



CENTRALIZACIÓN DE LA CARTERA EN FILIALES DE ICONTEC, TRAYENDO
LA OPERACIÓN A CASA MATRIZ COLOMBIA, CON APOYO DE LA
HERRAMIENTA TECNOLÓGICA (INTIZA).

LAURA DANIELA GÓMEZ CHANCHI

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AGRARIA DE COLOMBIA

FACULTAD ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y DE SISTEMAS

BOGOTÁ

2023



**CENTRALIZACIÓN DE LA CARTERA EN FILIALES DE ICONTEC, TRAYENDO
LA OPERACIÓN A CASA MATRIZ COLOMBIA, CON APOYO DE LA
HERRAMIENTA TECNOLÓGICA**

LAURA DANIELA GÓMEZ CHANCHI

**Anteproyecto para optar por el título de Administradora Financiera y de
sistemas**

Asesor Temático/ Metodológico

JULIO RAFAEL ESCOLAR

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AGRARIA DE COLOMBIA

FACULTAD ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y DE SISTEMAS

BOGOTÁ

2023

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, Junio de 2023

Contenido

1.	RESUMEN.....	6
2.	INTRODUCCIÓN.....	7
3.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
3.1	antecedentes del problema.....	9
3.2	planteamiento del problema.....	10
3.3	formulación del problema.....	14
4	OBJETIVOS.....	15
4.1	OBJETIVO GENERAL.....	15
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
4.2.1	Realizar un análisis.....	15
4.2.2	Analizar diferentes aspectos.....	15
4.2.3	Identificar sugerencias.....	15
4.2.4	Apoyar la centralización.....	15
4.2.5	Determinar la disminución del porcentaje.....	15
5	JUSTIFICACIÓN.....	16
6	MARCO DE REFERENCIA.....	18
6.1	MARCO HISTÓRICO.....	18
	Filial Perú:.....	19
	Filial México:.....	19
6.2	MARCO TEÓRICO.....	27
6.3	MARCO CONCEPTUAL.....	29
6.4	MARCO GEOGRÁFICO.....	33
6.5	MARCO LEGAL.....	34
6.4.1	Legalidad por filiales.....	39
7	DISEÑO METODOLÓGICO.....	42
7.1	Tipo de investigación.....	44
7.2	Método de investigación.....	45
8	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46

8.1	Organigrama del puesto del gestor.....	46
8.2	Hallazgos encontrados para recomendaciones de mitigación	47
8.2.1	Creación de clientes.....	47
8.2.2	Facturación	47
8.2.3	Aplicación de pagos	47
8.2.4	No se usan las herramientas.....	47
8.2.5	Errores por manualidad (Chile, Guatemala).....	48
8.3	DOFA.....	49
8.4	Análisis cuantitativo	50
8.4.1	ANÁLISIS DE VARIANZA, PROMEDIO Y REGRESIÓN LINEAL.....	67
9	Conclusiones	99
10	recomendaciones.....	101
11	Bibliografía	105

1. RESUMEN

El presente trabajo permite evidenciar de una forma detallada, el proceso de centralización de la gestión de cartera en las filiales que hacen parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, trayendo la operación a casa matriz con su debido gestor, incluyendo el apoyo de la herramienta tecnológica (Software) Intiza.

Esto con el fin de sistematizar los procesos y manejos de cobranza, además de unificar e implementar conceptos desde casa matriz (Colombia) hacia las filiales de la compañía, logrando implementar las políticas y procedimientos y así tener un control directo en las cuentas por cobrar y lograr un manejo positivo de las mismas.

A lo largo de este trabajo, se explican los factores que inciden e influyen en el manejo de las carteras de las diferentes filiales y como se puede brindar un mejor procedimiento y beneficios incluyendo el uso de la herramienta tecnológica y de esta forma facilitar la trazabilidad de los clientes de cada filial desde Colombia.

Con el fin de lograr los objetivos, así como se evidencia anteriormente, el presente trabajo, permite determinar e identificar el estado de las carteras de las filiales de ICONTEC y así se lleva a cabo un análisis con el fin de realizar sugerencias, las cuales proporcionan un mayor funcionamiento de la gestión de cobranza de la cartera, incluyendo dentro de la implementación, procedimientos debidamente actualizados de ICONTEC Colombia para el manejo debidamente constituido.

2. INTRODUCCIÓN

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, actualmente cuenta con 8 filiales las cuales se encuentran en los países, Bolivia, Chile, Ecuador, El salvador, Guatemala, Honduras, Perú y México. Estas, cuentan con cierta independencia en diferentes factores, áreas y decisiones.

