Política de gestión y control de cuentas por cobrar

Luisa Fernanda Alonso Olaya

Sandra Milena Duarte Cortes

Cristhian Alejandro Patiño Vanegas

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Financiera

Bogotá, D.C.

2026

Política de gestión y control de cuentas por cobrar

Luisa Fernanda Alonso Olaya

Sandra Milena Duarte Cortes

Cristhian Alejandro Patiño Vanegas

Tutor

Alexander Zamora Velandia

Trabajo de grado para optar al título de Especialización en Gerencia Financiera

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Financiera

Bogotá, D.C.

2026

Tabla de contenido

Agradecimientos 8

Resumen 9

Abstract 10

Introducción 11

Conozcamos un poco de JMV 12

Planteamiento del Problema 13

Descripción del Problema 13

Árbol del Problema 15

Formulación del Problema 16

Pregunta del problema 16

Sistematización 16

Justificación 17

1. Objetivos 20

1.1 Objetivo General 20

1.2 Objetivos Específicos 20

2. Marco Teórico 21

2.1 Capital de Trabajo y Liquidez 21

2.2 Ciclo de Conversión de Efectivo y días de pago de factura 21

2.3 Cuentas por Cobrar y Política de Crédito 22

2.4 Order-to-Cash: el Proceso que Antecede al Cobro 22

2.5 Riesgo Crediticio, Scoring y Pérdida Crediticia Esperada 22

2.6 RADIAN y la Factura Electrónica como Herramienta de Gestión 23

2.7 Derecho de Cobro 23

2.8 Deterioro Prospectivo de la Cartera 24

2.9 Gobierno del Riesgo Financiero 24

2.10 Marco Colombiano: Ley 2024 de 2020 y Plazos Justos 24

2.11 Benchmarks Sectoriales 24

3. Diseño Metodológico 26

3.1 Tipo de Enfoque 26

3.2 Población 35

3.3 Muestra y Técnica de Muestreo 35

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 36

3.5 Cuadro del Diseño Metodológico 39

4. Desarrollo del Estudio 40

4.1 Diagnóstico Financiero 2020-2025 40

4.2 Diagnóstico del Proceso Order-to-Cash 40

4.3 Sistema de Indicadores KPI y KRI 41

4.4 Modelo de Scoring Crediticio — MIGC-JMV 42

4.5 Cronograma de Implementación 44

5. Resultados y Análisis de Resultados 45

5.1 Diagnóstico Financiero 45

5.2 Diagnóstico O2C 45

5.3 Sistema de Indicadores 45

5.4 Scoring MIGC-JMV 46

6. Propuesta de Mejora o Recomendaciones 47

6.1 Implementar la Política Integral de Gestión de Cartera 47

6.2 Activar RADIAN como Herramienta de Gestión 59

6.3 Aplicar los Indicadores con Periodicidad Definida 60

6.4 Formalizar el Proceso O2C con Protocolos Documentales 60

7. Conclusiones y recomendaciones 64

Listado de Referencias Bibliográficas 67

Lista de tablas

Tabla 1..... 13

Tabla 2..... 15

Listado abreviatura y siglas

Sigla	Concepto
CCE	Ciclo de Conversión de Efectivo
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme
CxC	Cuentas por Cobrar
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
DSO	Período Promedio de Recaudo
DTF	Depósito a Término Fijo
EA	Efectivo Anual
ECL	Pérdida Crediticia Esperada
EEFF	Estados Financieros
ESF	Estado de Situación Financiera
IASB	International Accounting Standards Board
JMV	JMV Construktora S.A.S.
KPI	Key Performance Indicator — Indicador Clave de Desempeño
KRI	Key Risk Indicator — Indicador Clave de Riesgo
MIGC-JMV	Matriz Inteligente de Gestión de Cartera de JMV Construktora S.A.S.
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
NIC	Norma Internacional de Contabilidad
NIIF	Norma Internacional de Información Financiera
NIT	Número de Identificación Tributaria
O2C	Order-to-Cash
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
RADIAN	Sistema de Gestión de Eventos de la Factura Electrónica de Venta (DIAN)
TAM	Technology Acceptance Model
UTAUT	Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

Agradecimientos

Este trabajo no habría existido sin el acceso real a la información financiera de JMV Construktora S.A.S. Agradecer a la empresa es lo menos que podemos hacer: abrieron sus estados financieros auditados a un análisis académico sin ninguna obligación de hacerlo, y eso le da al trabajo una base que la mayoría de los ejercicios de especialización no tienen.

Al profesor Alexander Zamora Velandia, por insistir en que el diagnóstico no era suficiente y en que la propuesta tenía que ser implementable. Esa exigencia molestó un poco en el momento. Ahora entendemos por qué era necesaria.

A la Universitaria Agustiniana, por una especialización que, cuando funciona bien, obliga a conectar la teoría financiera con decisiones reales de empresas reales. Ese fue nuestro caso.

Resumen

JMV Construktora S.A.S. facturó $382,2 miles de millones en 2024. Al cerrar el año tenía $15,7 miles de millones en caja. La diferencia no desapareció: está en $245,9 miles de millones de facturas sin cobrar, con un período promedio de recaudo de 235 días. El sector constructor colombiano opera entre 90 y 120 días. Al corte de 2025, esa cartera sigue en $242,1 miles de millones: bajó 1,5% sin ninguna política activa de por medio, lo que confirma que el problema no se corrige solo. Este trabajo propone una política de gestión de cuentas por cobrar construida sobre cuatro elementos: diagnóstico con estados financieros reales del período 2020-2025, scoring crediticio usando la trazabilidad de RADIAN, indicadores KPI y KRI comparados contra el benchmark sectorial de la Superintendencia de Sociedades para CIIU 4290, y lineamientos bajo NIIF 9, NIIF 15, NIIF 7, NIC 32 y la Ley 2024 de 2020. Si la política lleva el DSO a 120 días, JMV recupera $120,2 miles de millones de capital de trabajo. A 90 días, $151,6 miles de millones. El enfoque metodológico es mixto con predominio cuantitativo.

Palabra claves: DSO, NIIF 9, ciclo de pedido a cobro, calificación crediticia, RADIAN, sector de la construcción colombiano.

Abstract

MV Construktora S.A.S. reported revenues of 382.2 billion COP in 2024. At year-end, the company held 15.7 billion COP in cash. The difference has not vanished: it is tied up in 245.9 billion COP of outstanding receivables, with an average collection period of 235 days. The Colombian construction sector typically operates within a 90-to-120-day collection window. As of the 2025 reporting date, the accounts receivable balance remains at 242.1 billion COP — a 1.5% decline achieved without any active collection policy in place — confirming that the issue will not resolve itself organically. This paper proposes an accounts receivable management policy built on four pillars: a diagnostic framework grounded in audited financial statements for the 2020–2025 period; a credit scoring model leveraging RADIAN traceability data; KPI and KRI benchmarking against the sectoral reference published by the Superintendencia de Sociedades for ISIC code 4290; and policy guidelines aligned with NIIF 9, NIIF 15, NIIF 7, NIC 32, and Ley 2024 de 2020. Should the proposed policy reduce DSO to 120 days, JMV would unlock 120.2 billion COP in working capital. At 90 days, that figure rises to 151.6 billion COP. The methodological approach is mixed-methods, with a predominantly quantitative orientation.

Keywords: DSO, NIIF 9, order-to-cash, credit scoring, RADIAN, Colombian construction sector.

Introducción

Las empresas del sector público y/o privado recaudan u obtienen sus ingresos por medio de la prestación de servicios formalizándolo por medio de un cobro – una factura. La empresa analizada ejecuta las actividades a tiempo, pero su flujo de efectivo se puede ver afectado por el tiempo de recaudo de cartera. Y no es por error en su operación, sus clientes no cumplen con los tiempos de pago. Eso no es unas crisis dramáticas es un desequilibrio silencioso que se acumula mes a mes hasta que la caja queda vacía. Generando falencias en el flujo de efectivo. Damos apertura a la crisis que presenta en este momento JMV Construktora S.A.S. en 2025.

Conozcamos un poco de JMV

JMV opera bajo CIIU 4290: adecuaciones comerciales, obras de infraestructura, mantenimiento locativo. Al cierre de 2025 había construido más de 1.100 tiendas y realizo adecuación de más de 200 tiendas, así mismo 100 postventas. La parte operativa funciona sin problema las finanzas no del todo. La cartera comercial pasó de representar el 25,2% del activo total en 2023 al 69,8% en 2024 y cerrando en 71,9% para el año 2025. El DSO subió de 64 a 235 días en el mismo período. El efectivo cayó 84,9%. Y al corte de 2025, con esa cartera todavía en $242,1 miles de millones después de varios meses, queda claro que el problema no se resuelve solo. Al cerrar 2025, la empresa tenía $242,1 miles de millones atrapados en facturas pendientes de cobro y apenas $37,3 miles de millones en caja. Al corte de 2025, el saldo de cartera es de $242,1 miles de millones: una variación de apenas -1,5%, que confirma que la cartera no se recupera espontáneamente sin una intervención formal sobre el proceso de recaudo.

Este trabajo parte de los estados financieros auditados de JMV entre 2020 y 2025, los enchmarks de la Superintendencia de Sociedades para el sector constructor y el marco normativo colombiano vigente. No propone diagnósticos abstractos: propone una política formal que el área financiera de JMV pueda adoptar, medir y ajustar.

El documento tiene nueve secciones: planteamiento del problema con árbol de causas y efectos, justificación con escenarios cuantificados, objetivos, marco teórico, diseño metodológico, desarrollo del estudio, resultados, propuesta de mejora y conclusiones.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

JMV Construktora S.A.S., para el cierre de la vigencia fiscal 2025 revela en sus Estados Financieros resultados que exigen intervención, las cuentas por cobrar es un rubro que tiene impacto de forma negativa, el análisis de los estados financieros del período 2020-2025 nos lleva a esa conclusión. La Tabla 1 resume los indicadores clave del período.

JMV no escapa a esa dinámica. Entre 2023 – 2024 y 2025 la empresa registró un cambio financiero documentado en sus propios estados de situación financiera: la cartera pasó de $71,5 a $245,9 miles de millones, un crecimiento del 243,7% en un año en que los ingresos cayeron 6,8%. El efectivo bajó de $103,7 a $15,7 miles de millones. El DSO subió de 64 a 235 días. La Tabla 1 muestra la evolución completa del período 2020-2025.

Tabla 1

Evolución financiera de JMV Construktora S.A.S. 2020-2025 — Indicadores clave

INDICADOR	2021	2021	2022	2023	2024	2025
CxC	$33,5	$81,5	$64,2	$71,5	$245,9	$242,1
Ingresos	$89,0	$120,1	$259,5	$409,9	$382,2	N/D
Efectivo	$53,9	$14,2	$6,4	$103,7	$15,7	$36,8
Días promedio de recaudo	137	248	90	64	235	N/D†
CxC / Activo total (%)	31,40%	56,60%	33,90%	25,20 %	69,80%	~68%
Razón corriente	10,84	8,16	5,25	3,83	3,24	N/D
Capital de trabajo neto	$94,3	$123,9	$148,2	$205,8	$240,8	N/D
Variación anual CxC (%)	—	1,433	-21,30%	0,115	2,437	-1,50%

Nota: base en los estados financieros reales de JMV Construktora S.A.S. 2020-2024 y el Reporte de Estado de Situación Financiera oficial (NIT900521357) con corte a 2025. Fuente Elaboración propia (2025)

. Valores en miles de millones de pesos colombianos. (*) 2025: CxC del ESF oficial; ingresos y DSO 2025 no disponibles al cierre de este documento. (†) DSO 2025 no calculable sin estado de resultados 2025.

Los datos son directos, los días de cobro promedio para la vigencia 2023 eran de 64 días (estando dentro del tiempo de cartera) - aceptable para el sector; para el año 2024 paso a 235 días superando el límite promedio más alto de 115. La cartera creció 243,7% mientras los ingresos bajaron; Al corte de 2025, la cartera sigue en $242,1 miles de millones. La empresa factura, construye y entrega, pero no recauda las cuentas por cobrar a tiempo.

Las consecuencias son concretas. Llevar los días promedio de cobro a 120 días liberaría $120 miles de millones de capital. La brecha actual cuesta $27.045 millones por año en costo de

oportunidad. El pasivo corriente creció 48,2% entre 2023 y 2024: la empresa financió esa espera con deuda de corto plazo.

La Superintendencia de Sociedades registró en 2023 que el 60% de las empresas del sector construcción tenían en 2022 una relación de deudores comerciales sobre su activo total superior al 35%, con períodos de recaudo que superaban los 90 días. No es una excepción: en la construcción colombiana el ciclo operativo y el ciclo de caja corren a velocidades distintas. Las obras se ejecutan, las facturas se emiten, y luego se espera. El problema real no es cuánto se factura, sino cuánto tarda ese dinero en llegar.

Árbol del Problema

Tabla 2

Árbol del problema — JMV Construktora S.A.S. 2024-2025

EFECTO 1	EFECTO 2	EFECTO 3
Déficit de caja operativa (efectivo cayó 84,9% en 2024)	Dependencia pasivo corriente (creció 48,2% en 2024	Costo de oportunidad implícito ($27.045 M/año)
PROBLEMA CENTRAL		
DSO de 235 días en 2024: período de recaudo 2,6 veces superior al referente sectorial de 90 a 120 días; cartera estancada en $242,1 millones al corte 2025		
CAUSA 1	**CAUSA 2**	**CAUSA 3**
Sin política formal de crédito ni criterios escritos de otorgamiento	Quiebres documentales en el 02C que reinician el plazo del pago	Sin indicadores de seguimiento ni scoring por cliente

Nota. con base en el análisis financiero de JMV Construktora S.A.S. 2020-2025. Causas identificadas en el árbol del problema para JMV. Fuente Elaboración propia (2025)

La primera: no tiene establecido un procedimiento que detalle las condiciones para contratar con proveedores, clientes y/o contratistas “condiciones y plazos”. Esa decisión queda en manos de los equipos comerciales y los resultados varían según el cliente y quien negocia.

