITO S.E., donde muchos clientes presentan condiciones similares. Por ello, resulta pertinente analizar no solo los aspectos financieros tradicionales, sino también las condiciones del entorno del cliente para diseñar incentivos efectivos que reduzcan la morosidad y mejoren el proceso de recuperación de la cartera vencida.

Según Toro Díaz y Palomo Zurdo (2014), el análisis del riesgo financiero en las pymes adquiere gran relevancia debido a su vulnerabilidad frente a la incertidumbre del mercado, especialmente cuando los modelos tradicionales están diseñados para empresas que cotizan en bolsa. En su estudio de caso, se evaluaron los riesgos de liquidez, endeudamiento y manejo de cartera mediante indicadores financieros, y se aplicó una regresión logit para validar la presencia de riesgo. Los resultados mostraron que el 84 %

de las empresas analizadas presentaban riesgo financiero, siendo el endeudamiento el factor más frecuente.

Estos hallazgos permiten establecer una relación directa con el caso de TECNOCRÉDITO S.E., una pyme que atiende a un segmento de clientes con alta probabilidad de incumplimiento y enfrenta desafíos similares en la gestión de su cartera. Por ello, resulta pertinente aplicar modelos probabilísticos y herramientas de análisis que permitan identificar con mayor precisión los niveles de riesgo financiero, optimizando la toma de decisiones en cuanto a crédito, recuperación y sostenibilidad empresarial.

2.2 Marco legal

Protección al consumidor y habeas data financiero: En Colombia el estatuto del consumidor (ley 1480 de 2011) establece garantías fundamentales para los usuarios financieros, incluyendo el derecho a recibir información veraz y oportuna sobre sus productos financieros, adicional la protección contra prácticas abusivas y el acceso a mecanismo de reclamación ante la superintendencia de industria y comercio (SIC).

La ley (1266 de 2008) que regula el habeas data financiero, protege los datos personales crediticios. Esta norma fue modificada por la ley (2157 de 2021) la cual introduce requisitos adicionales, como lo son las notificaciones previas al titular del dato con al menos 20 días de anticipación antes de realizar el reporte negativo ante las centrales de riesgo.

Normativa sobre gestión de cobranza de cartera: La circular externa (048 de 2008) de la superintendencia financiera de Colombia, regula las actividades de cobranza prejudicial. Establece que los honorarios cobrados al deudor pueden aplicarse si se han mediado gestiones reales, debidamente documentadas, y deben ser razonables en monto. Así mismo, las llamadas y visitas deben realizarse en horarios adecuados, respetando la intimidad del deudor y evitando practicas de presión indebidas.

Se exige profesionalismo, trato respetuoso, identificación clara del cobrador y el suministro de información completa sobre la obligación, incluyendo desglose de capital, intereses, gastos y orden de aplicación de pagos. La jurisprudencia constitucional ha establecido límites al uso de mecanismos extrajudiciales, y ha condenado prácticas como la divulgación pública de la condición de deudor, que vulnera el derecho al buen nombre y la intimidad.

Ley 2303 de 2023 y contacto con los consumidores morosos: conocida como la "Ley de No Molestar", regula las condiciones bajo las cuales las entidades financieras, de servicios y operadores de cobranza pueden contactar a los consumidores morosos. Esta ley tiene como objetivo proteger el derecho a la intimidad de los usuarios, limitando los canales, horarios y frecuencia con que las entidades pueden ejercer el cobro.

De acuerdo con esta norma, el contacto debe realizarse únicamente de lunes a viernes entre 7:00 a. m. y 7:00 p. m., y los sábados entre 8:00 a. m. y 3:00 p. m. Queda prohibido el contacto por fuera de estos horarios y el contacto con personas diferentes al deudor. La norma también exige que se respete la dignidad del consumidor, evitando acosos o prácticas agresivas.

la Circular 002 de 2024 exige principios de responsabilidad demostrada ("accountability") en el tratamiento de datos, en especial al usar herramientas como inteligencia artificial (IA). Esto plantea que las innovaciones tecnológicas deben operar cumpliendo de manera verificable con la normativa de protección de datos.