El presente proyecto se enfoca en el área de cartera de las filiales anteriormente mencionadas, en las que se ha podido evidenciar diferentes factores que influyen directamente en las cuentas por cobrar de cada una de estas.

Con el fin de lograr los objetivos de la centralización de la cartera de las filiales de Icontec, se busca traer la operación a casa matriz, la cual se encuentra ubicada en Colombia, por medio del apoyo de un gestor y la herramienta tecnológica para su debida gestión y trazabilidad de cada una de las carteras anteriormente mencionadas.

Con esta monografía, se busca realizar un análisis de cómo se encuentran las carteras de las filiales de Icontec, además de aspectos o hallazgos que influyan directa e indirectamente en la cartera y su procedimiento tanto previo como posterior al mismo, de esta forma brindar sugerencias y apoyo con el fin de lograr el objetivo principal de la centralización y mejora en la cartera de las filiales, obteniendo así gestión y trazabilidad desde casa matriz Colombia.

3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En los últimos años, se ha venido evidenciando el poco control y el seguimiento inadecuado que se realiza a la gestión de la cartera de las filiales del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC.

La problemática principal, es la falta de estandarización del seguimiento puntual y debido manejo de procedimientos en la gestión de la cartera dentro de cada filial que hace parte de ICONTEC.

Dentro de la problemática se pueden observar diferentes aspectos en las filiales que influyen directa e indirectamente en la gestión de las cuentas por cobrar y en general de la cartera de cada filial.

El problema, radica en la necesidad de mantener una cartera sana en gestión y regulación desde Colombia como administradora o gestora de las demás filiales, con el fin de brindar un apoyo y seguimiento interno que facilite su trazabilidad.

Dentro de la oportunidad de mejora que se logró evidenciar, se tiene el documento E-RF-004 ESPECIFICACIÓN GESTIÓN DE CARTERA – FILIALES en el que se resaltan los procedimientos a seguir en la cartera de las diferentes filiales de Icontec, dentro del documento se pueden observar los diferentes parámetros que influyen directa e indirectamente en la cartera anteriormente descrita, por lo que con la actualización del documento lo que se busca es que queden parametrizados cada uno de los procesos y actividades a tratar dentro de la gestión a realizar con la centralización de Icontec.

El documento descrito cuenta con tres páginas en las que se describen generalidades del objetivo principal, alcance, definiciones principales, la descripción, los avisos de cobro que se manejan, el envío a abogados, los informes que se manejan y responsables de los mismos, los comités por cada filial y cargos y documentos referenciados.

Dentro de los diferentes documentos internos que se revisaron para validar esta información se encuentran los siguientes:

- P-RF-009 PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE CARTERA
- I-RF-036 INSTRUCTIVO PARA REALIZAR SOLICITUD DE NOTAS CRÉDITO
- INSTRUCTIVO HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE COBRO
- I-RF-027 INSTRUCTIVO PARA REALIZAR SOLICITUDES DE CREACIÓN Y - O ACTUALIZACIÓN DE CLIENTES VS00
- I-RF-028 INSTRUCTIVO PARA LA CREACIÓN ACTUALIZACIÓN E INACTIVACIÓN DE CLIENTES VS01
- P-RF-005 PROCEDIMIENTO CREACIÓN DE CLIENTES V1

3.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Dentro de los antecedentes del problema se presentan diferentes aspectos, los cuales permiten evidenciar los puntos clave por los cuales se pudo llegar a evidenciar la problemática principal.

La empresa Instituto Colombiano de Normas Técnicas y certificación ICONTEC, es una organización privada, sin ánimo de lucro la cual, actualmente cuenta con 8 filiales las cuales son: Bolivia, Chile, Ecuador, El salvador, Guatemala, Honduras, Perú y México.

De las anteriores filiales mencionadas, el área de cartera ha venido presentando diferentes problemáticas que se vienen identificando en el transcurso de los años.

Dentro de estos, lo que se quiere llegar a identificar son los factores que afectan la cartera y la gestión de esta, el cual es el problema principal, el no poder obtener la

información lo más real y verídica y sin obtener una trazabilidad en el momento en el que se requiera para así poder confirmar como se encuentra realmente gestionado el cliente y su respectiva respuesta ante diferentes tipos de cobro realizado dependiendo de su edad de mora.

Dentro de la centralización que se busca llevar a cabo, tienen en cuenta las filiales, Chile, Ecuador, El salvador, Guatemala, Honduras, Perú y México, esto debido a que, para la centralización, las filiales deben contar con Oracle y Bolivia es una filial que no cuenta con esta herramienta tecnológica.