La segunda son los quiebres documentales en el proceso order-to-cash. En el sector constructor, cobrar una factura exige actas de avance, validaciones por interventoría, soportes técnicos y aprobaciones del cliente. Cuando alguno de esos pasos falla, el reloj del plazo de pago se reinicia. El cliente puede tener disponibilidad y voluntad de pagar, y aun así el cobro se retrasa

semanas por falta de soportes que garanticen el 100% de la entrega tanto de una actividad como de un material.

La tercera es la ausencia de indicadores. Sin KPIs de rotación ni scoring por cliente, no hay forma de saber qué cartera es prioritaria ni cuándo activar la restricción de crédito, no hay un seguimiento adecuado a las carteras vencidas.

Esas tres causas producen tres efectos: déficit en el flujo de efectivo, mayor dependencia del pasivo y un costo de oportunidad que no está reflejado en el estado de resultados, pero erosiona la posición financiera mes a mes.

Formulación del Problema

Pregunta del problema

¿Necesita JMV diseñar e implementar una política integral de gestión y control de cuentas por cobrar para reducir sus días promedio de recaudo para fortalecer el capital de trabajo y mejorar la estabilidad financiera durante el período 2024-2025?

Sistematización

- ¿Cuál es el impacto financiero real, capital de trabajo, costo de oportunidad y riesgo crediticio de la cartera vencida de JMV con vencimientos superiores a 90, 180 y 360 días?
- ¿Qué debilidades estructurales tiene el proceso order-to-cash de JMV entre la formalización del contrato y la aplicación del pago, y cuáles explican el deterioro de la cartera entre 2023 al 2025?
- ¿Qué lineamientos debe contener una política integral de crédito, recaudo, deterioro y revelación compatible con NIIF 9, NIIF 15, NIIF 7, NIC 32, RADIAN y la Ley 2024 de 2020?

Justificación

La cartera de JMV representa un 71% del activo de la empresa a cierre del año 2025 y el efectivo equivale al 4,5%. Si esa proporción la vemos en una foto, la empresa parece grande y bien capitalizada, pero si la analizamos de forma independiente el panorama no es el mejor, podemos concluir que la empresa presta dinero a sus clientes sin intereses, con sus propios recursos, mientras paga sus obligaciones operativas. El dato de 2025 confirma que eso no cambia solo: después de meses sin intervención, la cartera bajó apenas 1,5%.

Las cifras reportadas son claras. Si el proceso de recaudo mejora y los días promedio de recaudo baja a 120 días el límite alto del referente sectorial, la empresa libera $120,2 miles de millones en capital de trabajo. Si llega a 90 días, el nivel eficiente del sector, la liberación asciende a $151,6 miles de millones. Ese capital ya existe. No hay que conseguirlo ni financiarlo. Está atrapado en facturas.

La Tabla 2 presenta los cálculos completos.

Para el área financiera y contable de JMV, el beneficio es se presentará de forma progresiva, los criterios de contratación deben ser claros para decidir a quién se le da crédito, prioridades de cobranza basadas en datos, y señales de alerta antes de que la mora se vuelva irrecuperable. Los proveedores de la empresa también se benefician, aunque indirectamente: su capacidad de cobro depende de que JMV tenga caja.

Metodológicamente, lo que distingue este trabajo de un diagnóstico genérico es que trabajó con los datos reales de JMV: los estados financieros auditados del período 2020-2025, el auxiliar de cartera.

Como trabajo académico, integra las competencias que la Especialización en Gerencia Financiera nos ha dado: análisis financiero aplicado, gestión del riesgo bajo normas

internacionales, y uso de datos para tomar decisiones. También deja una metodología que otras constructoras PYME colombianas pueden replicar. Según los datos de la Superintendencia de Sociedades, el 60% de las supervisadas en el sector no tienen política formal de cartera. El problema de JMV no es una excepción.

Tabla 2

Escenarios de liberación de capital de trabajo por mejora del DSO — JMV Construktora S.A.S.

ESCENARIO	OBJETIVO DIAS	CUENTA POR COBRAR PROYECTADA	C APITAL LIBRE

Situación actual 2024	235 días	$245,9 miles de millones	—
Escenario 1 — límite alto sectorial	120 días	$125,7 miles de millones	$120,2 miles de millones
Escenario 2 — referencia eficiente	90 días	$94,2 miles de millones	$151,6 miles de millones
Costo de oportunidad (DTF ~11% EA)	$27.045 millones COP/año de rentabilidad no percibida (DSO actual vs. referente sectorial 120 días)		

Nota. Elaboración propia de los autores (2026)

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una política integral de gestión y control de cuentas por cobrar que reduzca los días de cartera de JMV Construktora S.A.S. a niveles sectorialmente competitivos, fortalezca el capital de trabajo y mejore la estabilidad financiera de la empresa durante el período 2024-2025.

Objetivos Específicos

- Analizar el impacto financiero real de la cartera vencida sobre la liquidez, el capital de trabajo y el ciclo de conversión de efectivo de JMV Construktora S.A.S., a partir de los estados financieros del período 2020-2025.
- Identificar las debilidades estructurales del proceso order-to-cash de JMV Construktora S.A.S., desde la formalización contractual hasta la aplicación del pago, con énfasis en el período 2023-2025.
- Diseñar un sistema de indicadores KPI y KRI con metas calibradas contra el benchmark sectorial de la Superintendencia de Sociedades para CIIU 4290, para el monitoreo continuo de la gestión de cartera.
- Estructurar un modelo de scoring crediticio y una Matriz Inteligente de Gestión de Cartera (MIGC-JMV) con base en los datos reales de la cartera de la empresa durante el período 2024-2025.
- Proponer los lineamientos de una política integral de administración, seguimiento,
- deterioro y recuperación de cartera alineada con NIIF 9, NIIF 15, NIIF 7, NIC 32, RADIAN y el marco colombiano de plazos justos.

Marco Teórico

Capital de Trabajo y Liquidez

La administración del capital de trabajo en la constructora es más difícil de lo que parece, si revisáramos los libros. Brealey (2022), Myers y Allen lo definen como el margen entre activo y pasivo corriente y señalan que gestionarlo obliga a equilibrar rentabilidad, liquidez y riesgo.

En la práctica del sector constructor colombiano, las obras terminan antes de que los pagos lleguen, y la empresa tiene que financiar esa brecha con sus propios recursos. JMV lo ilustra bien: el capital de trabajo neto creció de $94,3 miles de millones en 2020 a $240,8 en 2024. Ese crecimiento suena positivo hasta que se revisa su composición. El 69,8% es cartera. Caja disponible, el 4,5%. Un balance que crece, pero no tiene liquidez no es un balance saludable.

Ciclo de Conversión de Efectivo y días de pago de factura

Los días que tarda una empresa en cobrar desde que factura se legaliza es el indicador que mejor resume el problema de JMV. La mora en la vigencia 2024de 235 días JMV tarda casi ocho meses en convertir una factura en caja. Comparado con el rango de 90 a 120 días que la

Superintendencia de Sociedades registra para constructoras medianas colombianas bajo CIIU 4290, la diferencia no es menor: representa $120,2 miles de millones de capital que debería estar disponible y no lo está. Esa brecha tiene un costo que no aparece en el estado de resultados pero que la empresa paga todos los meses.

Cuentas por Cobrar y Política de Crédito

Si la cartera de JMV creció 243,7% en un año en que los ingresos cayeron 6,8%, la señal era clara, no hay control, no están definidas las condiciones contractuales concluyendo que la política de crédito no tiene los controles suficientes. La ausencia de cualquiera de esos componentes se traduce en cartera sin control. En JMV, la evidencia indica que varios de esos componentes son informales o inexistentes, y los números de 2024 son la consecuencia.

Order-to-Cash: el Proceso que Antecede al Cobro

Una pregunta clave ¿Por qué JMV puede tardar 235 días en cobrar si el cliente tiene disponibilidad de pago?

Cuenta con un musculo financiero suficiente para cubrir las obligaciones, cuenta con flujo de efectivo constante el cual le permite cubrir las obligaciones y no tener presente el estado de

cuentas por cobrar. Las áreas encargadas deben garantizar que se cumpla la política de cuentas por cobrar de no ser asi vincular al área legal y asi generar control y presión.

Si el proceso de documentación falla se daña la cadena de pago y genera reprocesos.

Riesgo Crediticio, Scoring y Pérdida Crediticia Esperada

Las empresas deben estimar la pérdida de cartera antes de que ocurra, con base en el historial real del deudor y las condiciones del mercado, al revisarlo como cartera comercial se debe organizar las cuentas por antigüedad y aplicar las tasas históricas de pérdida ajustadas. Construir esa tabla con los datos reales de JMV no es solo cumplir con la norma es tener información anticipada sobre qué parte de la cartera actual tiene probabilidad real de no convertirse en efectivo.

“El scoring crediticio hace lo mismo desde el lado comercial: clasifica a los clientes por riesgo objetivo antes de otorgar el crédito, no después de que la mora ya ocurrió”.

RADIAN y la Factura Electrónica como Herramienta de Gestión

Todas las entidades obligadas a hoy pueden validar su información de facturación por RADIAN es la plataforma de la DIAN que registra cada factura o documento que emitimos o nos emiten.

Pocas constructoras medianas en Colombia están usando esa trazabilidad de manera activa.

Se sugiere a JMV es usar de forma constante el historial de eventos RADIAN por cliente y activar el confirming inverso como mecanismo de cobro anticipado para los clientes estratégicos.

Tabla 3

Ejemplo de RADIAN

Tipo de documento	CUFE/CUDE	Prefi	Fecha Emisión	Fecha Recepción	NIT Emisor	Nombre Emisor	NIT Receptor	Nombre Receptor	Total
Documento equiva	1844d5f91a8	DE	28-04-2026	28-04-2026 07:36:28	900219834	F2X S.A.S.	900521357	JMV CONSTRUKTORA SAS	13300
Documento equiva	050c8cf1b8b:	DE	28-04-2026	28-04-2026 07:36:21	900219834	F2X S.A.S.	900521357	JMV CONSTRUKTORA SAS	13300
Documento equiva	76a7b89323t	DE	28-04-2026	28-04-2026 07:25:36	900219834	F2X S.A.S.	900521357	JMV CONSTRUKTORA SAS	10000
Factura electrónica	b022669e1dc	FV	28-04-2026	28-04-2026 06:57:37	901294241	PAGOS AUTOMATICOS DE (	900521357	JMV CONSTRUKTORA S.A.S.	10000
Documento equiva	e387c76c58e	DE	27-04-2026	27-04-2026 21:45:24	900219834	F2X S.A.S.	900521357	JMV CONSTRUKTORA SAS	13300
Factura electrónica	1abcd8fb91e:	FEI	27-04-2026	27-04-2026 17:54:44	900204753	MERCADOS BLANCO TORRE	900521357	JMV CONTUKTORA S.A.S	7900
Factura electrónica	3d369a0f86c!	FEI	27-04-2026	27-04-2026 17:38:10	72187595	ALFONSO MOISES CUELLO V	900521357	JMV CONSTRUKTORA SAS	22000
Factura electrónica	859f5ec7f5a5		24-04-2026	24-04-2026 13:54:12	900979668	INGENIERIA DE PROYECTOS	900521357	JMV CONSTRUKTORA S.A.S.	15070163,02
Factura electrónica	5e13505e87e	FEI	27-04-2026	27-04-2026 17:17:57	900219834	F2X S.A.S.	900521357	JMV CONSTRUKTORA SAS	6600

Nota: Elaboración propia (2026)

Derecho de Cobro

Una cuenta por cobrar es un derecho incondicional de pago la obra ya fue entregada y aceptada, y el cliente debe pagar. Un activo por contrato es un derecho que todavía depende de condiciones pendientes.

Deterioro Prospectivo de la Cartera

JMV Construktora debe agrupar la cartera por tramos de antigüedad 0 a 30 días, 31 a 60, y así hasta más de 360 para identificar de forma detallada su días de vencimiento, adicional aplicar la tasa histórica de pérdida, ajustada por las condiciones actuales del mercado. El resultado es una provisión que no sorprende a fin de año, porque fue construida sobre datos reales de la empresa y no sobre estimaciones genéricas del sector.

Gobierno del Riesgo Financiero

JMV debe evaluar si cumple las condiciones básicas regulatorias si pueden adquirir prestamos en el momento de una contingencia y aquí influyen algunos escenarios: cuando el banco analiza si prestar o no, cuando los socios evalúan la posición real de la empresa, cuando la gerencia toma decisiones de crédito, la calidad de esa información importa. Una empresa que tiene su cartera clasificada, provisionada y revelada correctamente tiene información útil.

Marco Colombiano: Ley 2024 de 2020 y Plazos Justos

Revisemos el marco Normativo “En 2020, Colombia reguló los plazos de pago entre empresas. La Ley 2024 y el Decreto 1733 del Ministerio de Comercio establecen un máximo de 60 días para grandes compradores y 45 días en transacciones con MIPYMES”. El incumplimiento genera intereses de mora automáticos. JMV tiene clientes que tardan más del doble de ese plazo en pagar, y en la mayoría de los casos no está activando esos intereses ni haciendo ejecutivas las facturas vencidas. Una factura electrónica aceptada en RADIAN y no pagada en el plazo pactado es título ejecutable en Colombia: puede cobrarse por vía judicial sin declarativa previa. Que JMV no esté usando ese mecanismo de manera sistemática es parte del problema.

Benchmarks Sectoriales

Los números de JMV cobran su verdadera dimensión cuando se comparan con el sector.