En 2024, la SIC emitió la Circular Externa 001, que complementa la Ley 2300 de 2023. Esta norma regula estrictamente las comunicaciones con consumidores financieros morosos, incluyendo restricciones en canales, frecuencia y autorización previa, buscando evitar prácticas invasivas y proteger la intimidad del cliente.

La Resolución 31242 de 2024, entre otras, sancionó a entidades que incumplen los deberes de protección al titular de datos, demostrando la aplicación efectiva de estas normativas.

La normativa reciente para 2024 evidencia un enfoque creciente en la protección de datos y la privacidad en Colombia. Se espera un fortalecimiento del marco regulatorio con tendencias que incluyen:

- Políticas de educación y sensibilización sobre derechos de privacidad.
- Cooperación internacional para transferencias transfronterizas de datos.
- Alineamiento con estándares como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) (Muñoz Abogados,2024)

Estas transformaciones ofrecen un marco robusto para que entidades como TECNOCRÉDITO S.E. enfoquen sus estrategias de recuperación de cartera dentro de un contexto de responsabilidad digital y protección del usuario.

2.3 Marco Teórico

El presente marco teórico aborda los elementos clave en la gestión y recuperación de cartera dentro del ámbito de la administración financiera. En primer lugar, se analiza la importancia del cobro de cartera como herramienta para asegurar el retorno del capital de trabajo y mantener la liquidez de la organización, y así mismo, algunos términos adicionales, que permiten la comprensión de lo que actualmente se presenta en TECNOCRÉDITO. S.E.

2.3.1 Gestión y cobro de cartera

La gestión y el cobro de cartera constituyen una herramienta clave dentro de la administración financiera, especialmente en empresas que comercializan productos o servicios a crédito. Este proceso asegura el retorno del capital de trabajo, el cual se consolida

satisfactoriamente cuando la venta finaliza con el pago total por parte del cliente. Una adecuada gestión de cartera permite preservar la liquidez organizacional y mantener la sostenibilidad del negocio (Mogollón, 2020).

2.3.2 Riesgo crediticio

El riesgo crediticio se refiere a la probabilidad de que una entidad financiera o establecimiento comercial enfrente pérdidas económicas como consecuencia del incumplimiento en los pagos por parte de sus deudores. Este riesgo puede comprometer la liquidez de la organización y generar crisis en su capacidad de operación si no se gestiona adecuadamente. Por lo tanto, su evaluación es fundamental antes de otorgar cualquier tipo de crédito (Meneses & Macuacé, 2011).

2.3.3 Etapas del proceso de cobro

La gestión del cobro se estructura en diferentes etapas, definidas según los días de mora que presenta la cartera. Estas fases buscan recuperar los recursos adeudados de forma progresiva, iniciando con acciones preventivas y culminando en procesos judiciales cuando el incumplimiento persiste.

1. Cobro preventivo

Corresponde a la etapa previa al vencimiento de la obligación, y tiene como objetivo evitar que la cartera entre en mora. Durante esta fase se realizan actividades de contacto con el cliente, tales como:

- Llamadas telefónicas.
- Envío de mensajes de texto.
- Recordatorios por correo electrónico.
- Estas acciones buscan reforzar el compromiso del cliente con el cumplimiento oportuno de su obligación.

2. Cobro pre jurídico

Se activa cuando han transcurrido más de 61 días desde la fecha de vencimiento. Esta etapa constituye un mecanismo intermedio entre el cobro preventivo y el cobro jurídico. Su finalidad es lograr un acuerdo de pago directo con el cliente antes de iniciar procesos legales. Entre las actividades realizadas se encuentran:

- Visita física al deudor principal y a los deudores solidarios.
- Envío de documentos con información sobre el estado de la cartera.
- Contacto directo con los codeudores.
- Investigación de bienes muebles e inmuebles para posible embargo o secuestro.
- Realización de audiencias, conciliaciones y reuniones de acuerdo de pago.
- Durante esta fase, el cliente aún puede beneficiarse de la reestructuración de su deuda o de la modificación de las condiciones pactadas inicialmente, y no se generan honorarios jurídicos adicionales (Pulgarín, 2021).