Dentro de la documentación anteriormente mencionada en el problema de investigación se evidenciaron faltas de información actualizada, teniendo en cuenta que el último cambio a estos procedimientos se dio desde el

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Inicialmente dentro las problemáticas que se pudieron observar, se evidenció la falta de ejecución de los procedimientos planteados que brindaba casa matriz, teniendo en cuenta que se les ha indicado desde un inicio unos lineamientos, en los cuales se permitía identificar las cartas que se le envían al cliente teniendo en cuenta su edad de vencimiento y/o de mora.

Dentro de estos hallazgos, se observa que, debido a la falta de ejecución de los lineamientos planteados, se encontraban inconformidades tanto del cliente como de casa matriz en cuanto a no poder realizar un seguimiento puntual a como se llevaba a cabo la gestión de la cartera de cada filial y como se encontraban los clientes.

Cabe mencionar que uno de los aspectos que se llegaron a evidenciar fueron las reuniones trimestrales que se llevan a cabo con casa matriz y cada una de las filiales, teniendo en cuenta el nivel de facturación. Otra que se realizaba era únicamente con los asistentes de las filiales de forma mensual con una revisión de la cartera y casos puntuales de los clientes, dentro de estas se encontraron estos aspectos anteriormente mencionados a mejorar.

Así mismo, los porcentajes de la cartera se mantenían en un porcentaje más alto de lo normal como se puede observar en las siguientes tablas:

CHILE												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS	28%	63%	20%	21%	13%	25%	32%	22%	28%	32%	22%	28%
MORA TOTAL	56%	63%	52%	42%	47%	54%	66%	39%	60%	56%	48%	34%

GUATEMALA												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS	18%	53%	0%	14%	10%	3%	2%	4%	4%	0%	5%	22%
MORA TOTAL	63%	84%	9%	45%	24%	19%	64%	23%	54%	23%	56%	34%

ECUADOR												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS	15%	17%	26%	25%	24%	16%	7%	8%	12%	15%	12%	11%
MORA TOTAL	47%	39%	66%	49%	41%	32%	20%	31%	35%	42%	26%	33%

PERÚ												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS	30%	24%	4%	29%	14%	5%	7%	3%	11%	7%	14%	10%
MORA TOTAL	58%	40%	47%	42%	37%	17%	27%	33%	23%	48%	33%	43%

MÉXICO												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS		37%	25%	46%	39%	25%	45%	49%	60%	57%	46%	55%
MORA TOTAL		61%	70%	52%	62%	35%	63%	68%	72%	65%	56%	66%

HONDURAS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS	19%	59%	45%	49%	35%	23%	14%	7%	8%	18%	12%	18%
MORA TOTAL	81%	70%	56%	69%	61%	35%	50%	17%	31%	37%	22%	66%

EL SALVADOR												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
> A 30 DIAS		17%	15%	21%	17%	0%	0%	16%	0%	0%	0%	0%
MORA TOTAL		25%	38%	26%	37%	6%	31%	28%	16%	28%	19%	25%

Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.

Los promedios por filial:

PROMEDIO		
FILIAL	> A 30 DIAS	MORA TOTAL
CHILE	28%	51%
GUATEMALA	11%	42%
ECUADOR	16%	38%
PERÚ	13%	37%
MÉXICO	44%	61%
HONDURAS	26%	50%
EL SALVADOR	8%	25%

Fuente: Elaboración por medio de la información brindada del coordinador de cartera Icontec.

Teniendo en cuenta que como referente los porcentajes de vencimiento de cartera mayor a 30 días debe estar en un rango menor o igual a un porcentaje en lo posible en un dígito y la mora total debe ser menor, igual o mantenerse en un rango que varía dependiendo de la filial, de igual manera se va revisando con respecto a su nivel de cartera.

Esta es una de las evidencias que demuestran la problemática principal sobre todo teniendo en cuenta que en promedio se mantienen mora mayor a 30 días un porcentaje de dos dígitos y con el fin de tener una solución de raíz se busca la ejecución de la centralización de gestión de cartera de las filiales anteriormente mencionadas.

3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Es por esto anteriormente mencionado que se decide plantear la siguiente interrogante ¿Cuáles son los aspectos puntuales que influyen en la gestión de la cartera de las filiales de Icontec y como desde casa matriz centralizando su gestión de cuentas por cobrar se pueden realizar mejoras, con el fin de tener una cartera sana y depurada?