La Superintendencia de Sociedades publica indicadores para constructoras medianas bajo CIIU 4290: DSO entre 90 y 120 días, rotación de cartera entre 3,0 y 4,0 veces por año, razón corriente entre 1,4 y 2,0. JMV en 2024: DSO de 235 días, rotación de 1,55 veces, razón corriente de 3,24. La razón corriente suena bien hasta que se nota que el 69,8% de ese activo corriente es cartera. Quitando la cartera, la empresa tiene muy poca liquidez real. Ross, Westerfield y Jordan señalan que cuando el ciclo operativo se financia con recursos propios a un costo que no aparece en los estados financieros, la liquidez se deteriora de forma progresiva sin que los indicadores convencionales lo muestren claramente. Eso es exactamente lo que está ocurriendo.

Diseño Metodológico

Tipo de Enfoque

El trabajo combina un componente cuantitativo dominante con uno cualitativo de soporte. El cuantitativo trabaja sobre la información legal de la compañía y quienes la representan asi mismo los estados financieros auditados de JMV 2020-2025, calcula indicadores con datos verificables, construye el aging de cartera como censo completo, modela la ECL con tasas históricas reales y simula escenarios de DSO. El cualitativo revisa contratos y facturas del proceso O2C y aplica entrevistas semiestructuradas a los responsables del recaudo. Hernández et al. (2014) señalan que el enfoque mixto es adecuado cuando el problema exige medición rigurosa y comprensión contextual al mismo tiempo. Aquí aplican los dos: los números son claros, pero las causas del deterioro también necesitan un análisis de proceso.

Validación documentos Cámara de Comercio y Rut

Figura 1

Cámara de comercio

Cámara de Comercio de Bogotá

Cámara de Comercio de Bogotá

Sede Virtual

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL

Fecha Expedición: 17 de febrero de 2026 Hora: 18:01:13
Recibo No. AA26227251
Valor: $ 12,100

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN A2622725170E33

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccb.org.co/certificadoselectronicos y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 dias calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

Razón social: JMV CONSTRUKTORA S.A.S.
Nit: 900521357 4
Domicilio principal: Bogotá D.C.

MATRÍCULA

Matrícula No.	03050822
Fecha de matrícula:	14 de enero de 2019
Último año renovado:	2025
Fecha de renovación:	31 de marzo de 2025
Grupo NIIF:	Grupo II.

UBICACIÓN

Dirección del domicilio principal:	Calle 99 No. 11 A -41.
Municipio:	Bogotá D.C.
Correo electrónico:	contabilidad@jmv.co
Teléfono comercial 1:	3174424144
Teléfono comercial 2:	No reportó.
Teléfono comercial 3:	No reportó.

Dirección para notificación judicial:	Calle 99 No. 11 A -41.
Municipio:	Bogotá D.C.
Correo electrónico de notificación:	notificacionesjudiciales@jmv.co
Teléfono para notificación 1:	3174424144
Teléfono para notificación 2:	No reportó.
Teléfono para notificación 3:	No reportó.

La persona jurídica SI autorizó para recibir notificaciones personales a través de correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Procesos y 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Cámara de Comercio de Bogotá

Sede Virtual

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL

Fecha Expedición: 17 de febrero de 2026 Hora: 18:01:13
Recibo No. AA26227251
Valor: $ 12,100

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN A2622725170E33

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccb.org.co/certificadoselectronicos y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

CONSTITUCIÓN

Por Documento Privado No. SINNUM del 30 de abril de 2012 de Accionista Único, inscrito en esta Cámara de Comercio el 14 de enero de 2019, con el No. 02413333 del Libro IX, se constituyó la sociedad de naturaleza Comercial denominada JMV CONSTRUKTORA S.A.S..

REFORMAS ESPECIALES

Por Acta No. 3 de la Asamblea de Accionistas del 13 de septiembre de 2018 inscrita el 14 de enero de 2019 bajo el número 02413333 del libro IX, la sociedad de la referencia inscrita previamente en la Cámara de Comercio de Pereira el 02 de mayo de 2012 bajo el número 1026807 del libro IX, trasladó su domicilio de la ciudad de: Pereira (Risaralda), a la ciudad de: Bogotá D.C

TÉRMINO DE DURACIÓN

La persona jurídica no se encuentra disuelta y su duración es indefinida.

HABILITACIÓN TRANSPORTE DE CARGA

Que la sociedad de la referencia no ha inscrito el acto administrativo que lo habilita para prestar el servicio público de transporte automotor en la modalidad de carga.

OBJETO SOCIAL

La sociedad tendrá un objeto social amplio y en general podrá realizar cualquier actividad lícita tanto en Colombia como en el extranjero. Tendrá como actividad principal la construcción, por si o por medio de otras personas o empresas, de edificaciones, pabellones industriales y en general, la realización bajo cualquier forma y la ejecución de toda clase de obras públicas y privadas. La sociedad también podrá realizar las siguientes actividades complementarias o conexas: 1. El estudio, diseño, elaboración o construcción,

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL

Fecha Expedición: 17 de febrero de 2026 Hora: 18:01:13
Recibo No. AA26227251
Valor: $ 12,100

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN A2622725170E33

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccb.org.co/certificadoselectronicos y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 dias calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

---

instalación, mantenimiento y ejecución de todas las actividades y obras propias de la ingenieria civil, mecánica, electromecánica, eléctrica, electrónica, hidráulica, sanitaria y de arquitectura en todas sus manifestaciones, modalidades y especialidades. 2. Compra, venta, comercialización, instalación y mantenimiento de toda clase de productos y equipos de aire acondicionado y sistemas contra incendio. 3. Compra, venta, permute y, en general, adquisición o enajenación a cualquier titulo de edificios de toda clase, solares, terrenos, y toda clase de terrenos rústicos o urbanos; asi como su ordenación, parcelación, urbanización y la realización de toda clase de actividades inmobiliarias, la explotación, la venta, arriendo u otra cualquier de terreros que adquiera o construya. La sociedad podrá llevar a cabo en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, asi como cualquier actividad similar, conexa o complementada o que permita facilitar o desarrollar el comercio o la industria en la sociedad.

CAPITAL

* CAPITAL AUTORIZADO *

Valor	: $200.000.000,00
No. de acciones	: 1.000,00
Valor nominal	: $200.000,00

* CAPITAL SUSCRITO *

Valor	: $200.000.000,00
No. de acciones	: 1.000,00
Valor nominal	: $200.000,00

* CAPITAL PAGADO *

Valor	: $200.000.000,00
No. de acciones	: 1.000,00
Valor nominal	: $200.000,00

REPRESENTACIÓN LEGAL

Cámara de Comercio de Bogotá

Sede Virtual

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL

Fecha Expedición: 17 de febrero de 2026 Hora: 18:01:13
Recibo No. AA26227251
Valor: $ 12,100

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN A2622725170E33

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccb.org.co/certificadoselectronicos y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 dias calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien a su vez tendrá un suplente, designado por la Asamblea General de Accionistas. La sociedad tendrá un Representante Legal para Asuntos Judiciales.

FACULTADES Y LIMITACIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL

La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el Representante Legal, quien podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. El Representante Legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal. Le está prohibido al Representante Legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales. El Representante Legal para Asuntos Judiciales con las únicas facultades de representar a la sociedad en todas las gestiones y actuaciones que se lleven a cabo ante autoridades y jurisdicciones que cumplan funciones judiciales y administrativas, incluyendo pero sin limitarse a procesos judiciales, arbitrales y administrativos, audiencias de conciliación, trámites de arreglo directo, amigable composición, interrogatorios de parte y otorgamiento de poderes.

NOMBRAMIENTOS

REPRESENTANTES LEGALES

Por Documento Privado No. SINNUM del 30 de abril de 2012, de Accionista Único, inscrita en esta Cámara de Comercio el 14 de enero de 2019 con el No. 02413333 del Libro IX, se designó a:

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACIÓN

Cámara de Comercio de Bogotá

Sede Virtual

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL

Fecha Expedición: 17 de febrero de 2026 Hora: 18:01:13
Recibo No. AA26227251
Valor: $ 12,100

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN A2622725170E33

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccb.org.co/certificadoselectronicos y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

Gerente	Jose Manuel Goncalves Vieira	C.E. No. 411596

Por Acta No. 06 del 3 de marzo de 2022, de Asamblea de Accionistas, inscrita en esta Cámara de Comercio el 16 de marzo de 2022 con el No. 02804194 del Libro IX, se designó a:

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACIÓN
Representante Legal Para Asuntos Judiciales	Camilo Hernan Patiño Guerrero	C.C. No. 81720823

Por Acta No. 5 del 17 de febrero de 2021, de Accionista Único, inscrita en esta Cámara de Comercio el 16 de marzo de 2021 con el No. 02673964 del Libro IX, se designó a:

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACIÓN
Representante Legal Suplente	Nuno Andre Barbosa Da Silva Carneiro	C.E. No. 668928

Por Acta No. 07 del 29 de marzo de 2022 de Accionista Único, inscrita en esta Cámara de Comercio el 31 de Marzo de 2022 con el No. 02810776 del Libro IX, se aceptó la renuncia de Nuno Andre Barbosa Da Silva Carneiro.

REVISORES FISCALES

Por Acta No. 20 del 20 de diciembre de 2018, de Asamblea de Accionistas, inscrita en esta Cámara de Comercio el 18 de enero de 2019 con el No. 02414745 del Libro IX, se designó a:

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACIÓN
Revisor Fiscal Persona Juridica	PEÑALOSA CONSULTORES SAS	N.I.T. No. 860351723 2

Nota: Tomado de la DIAN (2026)

Figura 2

RUT



Nota: Tomado de DIAN (2026)

Lo anterior fue el inicio para conocer como está constituida la empresa, años en el mercado y obligaciones responsabilidades y atributos.

Estados Financieros

La entidad facilito el 100% de la información, para el análisis requerido solo nos enfocamos el el Estado de situación financiera donde se ve el impacto de las cuentas por cobrar.

Tabla 4

Reporte de estados financieros

Reporte de Estado de Situación Financiera (ESF)

Cuentas	31/12/2025	2024-12-31	2023-12-31	2022-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Activos						
Activos corrientes						
Efectivo y equivalentes al efectivo	$37.330.056 M	$15.671.584 M	$103.670.518 M	$6.438.677 M	$14.244.457 M	$14.244.457 M
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar corrientes	$242.125.130 M	$245.864.311 M	$71.539.067 M	$64.154.879 M	$81.506.411 M	$81.506.411 M
Inventarios corrientes	$5.269.555 M	$27.155.122 M	$32.069.421 M	$29.544.752 M	$12.939.675 M	$8.065.564 M
Activos por impuestos corrientes, corriente	$17.733.517 M	$15.881.704 M	$16.917.047 M	$11.834.675 M	$7.226.269 M	$7.226.269 M
Otros activos financieros corrientes	$18.910.520 M	$18.877.456 M	$21.258.779 M	-	-	$4.739.628 M
Otros activos no financieros corrientes	$12.322.020 M	$25.039.096 M	$33.016.486 M	$71.173.809 M	$25.273.724 M	$25.273.724 M
Activos corrientes distintos al efectivo pignorados como garantía colateral		-	-	-	-	-
Total activos corrientes distintos de los activos no corrientes o grupo de	$333.690.801 M	$348.489.273 M	$278.471.318 M	$183.146.792 M	$141.190.536 M	$141.190.536 M
Activos no corrientes o grupos de activos para su disposición clasificados	-	-	-	-	-	-
Activos corrientes totales	$333.690.801 M	$348.489.273 M	$278.471.318 M	$183.146.792 M	$141.190.536 M	$141.190.536 M
Activos no corrientes						
Propiedades, planta y equipo	$2.807.343 M	$3.434.830 M	$4.846.005 M	$5.851.174 M	$2.315.223 M	$2.315.223 M
Propiedades de inversión al costo menos depreciación acumulada y	-	-	-	-	$278.272 M	$278.272 M
Propiedades de inversión a valor razonable con cambios en resultados	-	-	$69.735 M	$69.735 M	$69.735 M	$69.735 M
Activos intangibles distintos de la plusvalía	$47.461 M	$25.527 M	$40.842 M	$14.875 M	$38.884 M	$38.884 M
Otros activos financieros no corrientes		-	-	$137.336 M	$103.786 M	$103.786 M
Otros activos no financieros no corrientes	$38.780 M	$50.618 M	$116.925 M	-	-	-
Activos no corrientes distintos al efectivo pignorados como garantía		-	-	-	-	-
Total de activos no corrientes	$2.893.585 M	$3.510.975 M	$5.073.507 M	$6.073.120 M	$2.805.900 M	$2.842.095 M
Total Activos	**$336.584.386 M**	**$352.000.248 M**	**$283.544.825 M**	**$189.219.912 M**	**$143.996.436 M**	**$106.681.675 M**

Nota. Elaboración propia (2026)

Figura 3

Comportamiento en cada cierre fiscal

Reporte de Estado de Situación Financiera (ESF)

Cuentas	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar corrientes	242.125.130.905	245.864.311.000	71.539.067.000	64.154.879.000	81.506.411.000	81.506.411.000



Nota. Elaboración propia (2026)

Población

La población es la totalidad de cuentas por cobrar comerciales de JMV del período 2024-2025: facturas emitidas, cuentas de cobro, retenciones y activos:

Se solicita información a nivel contable balance detallado con la finalidad de identificar los clientes que se encuentran en mora:

Tabla 5

Balance

Cuenta contable	Cuenta contable descripción	Saldo Anterior	Débitos	Créditos	Saldo Final
1380	DEUDORES VARIOS	37,704,828.00	128,574,218,653.13	64,929,731,613.07	63,682,191,868.06
13802520	EMBARGOS	0.00	269,912,757.63	153,568,709.00	116,344,048.63
NIT 860003020	BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA COLOMBIA SA	0.00	4,034,831.00	0.00	4,034,831.00
NIT 890903938	BANCOLOMBIA SA	0.00	290,903.00	0.00	290,903.00
NIT 891410354	CARDER	0.00	456,000.00	0.00	456,000.00
NIT 823000050	CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE SUCRE CARSUCRE	0.00	8,281,160.00	8,281,160.00	0.00
NIT 890102018	DISTRITO ESPECIAL INDUSTRIAL Y PORTUARIO DE BARRANQUILLA	0.00	174,136.00	0.00	174,136.00
NIT 901034433	ESTABLECIMIENTO PUBLICO AMBIENTAL "BARRANQUILLA VERDE"	0.00	35,786,060.00	0.00	35,786,060.00
NIT 800115102	INSTITUTO DE TRANSITO DEL ATLANTICO	0.00	924,339.00	924,339.00	0.00
NIT 890000464	MUNICIPIO DE ARMENIA	0.00	132,950,210.00	132,950,210.00	0.00
NIT 890204802	MUNICIPIO DE GIRON	0.00	22,876,218.00	11,413,000.00	11,463,218.00
NIT 890106291	MUNICIPIO DE SOLEDAD	0.00	63,428,713.63	0.00	63,428,713.63
NIT 890481149	MUNICIPIO DE TURBACO	0.00	710,187.00	0.00	710,187.00
13802525	BIBA INVEST SAS	0.00	17,339,958,000.40	13,758,000.00	17,326,200,000.40
NIT 901581278	BIBA INVEST S.A.S	0.00	17,339,958,000.40	13,758,000.00	17,326,200,000.40
13802530	COLIN PAGOS TERCEROS	0.00	110,013,000,000.00	63,963,518,629.56	46,049,481,370.44
NIT 900825114	COLIN COLOMBIA INVEST SAS	0.00	110,013,000,000.00	63,963,518,629.56	46,049,481,370.44
138095	OTROS	37,704,828.00	951,347,895.10	798,886,274.51	190,166,448.59
13809503	RETEGARANTIA	37,704,828.00	951,347,895.10	798,886,274.51	190,166,448.59
NIT 901361795	CONSORCIO AULAS NACIONALES	0.00	874,694,455.51	798,886,274.51	75,808,181.00
NIT 830129289	SOLARTE NACIONAL DE CONSTRUCCIONES SAS	37,704,828.00	76,653,439.59	0.00	114,358,267.59

Nota. Elaboración propia (2026)

Muestra y Técnica de Muestreo

Para el componente cuantitativo se usa un censo completo. El análisis de antigüedad, concentración; cualquier exclusión introduce sesgo en los resultados. Para el cualitativo se usa muestreo intencional: gerencia financiera, contabilidad, responsables de facturación y los clientes con mayor concentración de cartera vencida. El criterio no es estadístico sino de relevancia para el diagnóstico del proceso. Se validan libros auxiliares vigencia 2022 al cierre de 2025.

Validación de un auxiliar contable

Tabla 6

Centro de costos

JMV CONSTRUKTORA SAS - NIT 900,521,357-4

Periodo consultado: 01/01/2020 a 31/12/2025
Rango de cuentas: 13802525 a 13802525
Libro: Principal + NIIF
Centros de costo: Todos

Reporta Conta	Id. Interno	Tipo Doc.	Consecutivo	Fecha	...ntro Costo	Costos Nombre	NIT	Tercero	Débito	Crédito	Saldo	Doc. Tercero
13802525	549065	CP	2093174	02/09/2022	10010301	ADMINISTRA	901581278	BIBA INVEST !	11.000.000,00	0,00	11.000.000,00	02092022
13802525	598378	CP	3040637	11/04/2023	300705	BIBA 5	901581278	BIBA INVEST !	1.520.000.000,00	0,00	1.531.000.000,00	3040637
13802525	598378	CP	3040637	11/04/2023	300705	BIBA 5	901581278	BIBA INVEST !	6.080.000,00	0,00	1.537.080.000,00	3040637
13802525	599678	CP	3041196	17/04/2023	300705	BIBA 5	901581278	BIBA INVEST !	1.240.000.000,00	0,00	2.777.080.000,00	3041196
13802525	609003	CP	3052768	01/05/2023	300702	BIBA 2	901581278	BIBA INVEST !	1.250.000,00	0,00	2.778.330.000,00	CTACB03062023
13802525	605157	CP	3050825	12/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	9.949.000,00	0,00	2.788.279.000,00	202305041824
13802525	605190	CP	3050938	12/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	0,00	9.949.000,00	2.778.330.000,00	P1-3011
13802525	605190	CP	3050938	12/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	89.414.000,00	0,00	2.867.744.000,00	P1-3011
13802525	606875	CP	3051651	23/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	13.298.000,00	0,00	2.881.042.000,00	202230105400
13802525	606876	CP	3051652	23/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	11.097.000,00	0,00	2.892.139.000,00	202230103011
13802525	608463	CP	3052464	25/05/2023	300702	BIBA 2	901581278	BIBA INVEST !	5.989.220,00	0,00	2.898.128.220,00	CTACB250523
13802525	609420	CP	3052815	25/05/2023	300702	BIBA 2	901581278	BIBA INVEST !	481.000,00	0,00	2.898.609.220,00	CTACB25052023-
13802525	608193	CP	3052336	29/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	440.000.000,00	0,00	3.338.609.220,00	P2-3011
13802525	608193	CP	3052336	29/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	0,00	1.187.000,00	3.337.422.220,00	P2-3011
13802525	608193	CP	3052336	29/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	0,00	2.622.000,00	3.334.800.220,00	P2-3011
13802525	614841	NA	3050019	31/05/2023	300701	BIBA 1	901581278	BIBA INVEST !	4.423.722.444,00	0,00	7.758.522.664,00	
13802525	614841	NA	3050019	31/05/2023	300702	BIBA 2	901581278	BIBA INVEST !	1.357.217.291,00	0,00	9.115.739.955,00	
13802525	614841	NA	3050019	31/05/2023	300703	BIBA 3	901581278	BIBA INVEST !	3.358.593.739,40	0,00	12.474.333.694,40	
13802525	614841	NA	3050019	31/05/2023	300704	BIBA 4	901581278	BIBA INVEST !	4.040.401.500,00	0,00	16.514.735.194,40	
13802525	614841	NA	3050019	31/05/2023	300705	BIBA 5	901581278	BIBA INVEST !	811.118.000,00	0,00	17.325.853.194,40	
13802525	614707	CP	3062262	26/06/2023	300704	BIBA 4	901581278	BIBA INVEST !	346.806,00	0,00	17.326.200.000,40	FE-84880
13802525									17.339.954.000,40	13.758.000,00	17.326.200.000,40	

Nota. Elaboración propia de los autores

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Figura 4

Contrato Labor

JMV
CONSTRUYENDO PAÍS

CONTRATO DE OBRA
No. 42920040

DATOS DEL CONTRATO
Lugar y fecha de celebración del contrato: Bogotá D.C., Abril 14 de 2026.

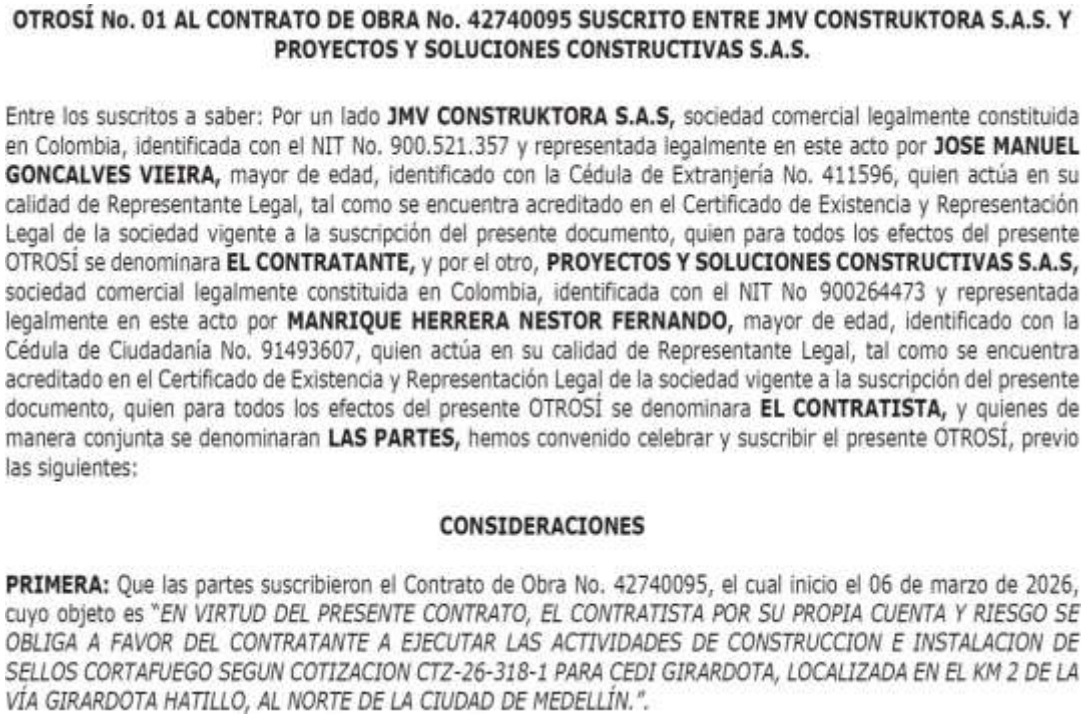
CONTRATISTA:	SUMINISTROS BERSAN LIMITADA
NIT:	807000246
Rep. Legal:	UBEIMAR ALFONSO SANABRIA MEJIA
Cedula de ciudadanía:	13476483
Domicilio:	AV 4 E 21 96 URB MIRADOR CAMPESSTRE SAN JOSE DE CUCUTA
Teléfono:	5781666.
CONTRATANTE:	JMV CONSTRUKTORA SAS
NIT:	900521357
Rep. Legal:	JOSE MANUEL GONCALVES VIEIRA
Cédula de Extranjería:	411.596
Domicilio:	CALLE 99 N. 11 A – 41 BOGOTA
Teléfono:	(1) 7868020
OBJETO:	ACTIVIDADES PARA IMPEMEABILIZACION ADICIONAL DE LOSA PARA EL CEDI NEIVA FRIOS
DURACIÓN DE LA OBRA:	ONCE (11) DIAS CALENDARIO
FECHA DE INICIACIÓN:	ABRIL 14 DE 2026
FECHA DE TERMINACION:	ABRIL 24 DE 2026
VALOR DEL CONTRATO:	CUATRO MILLONES OCHOCIENTOS SIETE MIL SETECIENTOS VEINTICUATRO PESOS M/CTE ($4,807,724)

Nota: Tomado de Construyendo (2026)

Las técnicas: análisis documental, contratos, facturas; entrevistas semiestructuradas a responsables del ciclo de cobro; comparación de indicadores JMV contra el benchmark sectorial.

Figura 5

Contrato de obra



OTROSÍ No. 01 AL CONTRATO DE OBRA No. 42740095 SUSCRITO ENTRE JMV CONSTRUKTORA S.A.S. Y PROYECTOS Y SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS S.A.S.

Entre los suscritos a saber: Por un lado **JMV CONSTRUKTORA S.A.S,** sociedad comercial legalmente constituida en Colombia, identificada con el NIT No. 900.521.357 y representada legalmente en este acto por **JOSE MANUEL GONCALVES VIEIRA,** mayor de edad, identificado con la Cédula de Extranjería No. 411596, quien actúa en su calidad de Representante Legal, tal como se encuentra acreditado en el Certificado de Existencia y Representación Legal de la sociedad vigente a la suscripción del presente documento, quien para todos los efectos del presente OTROSÍ se denominara **EL CONTRATANTE,** y por el otro, **PROYECTOS Y SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS S.A.S,** sociedad comercial legalmente constituida en Colombia, identificada con el NIT No 900264473 y representada legalmente en este acto por **MANRIQUE HERRERA NESTOR FERNANDO,** mayor de edad, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 91493607, quien actúa en su calidad de Representante Legal, tal como se encuentra acreditado en el Certificado de Existencia y Representación Legal de la sociedad vigente a la suscripción del presente documento, quien para todos los efectos del presente OTROSÍ se denominara **EL CONTRATISTA,** y quienes de manera conjunta se denominaran **LAS PARTES,** hemos convenido celebrar y suscribir el presente OTROSÍ, previo las siguientes:

CONSIDERACIONES

PRIMERA: Que las partes suscribieron el Contrato de Obra No. 42740095, el cual inicio el 06 de marzo de 2026, cuyo objeto es "*EN VIRTUD DEL PRESENTE CONTRATO, EL CONTRATISTA POR SU PROPIA CUENTA Y RIESGO SE OBLIGA A FAVOR DEL CONTRATANTE A EJECUTAR LAS ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION E INSTALACION DE SELLOS CORTAFUEGO SEGUN COTIZACION CTZ-26-318-1 PARA CEDI GIRARDOTA, LOCALIZADA EN EL KM 2 DE LA VÍA GIRARDOTA HATILLO, AL NORTE DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.*".

Nota: Tomado de JMV CONSTRUKTORA (2026).