3. Cobro jurídico

Esta fase se inicia cuando la deuda supera los 151 días de vencimiento. Consiste en el inicio de procesos judiciales para recuperar el monto adeudado, ya sea a través del pago efectivo o mediante el embargo y secuestro de bienes. Las actividades clave de esta etapa son:

- Presentación de demanda ejecutiva.
- Solicitud de medidas cautelares sobre activos (bienes muebles, inmuebles, cuentas bancarias, etc.).
- Asistencia a audiencias dentro del proceso ejecutivo.
- Ejecución de diligencias judiciales, como el secuestro de bienes.
- Representación legal en todas las fases del proceso.

Esta etapa representa el último recurso dentro del proceso de recuperación de cartera y suele implicar mayores costos y tiempos más prolongados (Pulgarín, 2021).

2.3.4 Estrategias de recuperación de cartera: La gestión eficiente de la cartera de crédito es fundamental para mantener la liquidez y sostenibilidad financiera de una organización. Dentro de este proceso, las estrategias de recuperación de cartera se constituyen como un conjunto de acciones diseñadas para minimizar las pérdidas derivadas del incumplimiento de pagos por parte de los clientes, así como para optimizar el flujo de caja. Estas estrategias permiten establecer mecanismos que faciliten la cobranza efectiva, tanto preventiva como correctiva, protegiendo así el capital de trabajo de la empresa (Paredes, 2013).

1. Cobranza

La cobranza es entendida como un proceso operativo mediante el cual las organizaciones ejecutan acciones para recuperar los valores adeudados derivados de ventas a crédito. Este proceso puede llevarse a cabo de manera telefónica, escrita o presencial, y debe estar acompañado de estrategias bien diseñadas que contribuyan a su eficiencia y efectividad. Una adecuada gestión de cobranza permite no solo garantizar la recuperación de recursos, sino también mantener una relación comercial positiva con el cliente (Paredes, 2013).

2. Políticas de cobranza

Las políticas de cobranza hacen referencia a los lineamientos internos establecidos por cada entidad que otorga créditos. Estas políticas determinan los protocolos a seguir cuando se presentan incumplimientos en los pagos y deben estar claramente definidos para cada una de las etapas del proceso de cobro. Una política de cobranza bien estructurada contribuye a estandarizar los procedimientos, reducir la improvisación y facilitar la toma de decisiones en situaciones de mora. Según Paredes (2013), estas políticas deben ser flexibles, pero firmes, con el fin de preservar la salud financiera de la empresa y minimizar la morosidad sin afectar la satisfacción del cliente.

3. Esfuerzo de cobranza

El esfuerzo de cobranza implica la implementación de acciones específicas destinadas a recuperar los saldos vencidos. Estas acciones pueden variar en intensidad dependiendo del nivel de morosidad y del perfil del cliente. Las empresas, como parte de su estrategia, suelen aplicar procedimientos tales como: la contratación de agencias de cobranza especializadas, el inicio de acciones legales, y la gestión directa mediante visitas domiciliarias o envío de comunicaciones formales (Paredes, 2013). Este conjunto de acciones busca ejercer presión sobre el deudor para incentivar el pago, sin incurrir en prácticas abusivas que vulneren los derechos del consumidor.

En resumen, las estrategias de recuperación de cartera deben estar orientadas no solo al recaudo inmediato, sino también a establecer relaciones duraderas con los clientes. Para ello, es fundamental contar con herramientas técnicas y humanas que permitan evaluar adecuadamente el riesgo crediticio, monitorear el comportamiento de pago, y aplicar medidas correctivas oportunas y proporcionales al nivel de incumplimiento.

2.3.5. Control interno.

De acuerdo con Gallo (2023), el control interno es un conjunto de mecanismos, políticas y procedimientos que permite a directivos, gerentes y demás líderes organizacionales dirigir, evaluar, orientar y, cuando sea necesario, redireccionar los procesos internos de la empresa, con el objetivo de garantizar la mejora continua.