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Apoyar la centralización de cartera de las filiales de Icontec, trayendo la operación a casa matriz, brindando sugerencias profesionales de mejoras y haciendo uso de la herramienta tecnológica.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 4.2.1 **Realizar un análisis** de cómo se encuentran las filiales en procedimientos y puntualmente en cuanto al área de cartera.
- 4.2.2 **Analizar diferentes aspectos** que influyan directa e indirectamente en las cuentas por cobrar y la diferente gestión de la cartera.
- 4.2.3 **Identificar sugerencias** que ayuden a mitigar los hallazgos encontrados en los diferentes procesos y áreas de las filiales, apoyándose en los conocimientos profesionales adquiridos.
- 4.2.4 **Apoyar la centralización** de la gestión de cartera de filiales creando estrategias de mejora
- 4.2.5 **Determinar la disminución del porcentaje** de carteras vencidas en las diferentes filiales, así como el cumplimiento de las metas de recaudo.

5 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo cobra una importancia fundamental, ya que se centra en los tres pilares de la carrera profesional, como lo son la administración, las finanzas y la profundización en sistemas, brindando así un apoyo para que la empresa Icontec pueda tener un mejor funcionamiento de la gestión de la cartera en las filiales.

De esta forma generar una mejora continua, creando una cadena de valor dentro de las diferentes áreas y aspectos que influyen directamente a los procesos que se buscan desarrollar, de esta manera al centralizarse los procesos y llevarlos a cabo desde casa matriz, permite llevar una trazabilidad y un mayor manejo de cada uno de los clientes de las filiales y un control que mejora a cada uno de los procesos internos que se llevan a cabo, permitiendo obtener esos beneficios que se llegaron a mencionar inicialmente.

A continuación, se presentan los factores que influyen desde la profesión para el apoyo puntual en Icontec.

Como lo es principalmente: la administración, proporcionando así ayuda haciendo énfasis en el análisis tanto a nivel documental como de talento humano, lo cual permite identificar diferentes aspectos y hallazgos que se encuentran y se pueden ajustar y delimitar para un mayor manejo y control.

De esta forma cabe resaltar que se incluyen dentro del proyecto los pilares de la administración, permitiendo planear, el cual es un aspecto fundamental anticipándose al mismo proyecto, manteniendo la organización de lo planeado, dirigiendo los aspectos, actividades y condiciones permitiendo así el control que el proyecto requiere para obtener los resultados esperados.

Así mismo se cuenta con la parte financiera en la que se incluye la cartera, para identificar posibles aspectos a mejorar y como medir a nivel porcentual los beneficios que este proceso permite llevar a cabo.

Como último punto a tratar de la carrera profesional, se tiene en cuenta el énfasis en sistemas, incluyendo la herramienta tecnológica en este caso el software Intiza, la cual permite tener un mayor funcionamiento sistemático y de esta forma evitar reprocesos, incluyendo así beneficios como el obtener los datos de los clientes en un menor tiempo, tanto de búsqueda de la información como actualización de la misma, además de brindar funcionalidad en la trazabilidad de cada uno de los clientes, permitiendo así que se evidencie la gestión realizada y esto permita tipificar y delimitar tanto la mora como los clientes potenciales a generar el riesgo de cobro inoportuno.

Se ha evidenciado con la implementación de la herramienta tecnológica del Software Intiza en Icontec Colombia para la gestión de cobranza, que se logra obtener tanto un mayor control como trazabilidad desde los usuarios de los jefes para la visualización la gestión en cualquier momento y un manejo adecuado de los datos.

En este mismo orden de ideas, en la actualidad es esencial unificar diferentes aspectos que conlleven a una mejora continua, es por esto que fundamentalmente se busca dentro de esa identificación de hallazgos, sugerir diferentes apoyos que permitan un crecimiento a nivel empresarial, principalmente una cartera sana, depurada y sobre todo lineamientos y procedimientos que permitan llevar a cabo la actividad sin necesidad de un apoyo o revisión imprescindible, creando de esta forma independencia y un mejor manejo de la gestión.

6 MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO HISTÓRICO

Dentro del análisis retrospectivo que se presenta el problema identificado anteriormente descrito, se evidencian diferentes delimitaciones en el tiempo tanto de las filiales como del proyecto y los documentos que se pretenden modificar y actualizar.

Es indispensable tener en cuenta las diferentes etapas de desarrollo del proyecto, en el cual se evidencian los avances y como cada proceso permite llegar al objetivo ejecutando así las recomendaciones y sugerencias brindadas.