Figura 6

Póliza de certificación



GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO EN FAVOR DE ENTIDADES PARTICULARES

Página 1/ 2

CONFIANZA
Swiss Re Corporate Solutions
NIT: 860.070.374-9

PÓLIZA 801051890
CERTIFICADO CU144250
REFERENCIA PAGO ELECTRONICO

UBICACION: PEREIRA | USUARIO: COCAMPO | TIPO CERTIFICADO: Endoso | FECHA EXPEDICION: DD 14 MM 04 AAAA 2026

TOMADOR/GARANTIZADO	JMV CONSTRUKTORA SAS	C.C. O NIT: 900521357	4
DIRECCIÓN:	CR 21 82 47 LC 2 AV LAS AMERICAS	CIUDAD: PEREIRA	
E-MAIL:	MARIA.PINEDA@JMV.NET.CO	TELÉFONO: 3203386	
ASEGURADO:	JERONIMO MARTINS COLOMBIA S.A.S.	C.C. O NIT: 900480569	1
DIRECCIÓN:	CL 100 7 33 P 11	CIUDAD: BOGOTA DC	TEL. 6017965170
BENEFICIARIO:	JERONIMO MARTINS COLOMBIA S.A.S.	C.C. O NIT: 900480569	1
DIRECCIÓN:	CL 100 7 33 P 11	CIUDAD: BOGOTA DC	TEL. 6017965170

VIGENCIA		VALOR ASEGURADO EN PESOS		
DD MM AAAA	DD MM AAAA	ANTERIOR	ESTA MODIFICACIÓN	NUEVA
DESDE 15 02 2026	HASTA 16 04 2030	686,129,883.60	0.00	686,129,883.60

INTERMEDIARIO		COASEGURO				PRIMA		
%PART	NOMBRE	COMPAÑIA	%	PRIMA	VALOR ASEGURADO	TRM:	MONEDA	VALORES
100.00	QUALITY GRUPO ASEGURADOR LTDA					PRIMA NETA	PESOS	
						CARGOS DE EMISIÓN	PESOS	
						IVA	PESOS	
						TOTAL		

AMPAROS	VIGENCIA		VALOR ASEGURADO ANTERIOR EN PESOS	VALOR ASEGURADO NUEVO EN PESOS	VALOR PRIMA EN PESOS	DEDUCIBLE		
	Desde	Hasta				%	Mínimo	Hr

Nota: Tomado de confianza (2026)

Cuadro del Diseño Metodológico

Tabla 7

Cuadro del diseño metodológico

Objetivo específico	Variable	Indicador	Fuente	Técnica	Instrumento
Analizar impacto financiero cartera vencida sobre liquidez	Liquidez/CxC	DSO real, CxC/AT, tramos >90d	EEFF reales JMV 2020-2025	Análisis financiero y aging	Matriz Excel antigüedad
Identificar debilidades proceso O2C de JMV	Proceso O2C	Quiebres documentales, tiempos	Contratos, facturas, entrevistas	Revisión documental y entrevistas	Checklist O2C y guía entrevista
Diseñar KPI/KRI con benchmark SuperSociedades	Gestión cartera	KPI/KRI vs CIIU 4290	EEFF JMV + SuperSociedades 2023	Análisis comparativo sectorial	Ficha indicadores benchmark
Estructurar scoring crediticio MIGC-JMV	Riesgo crediticio	Segmentación por cliente	Auxiliar cartera JMV 2024-2025	Modelación datos reales	Matriz scoring y MIGC-JMV
Proponer política integral bajo NIIF y marco colombiano	Gobierno financiero	Lineamientos crédito, ECL, NIIF 7	NIIF 9/15/7, NIC 32, RADIAN, Ley 2024	Síntesis analítica	Documento de política + ECL

Nota. Elaboración propia de los autores.

Desarrollo del Estudio

Diagnóstico Financiero 2020-2025

Los estados financieros de JMV muestran que el deterioro de 2024 no fue una sorpresa. La serie histórica tiene un patrón claro: los días de recuperación de cartera de 248 días en 2021 ya era señal de un proceso sin controles formales. El de 64 días en 2023 fue consecuencia de un año de alto crecimiento de ingresos, no de una mejora real del proceso. Cuando los ingresos bajaron en 2024, el proceso volvió a su estado base: sin política, sin indicadores, sin freno. La cartera explotó.

La composición del activo corriente en 2024 confirma el diagnóstico: el 69,8% son cuentas por cobrar, el 4,5% es efectivo. La razón corriente de 3,24 parece sólida hasta que se entiende que está sostenida por un activo de baja liquidez. Si la cartera no se cobra, la caja no existe. La prueba ácida lo confirma.

Al corte de 2025, la cartera está en $242,1 miles de millones. La variación de -1,5% respecto a 2024 no es el resultado de una mejora del proceso: es el ritmo natural de cobro sin gestión activa. Eso, por sí solo, es evidencia de que se necesita una política.

Diagnóstico del Proceso Order-to-Cash

El proceso order-to-cash de JMV tiene seis etapas: formalización del contrato, ejecución de obra, generación de actas de avance, radicación de facturas con soportes, aceptación del cliente y aplicación del pago. El análisis documental identifica dos quiebres frecuentes.

El primero: la generación y aprobación de actas de avance. En contratos con grandes clientes del sector retail, el tiempo entre la ejecución y la aprobación del acta puede superar los 30 días, y en algunos casos los 60. Ese tiempo no está registrado ni gestionado por JMV.

El segundo: facturas radicadas con soportes incompletos que obligan a devoluciones y

reinician el plazo de pago. No siempre porque el cliente no quiera pagar, sino porque el proceso interno de radicación no tiene una lista de verificación estándar.

Sistema de Indicadores KPI y KRI

Los indicadores se construyeron sobre el baseline real de JMV en 2024 y se compararon contra el benchmark de la Superintendencia de Sociedades para CIIU 4290. Las metas no son aspiracionales: son el resultado de calcular cuánto tendría que mejorar JMV para quedar dentro del rango normal del sector.

Tabla 8

Indicadores clave de desempeño financiero y metas de gestión de cartera de JMV para 2025

MEDICION	KPI	VALOR JMV 2025	META 12 MESES	FRECUENCIA
velocidad de conversión cartera - caja	DSO (días promedio recaudo)	311 días	≤ 120 dias	Mensual
Eficiencia del ciclo O2C	Rotación cartera (veces/año)	1,55x	≥ 3,0x	Mensual
Concentración de activos en cartera	CxC / activo total	71%	≤ 45%	Mensual
Liquidez real disponible	Efectivo/Activo total	11,10%	≥ 12%	Mensual
suficiencia de provisión contable	Cobertura ECL (NIIF 9)	sin matriz activa	≥ 100% cartera >90 d	Trimestral
riesgo de concentración por cliente	concentración Top 5 clientes	por determinar	< 60%	Mensual

Nota. Elaboración propia (2026)

Construktora S.A.S. 2024 y benchmarks sectoriales de la Superintendencia de Sociedades (2023), sector CIIU 4290.

Tabla 9

Sistema KRI — JMV Construktora S.A.S.: alertas tempranas de deterioro de cartera

KRI	Señal de alerta	Umbral crítico JMV	Acción requerida
Cartera > 180 días	Deterioro alto - riesgo ECL elevado	> 15% de CXC total	Revisión documental O2C + restricción crédito
Cartera > 360 días	Cartera crítica o incobrable	> 5% de CXC total	Provisión 100% + gestión jurídica
DSO > referencia sectorial	Ineficiencia de recaudo estructural	> 120 días	Revisión política de crédito + O2C completo
Cliente con mora recurrente	Riesgo crediticio crónico	2 períodos consecutivos	Reclasificación scoring + restricción crédito
Disputa documental O2C abierta	Quiebre en proceso de recaudo	> 30 días sin cierre	Escalamiento a gerencia financiera

Nota. Elaboración propia (2026)

Modelo de Scoring Crediticio — MIGC-JMV

El scoring clasifica a los clientes de JMV en cuatro segmentos (A, B, C, D) con base en tres variables: DSO promedio del cliente en los últimos 24 meses, concentración del saldo sobre el total de CxC, y comportamiento en RADIAN. Esa tercera variable es el diferenciador: el historial de aceptaciones expresas, disputas y tiempos de pago registrado en el sistema de la DIAN provee datos objetivos que ningún otro sistema de información de la empresa tiene estructurados.

Tabla 10

Scoring crediticio MIGC-JMV — Segmentación por perfil de cliente

Segmento	Dso Promedio	Concentración	Criterio - Radian	Acción de Crédito
A - Óptimo	< 60 días	< 15%	Aceptación expresa <5 días hábiles	Limite ampliado + condiciones preferentes
B - Aceptable	60 - 120 días	15 - 30%	Aceptación < 15 dias hábiles	limites estándares + seguimiento mensual
C - En vigilancia	120 - 180 días	30 - 50%	Aceptación con observaciones o disputas	limite reducido + garantía documental
D - Restringido	> 180 dias	> 50%	Sin aceptacion o reclamaciones activas	suspensión crédito + gestion juridica

Nota. Elaboración propia (2026)

Cronograma de Implementación

Tabla 11

Cronograma de actividades y diagrama de Gantt — Trabajo Final de Énfasis Aplicado

ACTIVIDAD	S1	S2	S3	S4	S5	S6	ENTREGABLE
Revision documental y fuentes JMV	▢	▢					Inventario de informacion
Diagnostico financiero EEFF 2020-2025	▢	▢	▢				Analisis financiero historico
Aging real de cartera + DSO baseline		▢	▢				Matriz antiguedad real
Entrevistas y diagnosticos O2C			▢	▢			Hallazgos cualitativos O2C
Scoring crediticio y MIGC-JMV				▢	▢		Modelo de segmentacion
Matriz ECL preliminar bajo NIIF 9				▢	▢		Provision tecnica NIIF 9
Politica integral y aliniamientos RADIAN					▢	▢	Documento de politica
Integracion final y ajuste						▢	Trabajo final

Nota. Elaboración propia (2026)

Resultados y Análisis de Resultados

Diagnóstico Financiero

Los estados financieros de JMV confirman un problema estructural de recaudo. El DSO de 235 días supera en 115 el límite alto del referente sectorial. La cartera ocupa el 69,8% del activo total y el efectivo el 4,5%. Al corte de 2025, la CxC bajó apenas 1,5% sin intervención activa: la cartera no se recupera sola.

El costo de oportunidad de esa brecha es de $27.045 millones por año calculado sobre la DTF vigente. No aparece en el estado de resultados, pero explica el crecimiento del pasivo corriente en 48,2% entre 2023 y 2024: la empresa cubrió con deuda la espera del cobro. Llevar el DSO a 120 días libera $120,2 miles de millones sin endeudamiento externo. A 90 días, $151,6 miles de millones.

Diagnóstico O2C

El mapeo del proceso order-to-cash identifica dos quiebres concretos. En contratos con grandes clientes del sector retail, el tiempo entre la ejecución y la aprobación del acta puede superar los 30 días, y en algunos casos los 60. Ese tiempo no está registrado. El segundo quiebre son las facturas radicadas con soportes incompletos que obligan a devoluciones y reinician el período de pago. Ambos son corregibles con protocolos documentales, listas de verificación y alertas de seguimiento, sin inversión tecnológica adicional.

Sistema de Indicadores

Los seis KPIs y cinco KRIs tienen tres características que los hacen adoptables por el área financiera de JMV: calculados sobre datos reales de 2025, con frecuencia de medición definida, y umbrales calibrados contra el sector.

Tabla 12

Estados financieros

JMV CONSTRUKTORA SAS

CONCEPTO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Efectivo y equivalentes al efectivo	$ 53.865.910.467	$ 14.244.457.461	$ 6.438.677.283	$ 103.670.517.784	$ 15.671.584.504	$ 37.330.056.003
Cuentas, documentos y arrendamies	$ 33.495.669.472	$ 81.506.410.896	$ 64.154.878.761	$ 71.539.066.502	$ 245.864.311.421	$ 242.125.130.905
Inventarios	$ 8.065.562.484	$ 12.939.674.845	$ 29.544.752.407	$ 32.069.420.690	$ 27.155.121.639	$ 5.269.555.463
Propiedades, planta y equipo, propi	$ 2.762.751.861	$ 2.702.113.808	$ 5.935.783.805	$ 4.956.583.350	$ 3.460.356.642	$ 2.854.804.995
Otros activos	$ 8.491.780.699	$ 32.603.779.137	$ 83.145.819.837	$ 71.309.237.670	$ 59.848.875.916	$ 49.004.839.266
Pasivos	**$ 37.132.137.506**	**$ 59.388.967.739**	**$ 86.563.621.650**	**$ 143.384.329.755**	**$ 204.904.271.505**	**$ 156.973.200.250**
Total patrimonio	**$ 69.549.537.478**	**$ 84.607.468.409**	**$ 102.656.290.441**	**$ 140.160.496.242**	**$ 147.095.978.617**	**$ 179.611.186.382**
Total P + P	**$ 106.681.674.984**	**$ 143.996.436.148**	**$ 189.219.912.091**	**$ 283.544.825.997**	**$ 352.000.250.122**	$ 336.584.386.632
Ingresos brutos de actividades ordin	88.981.722.599	120.065.601.780	259.544.517.067	409.926.852.741	382.226.174.104	$ 284.110.422.500
Costos	57.095.847.797	86.531.597.664	221.148.549.495	325.314.075.771	285.141.784.231	$ 209.675.456.570
EBIT	**$ 31.885.874.802**	**$ 33.534.004.116**	**$ 38.395.967.572**	**$ 84.612.776.969**	**$ 97.084.389.873**	**$ 74.434.965.930**
Gastos de administración	$ 14.452.723.256	$ 18.507.612.251	$ 18.096.097.005	$ 31.228.598.053	$ 36.791.400.431	$ 14.667.207.241
Gastos de distribución y ventas						
Gastos financieros	$ 5.915.284.622	$ 1.435.522.466	$ 2.635.797.230	$ 6.712.425.851	$ 2.014.120.146	$ 1.063.999.437
Otros gastos y deducciones	$ 2.352.092.423	$ 3.182.355.685	$ 6.814.825.375	$ 3.187.370.468	$ 32.541.797.571	$ 7.074.675.364
Total costos y gastos	$ 22.720.100.301	$ 23.125.490.402	$ 27.546.719.610	$ 41.128.394.372	$ 71.347.318.148	$ 22.805.882.041
Utilidad Neta	**$ 9.165.774.501**	**$ 10.408.513.714**	**$ 10.849.247.962**	**$ 43.484.382.597**	**$ 25.737.071.725**	**$ 51.629.083.889**
IPC - SERVICIOS	1,6%	6%	13,1%	9%	5,20%	7%
IPP	25,56%	50,70%	19,58%	6,13%	7,46%	3,00%
DTF	4,11%	3,47%	4,98%	5,27%	4,09%	9,00%
PIB	10,80%	7,33%	0,71%	1,60%	2,47%	2,50%
Crecimiento AC		21,65%	21,33%	36,53%	4,95%	22,10%
Crecimiento Real de Em		14,32%	20,62%	34,93%	2,48%	19,60%
Crecimiento Ve		34,93%	116,17%	57,94%	-6,76%	-25,67%
NOPAT	**$ 20.725.818.621**	**$ 21.797.102.675**	**$ 24.957.378.922**	**$ 54.998.305.030**	**$ 63.104.853.417**	**$ 48.382.727.854**
K_Invest	**$ 40.482.962.456**	**$ 38.158.175.515**	**$ 45.637.421.197**	**$ 28.845.587.178**	**-$ 30.653.171.249**	**$ 27.907.541.595**
ROIC	51,20%	57,12%	54,69%	190,66%	-205,87%	173,37%

Nota. Elaboración propia (2026)

Scoring MIGC-JMV

La segmentación en cuatro categorías crea un marco objetivo para decisiones de crédito que hoy dependen del criterio individual del área comercial. El uso de RADIAN como tercera variable del scoring es lo que diferencia este modelo: clasifica al cliente no solo por su comportamiento de pago histórico, sino por su comportamiento documental en el ciclo de recaudo. Ese uso de RADIAN para scoring crediticio no tiene precedente documentado para constructoras PYME en Colombia.