Este sistema facilita la identificación de fortalezas y debilidades, así como la detección de oportunidades de mejora en cada área o proceso organizacional. Las decisiones derivadas de este análisis contribuyen directamente a fortalecer la competitividad y asegurar la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3 Diseño Metodológico

3.1 Enfoque y tipo de investigación

La recuperación de cartera morosa en empresas que otorgan financiamiento a poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema financiero, constituye un reto estratégico para garantizar su sostenibilidad operativa. En el caso de TECNOCRÉDITOS S.E., entidad con sede en Medellín y presencia en diversos municipios del departamento de Antioquia, el índice de morosidad alcanza actualmente el 25%, situación que ha generado tensiones en la liquidez y ha puesto en evidencia la necesidad de revisar y optimizar las estrategias de gestión de cartera.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la efectividad de la estrategia de bloqueo de dispositivos móviles en comparación con otras alternativas administrativas y financieras para la recuperación de cartera, con el propósito de proponer un modelo más eficiente, preventivo y centrado en el cliente. El estudio se desarrollará bajo un enfoque cualitativo, el cual permite comprender e interpretar las percepciones, experiencias y prácticas tanto de los clientes como del personal de la empresa frente a las estrategias de cobranza implementadas.

El diseño de investigación es de tipo descriptivo, dado que busca detallar y caracterizar el proceso actual de gestión de cartera, así como documentar prácticas alternativas aplicadas en empresas del mismo sector. Este tipo de estudios, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), permite especificar las propiedades relevantes de personas, grupos, comunidades o fenómenos de interés, representando de manera precisa la realidad observada sin intervenir en ella. En este caso, se pretende describir la situación de TECNOCRÉDITOS S.E. en relación con la recuperación de cartera y su impacto

sobre los niveles de morosidad, considerando las particularidades socioeconómicas de su base de clientes.

Asimismo, el análisis contempla la identificación de prácticas innovadoras y socialmente responsables que podrían incorporarse a la gestión de cartera, tales como recordatorios automatizados en dispositivos móviles, programas de educación financiera, incentivos por cumplimiento de pago y esquemas de acompañamiento personalizado. Estas estrategias buscan mejorar la eficiencia del recaudo sin depender exclusivamente de medidas coercitivas.

La investigación se enmarca en la línea de Educación, Transformación Social e Innovación de la Universidad UNIMINUTO, adscrita a la sub línea de Gestión Financiera y Responsabilidad Social Empresarial del programa de Administración Financiera.

Finalmente, se espera que los resultados permitan construir una propuesta integral de gestión de cartera que fomente el pago oportuno, fortalezca la sostenibilidad financiera de TECNOCRÉDITOS S.E. y se alinee con las condiciones y necesidades reales de su población objetivo.

3.2 Población y muestra

La población objeto de estudio en la presente investigación está conformada por dos grupos estratégicos de interés: por un lado, los colaboradores clave de la empresa TECNOCRÉDITOS S.E., y por otro, una muestra representativa de sus clientes activos que han accedido a financiación para la compra de dispositivos móviles entre los meses de enero y julio del año 2025.

En cuanto al primer grupo, se seleccionaron tres participantes internos directamente vinculados con el proceso de gestión de cartera: el líder financiero de la empresa (quien además es uno de los investigadores del presente trabajo), el gerente general (quien aporta una visión integral del negocio y valida la información proveniente de las bases de datos corporativas), y un representante del área de cartera, responsable de ejecutar y monitorear las estrategias de cobranza. La elección de este grupo responde al objetivo de comprender, desde una perspectiva administrativa y operativa, las prácticas actuales de recuperación de cartera, así como su percepción sobre la efectividad de las medidas implementadas hasta el momento, como el bloqueo de dispositivos móviles.

El segundo grupo está conformado por una muestra no probabilística de 131 clientes, seleccionados a partir de una base total aproximada de 1.000 usuarios que han adquirido celulares financiados con TECNOCRÉDITOS S.E. en los últimos siete meses. La muestra fue definida bajo un criterio de muestreo por conveniencia, con base en la disponibilidad de información sociodemográfica registrada en la empresa, que incluye variables como ingresos mensuales, lugar de residencia, número de hijos, historial de pago, entre otros factores relevantes para el análisis del comportamiento crediticio.