Con el fin de poder medir en el tiempo los diferentes aspectos que complementan las filiales se referencian los siguientes aspectos históricos de la siguiente manera:

Filial Bolivia: “La Filial Bolivia inició actividades operativas el 4 de julio de 2017. El 2018 fue un año de crecimiento” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial Chile: “ICONTEC opera en Chile desde el año 2005 ofreciendo servicios de certificación de sistemas, certificación de producto, servicios de formación y venta de normas.” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial Ecuador: PRINCIPALES GESTIONES 2018 Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial El salvador: Inicio de actividades 2018 “El 2018 fue un importante año de consolidación de esfuerzos comerciales enfocados hacia el crecimiento sostenido de nuestra filial.” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial Guatemala: “ICONTEC Guatemala es una empresa privada con amplia cobertura nacional, creada en enero del 2007. Inicia con un contrato con la Unión europea denominado “Promoción de Inversiones e Intercambios Comerciales – Apoyo al Sector de la Micro y Pequeña Empresa en Guatemala” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial Honduras: “ICONTEC de Honduras, S.A. de C.V. está constituida desde agosto del 2008 pero con relaciones comerciales a nivel nacional desde el 2004. A la fecha cuenta con 113 empresas certificadas para un total de 161 certificados vigentes” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial Perú: “inició el 2018 con una proyección comercial muy retadora, debido a que nuestro portafolio de servicios debía dar un giro, en cuanto a los servicios de Inspección, ya que dimos por concluida nuestra participación en el mercado peruano en los servicios de inspección regulados, con relación a las certificaciones de conversiones vehiculares de gas natural (GNV) y gas licuado de petróleo (GLP), que durante dieciséis años estuvieron activos en el portafolio de la filial.” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Filial México: “La filial de México se constituyó el 10 de septiembre de 2018 bajo la razón Social MEXICONTEC, S.A. de C.V. Durante el último trimestre del año 2018 y el primer semestre de 2019 hemos logrado la primera acreditación con la EMA (Entidad Mexicana de Acreditaciones) permitiéndonos prestar servicios de verificación bajo la norma mexicana NOM 11 para conversiones de gas natural vehicular, convirtiéndonos en uno de los cuatro organismos avalados para prestar dicho servicio.” Filiales internacionales. (2019, septiembre 5). Icontec. <https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>

Por ende, dentro de este marco histórico, por medio de empalmes con cada una de las filiales se evidencian diferentes aspectos en el momento inicial y como se encuentran actualmente.

Dentro de las cuales por medio de cada empalme anteriormente mencionados se pudo obtener la siguiente información inicial por filial:

Como se presenta a continuación en forma de resumen de todo lo que se pudo obtener de información dentro de estos empalmes o reuniones con cada una de las filiales.

El siguiente cuadro pretende explicar de forma resumida, la información que se pudo obtener como punto de partida de cada filial, esta información se recopiló por medio de reuniones de empalmes de cada cartera y el manejo que se le da en cada país.

Para esto el cuadro presenta:

Filial, en donde se evidencia el nombre del país de la filial de Icontec de donde se tomó la información.

Base de información actualizada, haciendo referencia a si cuentan con información tanto del cliente como de la empresa, en este campo se hace referencia al RUC el cual es el Registro Único de Clientes en el que se conoce la información relevante, el cual va firmado por el cliente.

Pagos con cheque, teniendo en cuenta como se maneja en cada filial la logística para recolección de cheques, requerimientos en cada país y banco, así como las personas encargadas para comunicación, recolección y consignación de este.

Facturación, este ítem es esencial teniendo en cuenta que la información base varía en cada país, con esta información en las reuniones se busca establecer que filiales cuentan con facturación electrónica y cuales manual, aspectos de retenciones diferentes y documentos tributarios.

Aplicación de pagos, esto con el fin de obtener información de si se realiza de forma diaria, semanal o no tiene un tiempo específico, cabe resaltar que se busca que en cada filial sea diario, esto se evidenciará más adelante.

Notificación a centrales de riesgo, este es un proceso que se realiza cuando la factura llega a una edad de vencimiento muy alta (Varían los días de mora dependiendo de la filial y sus normas) esta notificación se hace con el fin de que el cliente tenga en cuenta que se puede reportar ante la central de riesgo y quedar en el historial negativo de la entidad en la que rija en el país.