Propuesta de Mejora o Recomendaciones

Implementar la Política Integral de Gestión de Cartera

La política diseñada en este trabajo necesita adoptarse como documento interno de JMV con aprobación de la gerencia general, responsable designado, presupuesto de seguimiento y revisión semestral. No es un documento académico: es un protocolo operativo.

Figura 7

Procedimiento de gestión de cartera

JMV	JMV CONSTRUKTORA
	PROCEDIMIENTO GESTION CARTERA

1. OBJETIVO

Garantizar el recaudo oportuno de las cuentas por cobrar mediante una gestión eficiente, aplicando las medidas de revisión de los clientes, para reducir el riesgo de morosidad y asegurando la liquidez de la compañía para el cumplimiento de sus obligaciones.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las cuentas por cobrar generadas por la prestación de servicios o venta de bienes, dando inicio desde su reconocimiento hasta su recaudo o castigo.

3. RESPONSABLES

La gestión de cartera para **JMV CONSTRUKTORA SAS** es un proceso transversal que requiere de una coordinación, responsabilidad y compromiso de las diferentes áreas de la organización. Cada área debe cumplir un rol clave para asegurar la recuperación oportuna de los recursos de la compañía con la finalidad de dar sostenimiento financiero.

3.1 Area Cartera – Tesorería: Lidera la gestión del cobro, realizando seguimiento permanente, por medio de una comunicación efectiva con los clientes asegurando la recuperación de forma oportuna de la cartera.

3.2 Contabilidad: Asegurar el adecuado registro, conciliación y control de las cuentas por cobrar, así mismo una adecuada constitución de las provisiones para reflejar la realidad financiera de la compañía.

3.3 Area Comercial – Proyectos: Dan acompañamiento a la gestión de cobro desde la relación directa con el cliente, facilitando acuerdos para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos desde el inicio de la negociación.

3.4 Gerencia Financiera: Supervisa la gestión de cartera y toma decisiones claves frente a las conciliaciones con los clientes, formas de pago, tiempos de pago, velando por la estabilidad financiera.

4. POLITICAS GENERALES DE GESTION DE CARTERA

La gestión de cartera para **JMV CONSTRUKTORA SAS** se establece bajo la premisa de un proceso estratégico orientado a garantizar la liquidez, sostenibilidad financiera y continuidad operativa en la ejecución de todos sus proyectos de construcción, postventa, mantenimientos que esta ejecuta a nivel nacional.

1

JMV CONSTRUYENDO PAÍS	JMV CONSTRUKTORA
	PROCEDIMIENTO GESTION CARTERA

En consideración a la naturaleza de su sector "**CONSTRUCCION**" caracterizado por los contratos formalizados, actas de avance y flujos de pago asociados a hitos constructivos se definen las siguientes políticas:

4.1 Otorgamiento de crédito.

JMV Construktora para otorgar un crédito establece los siguientes lineamientos:

- Todo cliente será evaluado de forma previa mediante un análisis financiero, legal, reputacional, antes de la aprobación de cualquier condición de crédito.
- Se definen cupos y plazos de crédito teniendo en cuenta el perfil de riesgo del cliente, su capacidad de pago y el tipo de proyecto y/o servicio.
- No se dará inicio a actividades contractuales sin la debida formalización del contrato y la definición clara de las condiciones de pago.

4.2 Facturación y soporte

- La facturación deberá contar con los respectivos soportes exigidos por el cliente para evita demoras o rechazos en el pago.
- Es obligación de la organización asegurar la correcta radicación de las facturas y la aceptación por parte del cliente.
- La facturación debe realizarse de manera oportuna conforme a lo pactado en la negociación inicial (actas de avance, cortes de obra).

4.3 Seguimiento y control de cartera

- La gestión de cobro debe quedar documentada en el sistema y/o herramienta que defina la organización.
- Se dará cumplimiento a la implementación de mecanismos de seguimiento preventivo antes del vencimiento de la obligación para evitar demoras, asi como las acciones escalonadas según el nivel de mora.

La cartera será monitoreada de forma permanente teniendo en cuenta los rangos de vencimiento para dar prioridad a la gestión de cobro.

4.4 Gestión de cobro

- La gestión de cobro se realizará de forma profesional, respetuosa y lo mas importante oportuna, por medio de una comunicación asertiva con el cliente.
- Evitar el deterioro de la cartera, priorizando la recuperación temprana de la misma.

- En caso de presentar retrasos o moras, se aplicarán medidas de restricción de nuevos servicios, suspensión en la ejecución de actividades y/o exigencias de pagos anticipados.

4.5 Acuerdos de pago

- Se establecerán acuerdos de pago considerándolos como un mecanismo excepcional, dando sustentación a un análisis de viabilidad financiera.
- Los acuerdos de pago deben formalizarse por medio escrito, estableciendo condiciones claras de cumplimiento.
- El incumplimiento de las condiciones de pago, la mora en las obligaciones, dará lugar a la reactivación inmediata de las acciones de cobro establecidas.

4.6 Gestión de Riesgos

- Jmv Construktora adoptara criterios de evaluación y seguimiento especialmente en proyectos de alto valor o larga duración en Riesgo de cartera.
- Priorización en la diversificación de clientes con el objetivo de evitar concentraciones de riesgo.

4.7 Provisión y castigo de cartera

- Como medida de ultima instancia de realizara el castigo de la cartera la cual debe ser sustentada y aprobada por la Gerencia Financiera.
- Previo al castigo se debe agotar todas las instancias de cobro administrativo y/o jurídico.
- La provisión de cartera se constituirá conforme a la normatividad legal vigente teniendo en cuenta la viabilidad de recuperación de la misma.

4.8 Seguimiento y control gerencial

- La gerencia financiera realizara seguimiento continuo a la evolución de la cartera y definirá acciones de carácter preventivo y/o correctivo cuando lo vea necesario.
- Bajo indicadores de gestión se evaluará la eficiencia del proceso de recaudo (DSO, Cartera vencida, rotación entre otros).
- Gestión y realización de comités de forma periódica para la toma de decisiones y establecer estrategias.

La gestión de cartera en JMV se fundamenta en el equilibrio entre la relación comercial con el cliente y la disciplina financiera, garantizando un flujo de caja sano y sostenible.

5. PROCEDIMIENTO

5.1 Clasificación de la cartera

La cartera de **JMV CONSTRUKTORA SAS** se clasifica de acuerdo a su antigüedad para identificar oportunamente los niveles de riesgo y definir acciones específicas para cada segmento. Estableciéndola en las siguientes categorías:

Cartera corriente: Establecidas entre **0 a 30** días, Cuentas que se encuentran dentro del plazo negociado solo requieren control y seguimiento preventivo, asegurando el pago oportuno de la obligación.

Cartera vencida temprana: se encuentran las cuentas entre **31 a 60** días, son las cuentas que superan el tiempo de la negociación inicial, dando inicio a la intensificación de las acciones de seguimiento preventivo, con el objetivo de evitar un mayor deterioro.

Cartera vencida media: establecidas entre los **61 a 90** días, cartera en un nivel de mora relevante, requiere una gestión de cobro mas intensivo involucrando a las áreas que son transversales a la cartera para lograr su recuperación.

Cartera vencida critica: cuentas mayo a **90** días clasificándose como facturas de alto riesgo de incobrabilidad, evaluando la implementación de medidas restrictivas, acuerdos de pagos formales y contemplar proceso de cobro perjudico.

5.2 Seguimiento preventivo

Al realizar el seguimiento preventivo se establece como un elemento clave dentro de la gestión de cartera, anticipando los posibles incumplimientos y garantizar el recaudo de la misma de forma oportuna.

Dado lo anterior de debe desarrollar de forma sistemática:

- Envió periódico de estados cuentas.
- Recordatorios previos al vencimiento
- Confirmación de la recepción de forma correcta de las facturas.

5.3 Gestión de cobro

JMV CONSTRUKTORA bajo un enfoque estructurado alineado a la edad de la cartera desarrolla diferentes estrategias para maximizar la recuperación de los recursos, minimizar el riesgo de incobrabilidad y preservar la relación comercial con los clientes.

Teniendo en cuenta la edad de la cartera se establecen los siguientes lineamientos:

EDAD CARTERA	DIRECTRICES
0 a 30 Días	Seguimiento preventivo. Contacto con los clientes para tener presente vencimiento de las facturas. Dar cumplimiento a los tiempos pactados de la negociación inicial.
31 a 60 Días	Intensificar las acciones de cobro, por medio de comunicaciones formales especificando fechas de compromisos de pago para una gestión efectiva del recaudo.
61 a 90 Días	Intervienen las áreas comerciales y/o de proyectos para dar apoyo a la gestión de cobro desde la relación directa con el cliente. Medidas restrictivas "Suspensión de nuevos servicios, limitación de otorgamientos de créditos mitigando el riesgo.
Mayor a 90 Días	Obligaciones de alto riesgo, agotando inicialmente las opciones de cobro en caso de no lograrse proceder con el cobro perjudico o jurídico, dar aviso a las centrales de riesgo.

5.4. Acuerdos de pago

Los acuerdos de pago se enfocan en la recuperación del 100% de la cartera en estado de mora, analizando de forma anticipada la capacidad de pago del cliente, contemplando su situación financiera comportamiento histórico de pagos, y condiciones del proyecto, con la finalidad de estructurar un plan de pagos, contemplando Numero de cuotas, plazos y condiciones aplicables.

Los acuerdos deben estar formalizados mediante un escrito firmado por ambas partes, una vez firmado se debe hacer un seguimiento riguroso y permanente, de presentarse nuevamente el incumplimiento se debe reactivar de manera inmediata las acciones de cobro correspondientes.

5.5 Recaudo

El recaudo se recibirá a través de los diferentes canales habilitados por la organización como trasferencias electrónicas, consignaciones u otros medios autorizados. En el momento de recibir el recaudo se debe validar monto, cliente,

realizar registro y actualización del estado de cuenta permitiendo mantener información confiable y disponible para la toma de decisiones.

5.6 Conciliación

La conciliación de cartera se genera de forma mensual al cierre de cada periodo contable, mediante la comparación de los saldos del movimiento contable y el modulo de cartera, si el resultado arroja variaciones se procederá a la identificación y análisis de las mismas, para proceder con los ajustes correspondientes y depuración de saldos.

5.7 Deterioro y castigo de cartera

Se realizará un análisis periódico de la recuperabilidad de la cartera considerando factores como: antigüedad de la obligación "deuda" comportamientos de pagos del cliente, gestiones de cobro adelantadas.

En aquellos casos que la deuda sea de difícil cobro y agotadas todas las instancias de cobros procederá con la constitución de provisiones.

6. Indicadores de Gestión

Con el fin de evaluar la eficiencia en la administración de las cuentas por cobrar y la efectividad de la gestión de recaudo, la compañía realizará seguimiento periódico a los siguientes indicadores:

- **Días de Cartera (DSO):** Mide el tiempo promedio en días que tarda la empresa en recuperar su cartera. Este indicador permite evaluar la eficiencia en el proceso de recaudo y la liquidez operativa.
- **Porcentaje de Cartera Vencida:** Representa la proporción de la cartera total que se encuentra fuera de los plazos de pago establecidos, permitiendo identificar niveles de riesgo y deterioro.
- **Índice de Recaudo:** Refleja la capacidad de la compañía para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo dentro de un periodo determinado, comparando los recaudos frente a la cartera facturada.
- **Rotación de Cartera:** Indica la frecuencia con la que se recupera la cartera en un periodo determinado, evidenciando la eficiencia en la gestión crediticia.
- **Cartera mayor a 90 días (%):** Mide el porcentaje de cartera con mora superior a 90 días sobre el total de la cartera, permitiendo monitorear el nivel de exposición a riesgo de incobrabilidad.

El análisis de estos indicadores permitirá la toma de decisiones oportunas orientadas a mejorar la liquidez y mitigar riesgos financieros.