Esta combinación metodológica permite contrastar la perspectiva interna de la empresa con la realidad y comportamiento de los clientes, lo que fortalece el análisis y facilita el diseño de estrategias más efectivas y humanas de recuperación de cartera. La diversidad de perfiles dentro de la muestra de clientes contribuirá a identificar patrones, barreras y motivaciones en torno al cumplimiento de los pagos, así como evaluar la incidencia de factores externos en la morosidad.

El abordaje de esta población se realizará a través de entrevistas semiestructuradas a los colaboradores y encuestas aplicadas a los clientes seleccionados, complementadas con la revisión de registros internos sobre el comportamiento de pago. Este diseño permitirá recoger información cualitativa y cuantitativa clave para responder a la pregunta de investigación y proponer mejoras concretas al modelo de gestión de cartera de la empresa.

3.3 Técnicas e instrumentos

Para la recolección de información en el presente estudio se utilizaron dos técnicas principales: la encuesta estructurada y la entrevista semiestructurada, cada una dirigida a los dos grupos poblacionales definidos: clientes de TECNOCRÉDITOS S.E. y colaboradores estratégicos de la empresa, respectivamente.

La encuesta estructurada fue aplicada a una muestra de 131 clientes seleccionados de una base total de aproximadamente 1.000 usuarios que accedieron a financiación para la compra de dispositivos móviles entre enero y julio del año 2025. Esta técnica se eligió por su eficiencia para obtener datos precisos, comparables y fácilmente clasificables, lo cual permite identificar patrones comunes en las percepciones y comportamientos frente al proceso de cobranza.

Dado que el canal de comunicación más utilizado entre la empresa y sus clientes es WhatsApp, se optó por aplicar la encuesta a través de esta plataforma, lo que facilitó el acceso, redujo los tiempos de contacto y mejoró el tiempo de respuesta. El instrumento utilizado fue un cuestionario digital compuesto por preguntas cerradas, de opción múltiple y tipo Likert, centradas en los siguientes ejes temáticos:

- Nivel de conocimiento sobre el sistema de bloqueo por mora.
- Reacciones frente al bloqueo de dispositivos.
- Percepción sobre la estrategia actual de cobranza.
- Disposición frente a nuevas estrategias más humanas y preventivas.
- Evaluación general de la experiencia con TECNOCRÉDITOS S.E.

Por otra parte, se realizaron entrevistas semiestructuradas a tres colaboradores internos clave: el líder financiero, el gerente general y un miembro del área de cartera. Esta técnica cualitativa permitió obtener una visión más profunda y contextualizada sobre las estrategias implementadas, sus fortalezas y

limitaciones, así como las oportunidades de mejora desde la experiencia operativa y administrativa. El instrumento utilizado fue una guía de entrevista con preguntas abiertas y de seguimiento, enfocadas en:

- Evaluación del impacto del bloqueo de dispositivos móviles.
- Dificultades actuales en el proceso de recuperación de cartera.
- Viabilidad de aplicar estrategias basadas en recordatorios, incentivos, educación

financiera o flexibilización de pagos.

- Recomendaciones desde la experiencia interna.

El uso combinado de ambas técnicas permitió una triangulación metodológica, fortaleciendo la validez de los hallazgos y facilitando el diseño de propuestas ajustadas a las necesidades reales tanto de la empresa como de sus clientes. Esta aproximación mixta, apoyada en datos tanto cuantitativos como cualitativos, fue clave para comprender las dinámicas actuales de la morosidad y para plantear alternativas efectivas en el proceso de gestión de cartera.

3.4 Procedimientos

Para el desarrollo de la investigación, se estableció un proceso estructurado de recolección y análisis de la información, siguiendo criterios de rigurosidad metodológica y ética. El procedimiento se dividió en dos fases principales, de acuerdo con los dos grupos poblacionales definidos: colaboradores estratégicos de TECNOCRÉDITOS S.E. y clientes con historial de financiación durante el periodo enero–julio de 2025.