Filial	Base de información actualizada	Pagos con cheque	Facturación	Aplicación de pagos	Notificaciones centrales de riesgo
El salvador	Contactos y correos para actualizar	Preguntar el día para recogerlo, tramitar la logística de recogerlo y consignación con Wendy o con la ejecutiva Claudia López	Facturación en físico se debe revisar con Wendy *Asistente de filial, CRF *Comprobante de crédito fiscal CCF: empresas contribuyentes de IVA, utilizan el IVA para cruzarlo con las compras. CFINAL *Factura de consumidor final: entidad gubernamental o personas naturales no declarantes de IVA. EXP *Factura de exportación: empresas que son consideradas como recinto fiscal y están exentas de pago de impuestos	Aplicación Diaria	NO
Guatemala	Contactos y correos para actualizar	Preguntar el día para recogerlo, tramitar la logística de recogerlo y consignación	* Facturación electrónica hace 1 año y medio, en ocasiones piden en físico. * Contadora es quien contabiliza las facturas * FE se	Aplicación básica	NO

		<p>ón con Andrea (piden factura o recibo de caja, con quien hablo y quien entrega el cheque)</p>	<p>envía desde el correo de Andrea * FF envían copia y cliente debe firmar el recibido; a veces emiten contraseña de pago</p>		
Chile	<p>Contactos y correos para actualizar</p>	<p>NO CHEQUES</p>	<p>*Se factura electrónicamente. *Servicios de impuestos internos (plataforma donde se ingresa la factura). *Después se ingresa a Oracle. *Facturas a partir del 2023 llevan IVA. *DTE recibidos (Documento Tributario Electrónico)</p>	<p>Aplicación básica</p>	<p>No tiene ley para reportar</p>
México	<p>Información actualizada, la brinda el asistente de la filial (Alexander)</p>	<p>NO</p>	<p>*Se maneja facturación electrónica, se remite Pdf (impresión gráfica) y XML *La factura se debe remitir desde el correo de Alexander*Se remite factura y soportes *El</p>	<p>Aplicación de pagos en el día a día</p>	<p>NO</p>

			<p>contador es quien hace la factura electrónica, timbrado en el SAT y el remite Pdf y XML y ya se registra en Oracle</p> <p>*Solo se maneja el modelo de factura de venta *Hay un modelo de factura que se llama facturas de ingreso; se hacen cuando el cliente hace el pago en un mes no corriente, también se timbra.</p>		
Ecuador	<p>Información de contacto en los formatos RUC</p>	<p>*La persona encargada hace un conjunto y los manda a consignar, se llama a mensajería externa y se lleva el sello de la empresa, a veces solicitan carta, envío</p>	<p>*Se factura de forma electrónica. *El ejecutivo envía OP por match debe estar firmada o aprobada por el cliente. *Se emite factura de Oracle y pasa a facturación electrónica SRI (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS) da un número de autorización que va en la factura cliente.</p> <p>*Se hace seguimiento a la factura por medio de la plataforma</p>	<p>Aplicación básica</p>	<p>NO</p>

		semanal	STUPENDO y allí se puede observar el estado de leído, recibido y rechazado en la plataforma. *Se emite una factura, el cliente tiene que emitir una retención. *El cliente debe emitir la retención 5 días desde la emisión de la factura (pero no se cumple) dentro del mes que se emitió la factura. *El modelo de la factura siempre es de venta		
Honduras	Información actualizada por Oracle en Match	*Se reciben transferencias y cheques / En Lempiras y dólares	*Manejan electrónica y física. *La factura se emite desde Oracle. *Física: firma de recibido. *Para radicar, piden una orden o constancia de pago a cuenta: es una renta que se paga que dice que Icontec esta al día con sus obligaciones/si no está eso, el cliente tiene derecho a quitar el 1% como retención. *Las facturas se hacen	*Se está aplicando de manera semanal (cambiarlo) / Gestor consulta a la filial en el día a día los pagos	NO

			una vez terminado el servicio, se debe tener una orden de aprobado por el cliente, si no hay aprobación no se emite		
Perú	Información de contacto en Oracle	*Cuando haya cheques, se informa a María (persona encargada) para que se realice la logística de recogida	*Facturación electrónica. El ejecutivo es quien hace la tarea por match y quien carga todos los soportes. *Ratifica es el proveedor tecnológico de Perú, Por medio de esta se remite la factura a la SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria). *Se le remite al cliente desde Ratifika el XML, Pdf y Cdf *Se va facturando a medida que lo van subiendo los ejecutivos y esto va quedando en línea	Aplicación Diaria	Validar carta de notificación al cliente de centrales, validar ley que ampara la notificación de centrales, el asiste de filial realiza la notificación, el gestor de cartera lo solicita

Fuente: Elaboración propia con base en empalmes con filiales de Icontec.

6.2 MARCO TEÓRICO

La centralización de las carteras de filiales a casa matriz, es un tema muy específico sin embargo, es de conocimiento que el manejo de la cartera si es un tema de estudio de muchos años atrás, esto permite tener diferentes teorías del manejo de la cartera que permite obtener bases de teorías que permitan el análisis de la llevada a cabo centralización ya mencionada anteriormente.