7. Control y Seguimiento

La compañía establecerá mecanismos de control y seguimiento continuo sobre la cartera, con el propósito de garantizar una adecuada gestión del riesgo crediticio y la recuperación oportuna de los recursos:

- **Reporte semanal de cartera:** Se elaborará un informe detallado que incluya el estado de la cartera, su clasificación por edades y principales variaciones, el cual será socializado con las áreas involucradas.
- **Comité mensual de cartera:** Se llevará a cabo un comité en el que se analizará el comportamiento de la cartera, se revisarán los indicadores de gestión y se definirán estrategias para optimizar el recaudo.
- **Seguimiento a clientes críticos:** Se realizará monitoreo permanente a clientes con alto nivel de exposición o comportamiento de pago irregular, definiendo acciones específicas para mitigar riesgos.
- **Planes de acción sobre cartera vencida:** Se implementarán estrategias concretas para la recuperación de cartera en mora, incluyendo acuerdos de pago, restricciones de crédito y, de ser necesario, procesos de cobro jurídico.

Estos controles permitirán fortalecer la disciplina financiera y asegurar la sostenibilidad del flujo de caja de la compañía.

8. Registros

La compañía garantizará la adecuada generación, actualización y conservación de los registros relacionados con la gestión de cuentas por cobrar, como soporte del control interno, la trazabilidad de las operaciones y la toma de decisiones:

- **Estados de cuenta:** Documento que refleja el detalle de las obligaciones de cada cliente, incluyendo saldos, movimientos, fechas de vencimiento y condiciones de pago, el cual será actualizado y conciliado periódicamente.
- **Historial de gestión de cobro:** Registro detallado de todas las gestiones realizadas con los clientes, tales como llamadas, correos electrónicos, compromisos de pago y seguimientos, asegurando la trazabilidad del proceso de recaudo.

JMV	JMV CONSTRUKTORA
	PROCEDIMIENTO GESTION CARTERA

- **Acuerdos de pago:** Documentación formal de los compromisos adquiridos con los clientes para la normalización de cartera vencida, incluyendo condiciones, plazos y soportes debidamente aprobados.
- **Reportes de cartera:** Informes periódicos que consolidan el estado de la cartera, su clasificación por edades, indicadores de gestión y análisis de variaciones, utilizados para control y seguimiento gerencial.
- **Soportes de recaudo:** Evidencias de los pagos recibidos, tales como consignaciones, transferencias, comprobantes electrónicos y demás documentos que respalden la cancelación de las obligaciones por parte de los clientes.

La adecuada gestión de estos registros permitirá fortalecer la transparencia, el control y la confiabilidad de la información financiera de la compañía.

9. Disposiciones Finales

La presente política de cuentas por cobrar constituye un lineamiento obligatorio para todas las áreas involucradas en la gestión comercial, financiera y administrativa de la compañía, y tiene como propósito asegurar una administración eficiente del crédito, fortalecer el control del riesgo y garantizar la adecuada recuperación de los recursos.

Su cumplimiento contribuirá al mejoramiento del flujo de caja, la sostenibilidad financiera y la toma de decisiones oportunas, alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

La política será revisada y actualizada periódicamente, de acuerdo con las condiciones del entorno económico, la evolución del negocio y las mejores prácticas en gestión de cartera.

Cualquier situación no contemplada en el presente documento será evaluada por la Gerencia Financiera, quien definirá los lineamientos a seguir en concordancia con los intereses de la compañía.

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA APROBACION

Nota: Elaboración propia (2026)

La implementación va en tres fases. En los primeros tres meses: aging completo de la cartera con datos reales, calificación de clientes activos en la MIGC-JMV y límites de crédito por

segmento. Entre los meses cuatro y seis: seguimiento mensual de KPIs, primera versión de la matriz ECL con tasas históricas reales y formalización del protocolo de radicación de facturas.

Entre los meses siete y doce: evaluación del impacto sobre el DSO y ajuste de umbrales según el comportamiento observado.

Circular con los requisitos que debe cumplir un cliente, proveedor o contratista para ser aprobado por JMV:

Figura 8

Circular

CIRCULAR INFORMATIVA

Fecha: **02 de febrero del 2026**

Para: **Proveedores, Contratistas y Clientes**

Asunto: Solicitud de documentos – Creación/Actualización de proveedor nacional

Estimado proveedor, contratistas, clientes

Cordial saludo.

Para JMV Construktora es muy importante contar con sus servicios y fortalecer nuestra relación comercial. En este sentido, solicitamos su colaboración con el envío de los documentos requeridos para llevar a cabo el proceso de **creación y/o actualización como proveedor nacional**.

A continuación, encontrará la lista de documentos necesarios:

DOCUMENTOS	VIGENCIA	PERSONA NATURAL	PERSONA JURÍDICA	(*) SOCIEDAD EXTRANJERA
Certificado de matrícula mercantil no mayor a 30 días. Nota: Recuerde que de acuerdo con lo descrito en el Artículo 23 del Código de Comercio, toda persona natural que ejerza una actividad comercial debe estar inscrita en el registro mercantil.	No mayor a 30 días.	Opcional	N/A	N/A
Certificado de existencia y representación legal no mayor a 30 días o documento que acredite la existencia y representación legal de la sociedad.	No mayor a 30 días.	N/A	Si	Si
Fotocopia del documento de identidad de la persona natural (cédula de ciudadanía, pasaporte		Si	N/A	N/A

Calle 99 #13A-41 - Bogotá - Teléfono: (1) 7868100 – correo general: contacto@jmv.co
Barranquilla - Cll. 6 #53-160 Bd.23, Galapa
Pereira - Cll. 116B #17A-69

vigente o cédula de extranjería)				
Fotocopia del documento de identidad del representante legal		N/A	SI	SI
Copia del RUT actualizado	No mayor a 30 días.	SI	SI	N/A
Certificado de cuenta bancaria vigente	No mayor a 90 días.	SI	SI	SI
Carta de verificación de ingresos de rentas no laborales		SI	N/A	N/A
Registro Único de Beneficiarios Finales - DIAN o documento que haga sus veces en el país de origen.	Con vigencia no mayor a 3 meses.	N/A	Opcional	Opcional
Declaración para el tamaño de empresa persona natural o jurídica firmada por el contador público o revisor fiscal.	No mayor a 90 días.	SI	SI	N/A

Adicional agradecemos diligenciar el formulario:

"Actualización_Creación_Proveedores_2026", siguiendo las instrucciones indicadas en el documento adjunto.

En caso de presentar inquietudes durante el proceso, puede comunicarse con nosotros a través de los siguientes correos electrónicos:

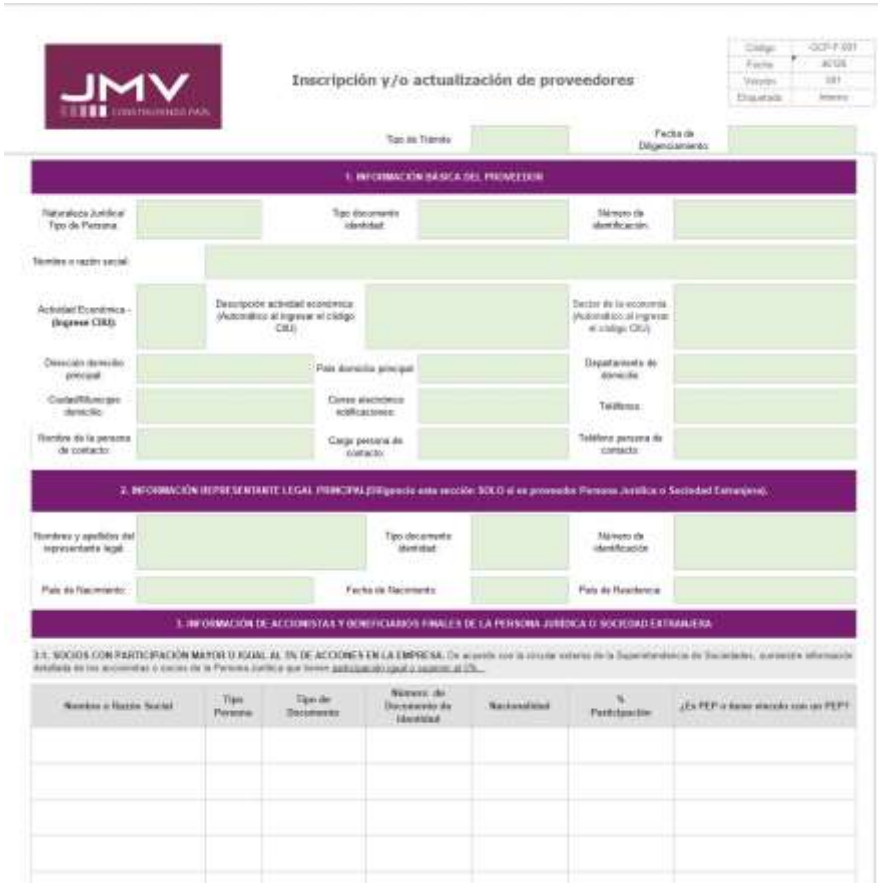
coordinador.administrativo@jmv.co

analista.administrativo2@jmv.co

Nota: Elaboración propia (2026)

Figura 9

Entregable formulario, creación de terceros:



Nota Elaboración propia (2026)

Posterior de la recepción de documentos por parte de los licitantes se procede con la verificación del sagrilaft, tendieno claro que esta entidad esta vigiliada por la superintendencia de sociedades, asi mismo cumple con los descrito en el manual de Sagrilaft:

Validacion Sagrilaft (lista de Clinton, Consejo de seguridad nacional ONU, procuraduría general de la nación, Contaduria general de la nación, Insolvencia Supersociedades, entre otros)

Activar RADIAN como Herramienta de Gestión

Figura 10

Formulario DIAN



Nota: Tomado de DIAN (2026)

JMV debe asignar un responsable del seguimiento de eventos en RADIAN por cada contrato activo. La aceptación expresa de la factura por parte del cliente debe ser un hito formal del proceso de recaudo, con fecha de vencimiento registrada y alerta cuando el plazo no se cumple. RADIAN es gratuito y está disponible hoy.

Para los clientes con mayor concentración de cartera, vale evaluar el confirming inverso: descuento de facturas aceptadas en RADIAN ante Bancolombia, Davivienda u otra entidad. Eso permite recibir el valor de la factura antes de su vencimiento. El costo del descuento debe compararse con el costo de oportunidad actual —$27.045 millones anuales— para determinar si conviene por cliente y contrato.

Figura 11

Descarga del formulario



Tipo de documento	Folio	Medio de Pago	Fecha Emisión	Fecha Recepción	NIT Emisor	
Documento equivalel	100392814	31	28-04-2026	28-04-2026 07:36:28	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100392624	31	28-04-2026	28-04-2026 07:36:21	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100390348	31	28-04-2026	28-04-2026 07:25:36	900219834	F2X S.A.S.
Factura electrónica	277883	49	28-04-2026	28-04-2026 06:57:37	901294241	PAGOS AUTOMATICOS DE COLOMBIA SAS
Documento equivalel	100341661	31	27-04-2026	27-04-2026 21:45:24	900219834	F2X S.A.S.
Factura electrónica	657681	49	27-04-2026	27-04-2026 17:54:44	900204753	MERCADOS BLANCO TORRES SAS
Factura electrónica	14213	10	27-04-2026	27-04-2026 17:38:10	72187595	ALFONSO MOISES CUELLO VILLAFAÑE
Factura electrónica	1285	ZZZ	24-04-2026	24-04-2026 13:54:12	900979668	INGENIERIA DE PROYECTOS Y SERVICIOS INDUSTRIALE
Factura electrónica	2855294	31	27-04-2026	27-04-2026 17:17:57	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100175121	31	27-04-2026	27-04-2026 17:13:27	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100174584	31	27-04-2026	27-04-2026 17:12:35	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100173099	31	27-04-2026	27-04-2026 17:10:06	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100171389	31	27-04-2026	27-04-2026 17:07:30	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100167435	31	27-04-2026	27-04-2026 17:05:32	900219834	F2X S.A.S.
Factura electrónica	22925	10	27-04-2026	27-04-2026 17:01:26	73475616	JARAMILLO NAVARRO EMIRO ANGEL
Documento equivalel	100168512	31	27-04-2026	27-04-2026 16:53:13	900219834	F2X S.A.S.
Documento equivalel	100150883	31	27-04-2026	27-04-2026 16:29:22	900219834	F2X S.A.S.

Nota: Tomado de DIAN (2026)

Aplicar los Indicadores con Periodicidad Definida

Los KPIs de liquidez y rotación de cartera deben revisarse mensualmente. El KRI de concentración, también mensual. La cobertura ECL, cada trimestre. La recomendación es que JMV lleve una evaluación formal de cartera durante los primeros doce meses, con registro de variaciones, para determinar si los umbrales del modelo son correctos o necesitan ajuste.

El informe mensual de cartera debe comparar siempre el DSO actual contra el referente sectorial y contra la meta de la política —120 días en el primer año—, para que la gerencia financiera tenga visibilidad directa sin necesidad de revisar los datos de cartera en detalle.