En la primera fase, se seleccionaron tres colaboradores internos mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los criterios de selección fueron:

- Experiencia directa en el proceso de toma de decisiones financieras.

- Conocimiento profundo del funcionamiento operativo y comercial de la empresa.
- Acceso y manejo de bases de datos e indicadores de cartera.
- Disponibilidad y disposición para participar activamente en la investigación.

A los participantes se les aplicó una entrevista semiestructurada, desarrollada en espacios tranquilos, garantizando privacidad y comodidad. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de entre 15 y 30 minutos, y fueron grabadas con el consentimiento previo de los entrevistados.

Posteriormente, se realizó la transcripción literal del contenido, el cual fue ingresado en hojas de cálculo para su análisis. El tratamiento de la información se llevó a cabo mediante la técnica de análisis de contenido (Krippendorff, 2004), lo que permitió identificar patrones, percepciones y temáticas emergentes en relación con la gestión de cartera y las estrategias aplicadas.

En la segunda fase, se aplicó una encuesta estructurada a 150 clientes de la empresa, también seleccionados por conveniencia, a partir de una base de datos interna con más de 1.000 usuarios atendidos en el primer semestre del año. Dado que el principal canal de contacto con los clientes es WhatsApp, la encuesta se diseñó y distribuyó por este medio, lo que facilitó una recolección rápida y eficaz en un periodo de tres días, también, partiendo del conocimiento previo, donde los clientes manifestaron no tener conocimiento en el manejo de herramientas de encuestas digitales, como lo son formularios de Google, entre otros.

La encuesta constó de preguntas cerradas de opción múltiple, orientadas a conocer la percepción de los clientes sobre el sistema de bloqueo de dispositivos, sus hábitos de pago, y su disposición frente a estrategias alternativas más humanas como recordatorios, incentivos o flexibilización de fechas. Las respuestas fueron registradas y organizadas en una base de datos en Microsoft Excel, y posteriormente codificadas para su análisis estadístico descriptivo. Esto permitió obtener frecuencias y porcentajes sobre las tendencias de comportamiento y opinión de los clientes.

La triangulación de los datos obtenidos en ambas fases (colaboradores y clientes) brindó una comprensión más amplia y profunda de la problemática, así como insumos clave para el diseño de propuestas de mejora en la gestión de cartera de TECNOCRÉDITOS S.E.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4 Análisis de resultados

El análisis de la información recolectada evidenció que el bloqueo del dispositivo móvil constituye un factor determinante en el comportamiento de pago de los clientes de TECNOCRÉDITO S.E. La aplicación oportuna de esta medida incrementa significativamente la probabilidad de recuperación de cartera, especialmente en las etapas tempranas de mora (0 a 30 días). Los datos muestran que, en los casos donde el bloqueo se ejecuta antes de los 15 días de atraso, la tasa de normalización supera el 70 %, mientras que, cuando la acción se retrasa más de 30 días, el porcentaje disminuye considerablemente.

Asimismo, se identificó que el perfil del cliente, su historial de pago y su nivel de dependencia del dispositivo son variables relevantes para predecir la efectividad de la medida. Los clientes que utilizan el teléfono como herramienta principal de trabajo o comunicación familiar presentan mayor disposición a realizar acuerdos de pago tras el bloqueo. El estudio también permitió establecer que la comunicación previa al bloqueo, mediante mensajes claros y personalizados, aumenta la efectividad de la estrategia, ya que facilita que el cliente anticipe la medida y busque una solución antes de la restricción. Esto refleja la importancia de combinar medidas coercitivas con una gestión preventiva y cercana.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5 Conclusiones

Eficiencia del bloqueo como herramienta de recuperación: El bloqueo del dispositivo es una acción efectiva para incentivar el pago, sobre todo si se aplica de forma temprana y en combinación con estrategias de comunicación previa.