Bárbara Gisella Cruz, Juan Carlos Díaz y Cecilia Teresita de Jesús (2022) exponen y concluyen que “toda gestión de recuperación de cartera vencida está relacionada con el tiempo o tramo de mora en que se encuentre el cliente. Se identifica también que los procesos derivados de la gestión de recuperación de cartera dependerán de la negativa o no de pago de parte del cliente, sin importar el sector al cual se presten los servicios” [\(S/f\). Recuperado el 2 de junio de 2023, de](#)

Esto hace referencia en parte a la gran influencia que tiene el cliente sobre las cuentas por cobrar, por ejemplo, en Icontec generalmente se presta a crédito de 30 días y 0 días, con excepciones, esto incide en el punto en el que debe ingresar el gestor a realizar su actividad, generalmente se han venido implementando estrategias que permitan abordar al cliente y minimizar riesgos de no pago, esto incluye gestionar al cliente desde una edad temprana antes de su vencimiento en que se realiza un envío masivo por medio de la herramienta tecnológica con el fin de tener confirmación de que la factura fue recibida y se encuentra contabilizada, así en el momento en que ya se encuentra vencida se retomará solicitando la fecha de pago, en estos casos se encontraran solicitudes de anulaciones y conceptos que se podrán abordar en una edad temprana, es así que esta referencia en la que hablan los autores anteriormente descritos repercute directamente en las cuentas por cobrar dependiendo de las decisiones de los clientes, en aceptar o rechazar la factura, en programar o no el pago y en diferentes

aspectos que se pueden ir evidenciado en cada gestión que se va realizando.

De esta forma, estos mismos autores Bárbara Gisella Cruz, Juan Carlos Díaz y Cecilia Teresita de Jesús (2022)

Plantean que “al no tener bien definidos planes de acción para el personal y al no brindar la capacitación requerida por cada puesto de trabajo, ocasiona que no se pueda mejorar la ejecución de la recuperación y recaudación de la cartera vencida”

Esto también cabe restarlo ya que dentro del análisis que se viene presentando se identifican diferentes variables en las que los colaboradores y el Talento Humano influyen, por este tema es que es tan relevante tener actualizada la documentación de procedimientos y políticas como lineamientos de cada puesto de trabajo y sus actividades a realizar que son puntos planteado y realizados dentro del proyecto.

Así mismo, es muy importante tener en cuenta precedentes de filiales y su manejo de cobranza del crédito que le brinda a los clientes, NEGRÓN RIOFRÍO, ARMANDA ANTONINA. En su trabajo “IMPLEMENTACION DE POLÍTICAS, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS EN LA GESTIÓN DE COBRO EN PETROCOMERCIAL.”

Enmarca que “es necesario establecer las responsabilidades de los funcionarios competentes de las Áreas de Comercialización, Crédito y Cobranzas con respecto a la gestión, trámite, cobro, recaudo y provisión de las acreencias a favor de la Filial.” (NEGRÓN RIOFRÍO, ARMANDA ANTONINA. IMPLEMENTACION DE POLÍTICAS, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS EN LA GESTIÓN DE COBRO EN PETROCOMERCIAL. [en línea]. MÁSTER. QUITO: INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES IAEN, 2008 [consultado el 2, junio, 2023]. 138 p. Disponible <<https://core.ac.uk/download/pdf/143430491.pdf>>.)

6.3 MARCO CONCEPTUAL

Dentro del proceso de centralización de una cartera lo que se busca es coordinar la gestión que se maneja a un nivel externo o general, con el fin de manejarlo desde un nivel interno y central que permita tener un seguimiento y control, además de la trazabilidad de la gestión que se maneja, esto permitiéndolo con facilidad por medio de un software en el que se evidencia ese manejo, control y gestión que se lleva a cabo y como impacta en la cartera corriente y vencida.

En términos generales, la referencia anteriormente mencionada como externa o general hace énfasis a las filiales en las que se desarrollan diferentes aspectos que logran enmarcar las actividades que permiten su funcionamiento, como lo es la gestión de cobro, es por esto por lo que al centralizar su referencia se centra en que se trae la gestión como actividad a casa Matriz en Colombia, permitiendo así el manejo y seguimiento indicado.

Dentro de los diferentes aspectos mencionados es importante definir los conceptos a continuación descritos:

Filial: una empresa filial es aquella controlada por otra entidad conocida como Holding o casa Matriz, esto quiere decir que más del 50% del capital social es propiedad de la casa Matriz. Empresa filial. (2021, noviembre 12). MytripleA. <https://mytriplea.com/diccionario-financiero/empresa-filial/>

Cartera: deuda que adquiere el cliente a consecuencia de la prestación de servicios que forman parte del activo circulante de una compañía o de una sociedad en general. ICONTEC. (2019). ERF004ESPECIFICACIONGESTINDECARTERAFILIALES.