Formalizar el Proceso O2C con Protocolos Documentales

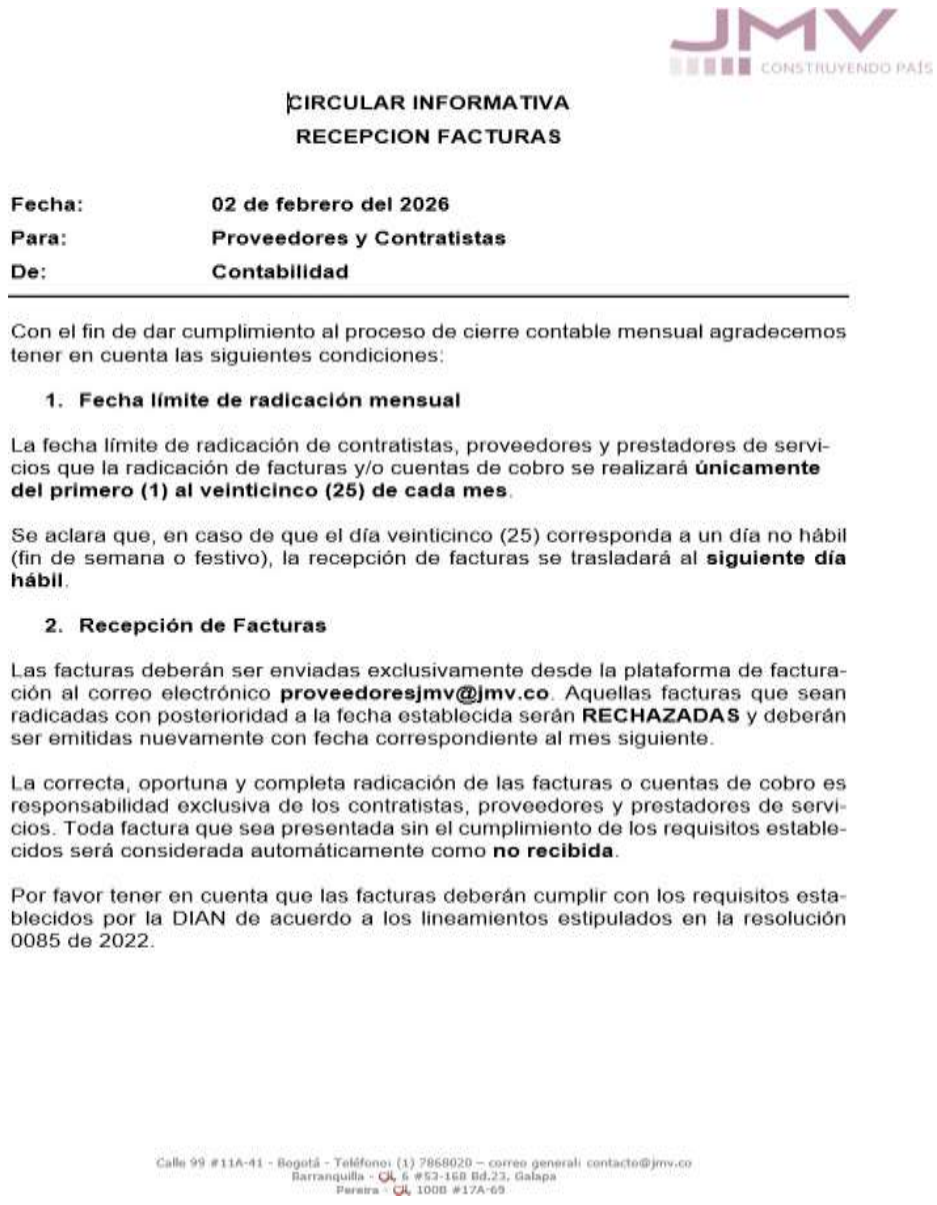
JMV debe documentar el proceso O2C para cada tipo de contrato —adecuaciones comerciales, obras de infraestructura, mantenimiento locativo—, con los soportes requeridos, los responsables de cada etapa, los plazos máximos y los procedimientos de escalamiento cuando una etapa se demora.

La medida concreta: antes de radicar cualquier factura, el área de contratos completa una lista de verificación. Acta de avance firmada, validación por interventoría si aplica, factura

electrónica con datos correctos del cliente. Las facturas que no pasen esa lista no se radican. Por sencillo que parezca, ese protocolo elimina la principal causa de devoluciones que hoy alargan el ciclo de cobro.

Figura 12

Circular 2



JMV
CONSTRUYENDO PAÍS

CIRCULAR INFORMATIVA
RECEPCION FACTURAS

Fecha:	**02 de febrero del 2026**
Para:	**Proveedores y Contratistas**
De:	**Contabilidad**

Con el fin de dar cumplimiento al proceso de cierre contable mensual agradecemos tener en cuenta las siguientes condiciones:

1. **Fecha límite de radicación mensual**

La fecha límite de radicación de contratistas, proveedores y prestadores de servicios que la radicación de facturas y/o cuentas de cobro se realizará **únicamente del primero (1) al veinticinco (25) de cada mes**.

Se aclara que, en caso de que el día veinticinco (25) corresponda a un día no hábil (fin de semana o festivo), la recepción de facturas se trasladará al **siguiente día hábil**.

2. **Recepción de Facturas**

Las facturas deberán ser enviadas exclusivamente desde la plataforma de facturación al correo electrónico **proveedoresjmv@jmv.co**. Aquellas facturas que sean radicadas con posterioridad a la fecha establecida serán **RECHAZADAS** y deberán ser emitidas nuevamente con fecha correspondiente al mes siguiente.

La correcta, oportuna y completa radicación de las facturas o cuentas de cobro es responsabilidad exclusiva de los contratistas, proveedores y prestadores de servicios. Toda factura que sea presentada sin el cumplimiento de los requisitos establecidos será considerada automáticamente como **no recibida**.

Por favor tener en cuenta que las facturas deberán cumplir con los requisitos establecidos por la DIAN de acuerdo a los lineamientos estipulados en la resolución 0085 de 2022.

Calle 99 #11A-41 - Bogotá - Teléfono: (1) 7868020 – correo general: contacto@jmv.co
Barranquilla - Cl. 6 #53-168 Bd.23, Galapa
Pereira - Cl. 100B #17A-69

Nota: Elaboración propia (2026)

JMV CONSTRUYENDO PAÍS

3. **Envió de soportes (Contratistas)**

Para el envío de los soportes, se deberá indicar en el **asunto del correo** la siguiente información: **NIT; Nombre o Razón Social; Número completo de la factura con su respectivo prefijo.**

3.1. Servicios de Obra

- Factura de venta o cuenta de cobro debidamente firmada (el concepto de la factura debe corresponder a la descripción del contrato).
- Acta de obra firmada, en la cual se basa la factura. En caso de no contar con ella, deberá solicitarse al Director de Obra y/o Analista de Actas.
- Acta de inicio (documento generado por el Residente de Obra, donde se indica la fecha real de inicio del contrato).
- Acta de finalización o acta de entrega (documento generado por el Residente de Obra; debe adjuntarse únicamente para el corte final o en caso de tratarse de un único corte).
- Paz y salvo (documento generado por el área de Almacén; debe adjuntarse para el corte final o en caso de tratarse de un único corte).
- Planilla de pago de parafiscales vigente (debe estar a nombre de la empresa que emite la factura).

3.2. Servicios por Honorarios (Certificaciones y Ensayos)

- Acta de obra firmada en la cual se basa la factura. En caso de no contar con ella, deberá solicitarse al Director de Obra y/o Analista de Contratos.
- Planilla de pago de parafiscales, a nombre de la empresa que emite la factura y correspondiente al período en el cual se prestó el servicio.

3.3. Servicios de Transporte y Alquiler

- Acta de obra firmada en la cual se basa la factura. En caso de no contar con ella, deberá solicitarse al Director de Obra y/o Analista de Contratos.
- Remisión de entrega correspondiente.

La correcta y completa radicación de la documentación permitirá **agilizar el proceso de pago y evitar contratiempos**.

Agradecemos su atención y colaboración en el cumplimiento de estos lineamientos.

4. **Envió de soportes (Proveedores)**

Para él envió de los soportes en el asunto colocar los siguientes datos: **NIT; Nombre o Razón Social; Número completo de la factura con su respectivo prefijo.**

4.1. COMPRA DE MERCANCÍA:

- Orden de compra.
- Remisión de entrega con firma y sello de JMV (Si la mercancía es enviada por medio de transportadora adjuntar la guía y al momento de entrega adjuntar la remisión).

4.2. SERVICIOS:

- Contrato y acta de obra.
- Remisión de entrega con firma y sello de JMV
- En servicio de transporte indicar desde cuál ciudad salió el transporte.

"Si la factura se pagó por anticipo de igual manera enviar los soportes y si se pagó de contado en efectivo informar por este medio"

La correcta y completa radicación de la documentación permitirá **agilizar el proceso de pago y evitar contratiempos**.

Agradecemos su atención y colaboración en el cumplimiento de estos lineamientos.

Atentamente,

Conclusiones y recomendaciones

Lo que muestran los estados financieros de JMV es bastante directo. La empresa no tiene un problema de ventas ni de ejecución: tiene un proceso de recaudo que convierte las facturas en efectivo 2,6 veces más lento que el promedio del sector constructor colombiano. Todo lo que propone este trabajo parte de ahí.

Lo primero que queda claro al revisar la serie histórica 2020-2025 es que el deterioro de 2024 no fue una sorpresa. El DSO de 248 días en 2021 ya era señal. El buen resultado de 2023 —64 días— fue consecuencia de un año de alto crecimiento de ingresos, no de una mejora real del proceso de recaudo. Cuando los ingresos bajaron en 2024, el proceso volvió a su estado natural: sin controles, sin indicadores, sin política. Y la cartera explotó. Al corte de 2025, la cartera bajó apenas 1,5% sin intervención activa. Eso no es recuperación, es inercia.

El costo de ese proceso tiene un número. $27.045 millones de pesos por año en costo de oportunidad, calculado sobre la DTF vigente. Ese monto no aparece en el estado de resultados de JMV, pero sí explica por qué el pasivo corriente creció 48,2% entre 2023 y 2024: la empresa tuvo que financiar con deuda la brecha que el proceso de recaudo no estaba cerrando. Llevar el DSO a 120 días libera $120,2 miles de millones. Sin endeudamiento externo, sin operación adicional.

Las dos fuentes de alargamiento del DSO que identificamos en el diagnóstico del proceso O2C tienen algo en común: ninguna requiere inversión tecnológica para corregirse. Las demoras en aprobación de actas se resuelven con protocolos de seguimiento y alertas. Las facturas devueltas por soportes incompletos se resuelven con una lista de verificación antes de radicar. RADIAN ya existe, es gratuito, y puede reducir los tiempos de disputa post-radicación. La solución técnica no es el obstáculo.

El elemento que más nos llamó la atención al trabajar este caso fue RADIAN. El sistema

de la DIAN registra la trazabilidad completa de cada factura electrónica —aceptación, endoso, pago, reclamación— y ninguna constructora PYME colombiana lo está usando como variable de scoring crediticio en la literatura aplicada nacional. Ese historial por cliente, combinado con el DSO promedio y la concentración de saldo, produce una clasificación de riesgo que no depende del criterio del equipo comercial. Es scoring basado en evidencia, no en percepción.

Hay algo que este trabajo no habría podido hacer si hubiera operado con datos hipotéticos o promedios sectoriales genéricos. Los indicadores KPI y KRI que proponemos tienen metas calculadas sobre el baseline real de JMV en 2024, comparadas contra el benchmark publicado por la Superintendencia de Sociedades para CIIU 4290. Eso los hace implementables desde el primer día, no aspiracionales para algún futuro ideal. La diferencia entre una política que se adopta y un diagnóstico que termina en un repositorio está exactamente ahí.

Queda pendiente una pregunta que este trabajo abre, pero no cierra: si RADIAN como fuente de scoring funciona para JMV, ¿cuántas otras constructoras colombianas podrían adoptarlo sin costo adicional? La infraestructura existe. El marco legal está vigente desde 2020. Lo que falta es alguien que documente el protocolo. Este trabajo es un primer intento para ese sector.

Jmv Construktora debe adoptar medidas tanto correctivas como preventivas para garantizar el recaudo de la cartera.

Carácter Correctivo: Hacer acuerdos de pago con fechas especificas y tasas de intereses para generar presión. Carácter preventivo implementar Políticas de Cuentas por Pagar, socializarla antes las áreas responsables y generar alertas de vencimientos.

El resultado de nuestro proyecto fue la creación de una POLITICA DE GESTION Y CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR se recomienda a la empresa JMV implementarla para mejorar el proceso de cuentas por pagar y el recaudo de las mismas.

Referencias

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance [Principios de finanzas corporativas] (13.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). Financial management: Theory and practice [Gestión financiera: teoría y práctica] (16.ª ed.). Cengage Learning.

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly, [Utilidad percibida, facilidad de uso percibida y aceptación por parte del usuario de la tecnología de la información] 13(3), 319-340. https://doi.org/10.2307/249008

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (s. f.). Abecé de RADIAN y sistema de factura electrónica de venta como título valor. https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/Documents/Abece-RADIAN.pdf

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principles of managerial finance finance [Principios de finanzas corporativas] (14.ª ed.). Pearson Education.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.

International Accounting Standards Board. (2003). NIC 32: Instrumentos financieros — Presentación. IFRS Foundation. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-32-financial-instruments-presentation/

International Accounting Standards Board. (2005). NIIF 7:[Instrumentos financieros — Información a revelar]. IFRS Foundation. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-7-financial-instruments-disclosures/

International Accounting Standards Board. (2014). NIIF 9:[Instrumentos financieros.] IFRS

Foundation. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9-financial-instruments/

International Accounting Standards Board. (2014). NIIF 15: Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes. IFRS Foundation. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-15-revenue-from-contracts-with-customers/

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). Decreto 1733 de 2020: Regulación de plazos de pago en las relaciones comerciales entre empresas. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=154026

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). Fundamentals of corporate finance finance [Fundamentos de finanzas corporativas] (12.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Superintendencia de Sociedades. (2023). Indicadores financieros sectoriales — Sector construcción CIIU 4290. Delegatura de Asuntos Económicos y Contables. https://www.supersociedades.gov.co/web/asuntos-economicos-societarios/sectores-economicos

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified theory. MIS Quarterly, [Aceptación de la tecnología de la información por parte del usuario: Hacia una teoría unificada] 27(3), 425-478.https://doi.org/10.2307/30036540