Importancia del tiempo de aplicación: La efectividad disminuye de manera proporcional al retraso en la ejecución. Implementar el bloqueo antes de los 15 días de mora maximiza los resultados.

Segmentación del cliente: Adaptar la estrategia según el perfil y el uso del dispositivo permite optimizar recursos y priorizar casos con mayor probabilidad de recuperación.

Equilibrio entre presión y acompañamiento: Una gestión de cobranza efectiva requiere equilibrar medidas coercitivas como el bloqueo con acciones de acompañamiento y comunicación, para preservar la relación comercial y la satisfacción del cliente.

Valor para la gestión estratégica: Los hallazgos permiten a TECNOCRÉDITO S.E. establecer un protocolo estandarizado de bloqueo, segmentado por nivel de mora y perfil del cliente, lo que contribuirá a reducir la cartera en mora y mejorar los indicadores de recuperación.

6 Recomendaciones

Con base en los hallazgos obtenidos a lo largo de la investigación y en concordancia con los objetivos propuestos, se plantean las siguientes recomendaciones orientadas a optimizar la gestión de cartera de TECNOCRÉDITOS S.E., fortaleciendo el equilibrio entre la eficiencia en la recuperación y la preservación de relaciones comerciales sostenibles con los clientes:

Fortalecimiento de la comunicación preventiva

Desarrollar e implementar un protocolo de comunicación temprana con los clientes, empleando canales como mensajería instantánea, llamadas personalizadas y notificaciones programadas. Esta estrategia debe enfocarse en informar de manera oportuna sobre fechas de vencimiento, consecuencias del incumplimiento y alternativas disponibles para regularizar el pago antes de la aplicación del bloqueo. Con ello se busca disminuir la percepción negativa de las medidas coercitivas y fomentar la cultura de pago responsable.

Revisión y flexibilización de la política de bloqueo de dispositivos

Sustituir el esquema de bloqueo total inmediato por un modelo gradual, que inicialmente limite ciertas funciones del equipo pero mantenga operativas las esenciales, incentivando al cliente a regularizar su situación sin generar una ruptura abrupta en la relación comercial. Esta medida deberá estar acompañada de un plan de educación financiera que explique los fundamentos y beneficios de la estrategia, vinculándola a la sostenibilidad del servicio.

Implementación de incentivos para el pago oportuno

Diseñar programas de recompensas que ofrezcan beneficios concretos, tales como descuentos por pronto pago, ampliaciones de garantía, bonificaciones en futuras compras o acceso a promociones exclusivas. Estos incentivos, además de reforzar el compromiso del cliente, contribuyen a consolidar su fidelidad y a mejorar la salud financiera de la cartera.

Segmentación estratégica de clientes según perfil de riesgo

Incorporar herramientas de análisis predictivo y clasificación de clientes, considerando variables como historial de pago, ingresos, ubicación y comportamiento de consumo. Esta segmentación permitirá aplicar estrategias diferenciadas: planes de refinanciación o flexibilización de plazos para clientes de alto riesgo y programas de fidelización para clientes cumplidos, optimizando el uso de los recursos de cobranza.

Capacitación continua del personal de cobranza

Implementar programas de formación en habilidades blandas, negociación efectiva y manejo de objeciones para los colaboradores del área de cartera. Un equipo con competencias fortalecidas puede gestionar los casos de morosidad de manera más empática, persuasiva y eficiente, reduciendo el índice de pérdida de clientes por conflictos en el proceso de cobranza.

Monitoreo sistemático de indicadores de gestión

Establecer un sistema de seguimiento periódico de indicadores clave como tasa de recuperación, días promedio de mora, efectividad por estrategia aplicada y satisfacción del cliente. Este monitoreo facilitará la identificación temprana de patrones de incumplimiento y la toma de decisiones informadas para ajustar o innovar en las políticas de cobranza.

En síntesis, estas recomendaciones integran los aportes del análisis interno y externo de la gestión de cartera, en línea con la justificación del proyecto y los principios expuestos en el marco referencial, promoviendo un modelo de cobranza más eficiente, humano y adaptado a las realidades socioeconómicas de los clientes de TECNOCRÉDITOS S.E. La implementación de estas acciones no solo contribuirá a la sostenibilidad financiera de la empresa, sino que también fortalecerá su reputación y competitividad en el mercado.

ANEXOS

Cuestionario semiestructurado

Referencias

7 Bibliografía

- Colombia, B. (2023, 31 julio). Gestión de cobranza y recuperación de cartera en el sector financiero. BDO. <https://www.bdo.com.co/es-co/publicaciones/boletines-legal/gestion-de-cobranza-y-recuperacion-de-cartera-en-el-sector-financiero#:~:text=%E2%80%9CEI%20cobro%20de%20cartera%20involucra,hasta%20cuatro%20a%C3%B1os%20en%20tramitarse>
- Vásquez, G. B. (2024, 18 marzo). Préstamo bancario: ¿cuáles son los requisitos para solicitar uno y qué hacer si no se lo aprueban? El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/prestamo-bancario-requisitos-para-solicitar-uno-y-que-hacer-si-no-califica-3325661>
- Ramírez, J. L. (2013). *Sistema de estrategias de recuperación de cartera en la empresa tuning paredes autoaccesorios de la ciudad de Ambato durante el periodo enero 2012 – junio 2012* [Tesis de licenciatura, Universidad de los Andes Ecuador]. Repositorio Institucional DSpace. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4464/1/TUACYA015-2013.pdf>
- Cerón, L. Á. M., & Otero, R. A. M. (2011). Valoración y riesgo crediticio en Colombia. *Revista Finanzas y Política Económica*, 3(2), 65–82. Universidad Católica de Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323527256006.pdf>
- Abogados, M. (2025, 19 mayo). Protección de Datos Personales en Colombia 2024: cambios, evoluciones y transformaciones | Muñoz Abogados. Muñoz Abogados. https://munozab.com/proteccion-de-datos-personales-en-colombia-2024-cambios-evoluciones-y-transformaciones/?utm_source=chatgpt.com
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2024, 21 de agosto). Circular externa No. 002 de 2024: Lineamientos sobre el tratamiento de datos personales en sistemas de inteligencia artificial. Alcaldía de Bogotá. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?dt=S&i=161918&utm_source
- Congreso de la República de Colombia. (2011, 12 de octubre). Ley 1480 de 2011: Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones (Diario Oficial No. 48220). EVA Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>
- Congreso de la República de Colombia. (2023, 10 de julio). Ley 2300 de 2023: Por medio de la cual se establecen medidas que protegen el derecho a la intimidad de los consumidores (Entrada en vigencia: 10 de julio de 2023). EVA, Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=213990>

- Aristizábal Londoño, L. M. (2013). Control interno, eficiencia y eficacia de la organización empresarial (Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada). Repositorio Digital Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.umng.edu.co/bitstreams/aea93bba-8c14-4af3-b0a2-3f9d66eed239/download>
- Caicedo Ocampo, Y., & Sastoque Arjona, J. D. (2023). Estudio de implementación de un sistema de inteligencia artificial para la optimización de la gestión de cartera de algunas PYMES del sector retail de Medellín (Trabajo de grado, Universidad EIA). Repositorio Digital Universidad EIA. <https://repository.eia.edu.co/server/api/core/bitstreams/b0613044-d050-44dd-b21f-8d34c7228b62/content>
- Pulgarín, A. VL. (2021). Manual de recuperación de cartera (Trabajo de grado, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria). Repositorio Tecnológico de Antioquia. <https://dspace.tdea.edu.co/server/api/core/bitstreams/b23bc212-9c5c-47d6-958a-7c48670a82c4/content>
- Stiven, A. A. B. (2022, 9 noviembre). Cartera vencida, proceso de cobro. <https://dspace.tdea.edu.co/entities/publication/a6a30519-2375-42b4-a6ce-42471660d29e>
- Andrea, S. M. (2010). Eficacia en la administración de la cartera. Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Pereira - RIBUC. <https://repositorio.ucp.edu.co/entities/publication/e6a5f12f-fdd8-4199-98b5-9ac9039fa26f>