Cartera Corriente: cartera que se encuentra sin vencimiento.

Cartera Vencida: facturas que se encuentran vencidas mayor a un día.

Gestión: La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. Westreicher, G. (2020, agosto 7). Gestión. Economipedia.

Gestión de cobro: “Por gestión de cobros nos referimos al control, mediante una estrategia, tareas administrativas y acciones financieras, de las diferentes facturas que la empresa tiene pendiente por parte de clientes y que, por tanto, suponen una cantidad económica a percibir. La gestión de cobros se basa en determinadas funciones financieras y administrativas que tienen como objetivo captar recursos económicos. Estos, pueden proceder tanto de una transacción económica como comercial.” Gestión de cobros. Todo lo que debes saber. (s/f). CTI Soluciones. Recuperado el 27 de abril de 2023, de <https://www.ctisoluciones.com/blog/gestion-de-cobros>

Funciones que desempeña la gestión de cobro:

Control de las deudas, previsión y planificación de pago de los clientes.

Reclamación de clientes en caso de vencimiento de los períodos de pago.

Revisión y seguimiento del retraso en los pagos en caso de que pueda verse alterado este trámite. Gestión de cobros. Todo lo que debes saber. (s/f). CTI Soluciones. Recuperado el 27 de abril de 2023, de <https://www.ctisoluciones.com/blog/gestion-de-cobros>

Centralización: la centralización supone la reunión o concentración de distintas facultades o toma de decisiones en pro de estimular o mejorar la

coordinación organizativa de una empresa Galán, J. S. (2018, diciembre 5). Centralización. Economipedia.

Software: “Software de aplicación, o aplicaciones de software, son programas diseñados para realizar tareas específicas. Puede incluir software como procesadores de texto y herramientas de hojas de cálculo, o productos de software como sistemas de planificación de recursos empresariales que ayudan a las empresas a gestionar sus operaciones.” Qué es Software. (s/f). Arimetrics. Recuperado el 27 de abril de 2023,

Intiza: Software para gestión de cobranza

“Intiza nace en 2012 como respuesta a 2 problemáticas del mercado:

El costo financiero en que incurren las empresas, por el hecho de que una gestión poco eficiente de las cobranzas deriva en plazos más largos de cobro.

El uso ineficiente de uno de los recursos más escasos y costosos de una empresa (sus recursos humanos) por la falta de automatización y de herramientas de trabajo modernas.” (S/f). Intiza.com. Recuperado el 20 de abril de 2023,

“en Intiza desarrollamos un software junto con una metodología de gestión de cobranzas que permiten a empresas de todo tipo de industria y tamaño reducir significativamente sus plazos de cobro sin la necesidad de incrementar sus dotaciones de empleados.” (S/f). Intiza.com. Recuperado el 20 de abril de 2023,

Cobro pre- jurídico: conjunto de acciones persuasivas que buscan el pago de la deuda en mora antes de iniciar un proceso jurídico.

Cartera Castigada: cartera que no se ha logrado recuperar después de un proceso de abogados.

Acuerdo de pago: es un convenio mediante el cual la organización otorga una facilidad de pago al cliente, donde se estipula el monto y las fechas de pago

Crédito: Obtención de recursos en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente pactadas. Pueden ser recursos financieros o referirse a bienes y servicios.

Anticipos: Pago generado por un cliente antes de la emisión de la factura

SharePoint: es un sitio web que ofrece un espacio central de colaboración y almacenamiento de información.

6.4 MARCO GEOGRÁFICO

La presente información fue tomada de: Nuestras oficinas. (2019, agosto 1). Icontec. <https://www.icontec.org/nuestras-oficinas/>

La presente monografía comprende diferentes territorios teniendo en cuenta que se manejan las diferentes filiales de Icontec, entre estos se encuentran:

Chile (Alonso de Córdova 5710 Oficina 302. Las Condes)

Ecuador (Avenida 6 de diciembre N 34-360 y Portugal Esquina, Edificio Zyra Piso 4 Oficina 406)

El salvador (Torre Insigne, Colonia San Benito, Avenida Las Magnolias #206, nivel 7, oficina 7-09, San Salvador, El Salvador)

Guatemala (Avenida Reforma 7-62 zona 9, Edificio Aristos Reforma, Nivel 8, Oficina 809. Guatemala – Ciudad)

Honduras (Torre Metrópolis II – 12avo Piso – Local 10. Boulevard Suyapa Tegucigalpa M.D.C.)

Perú (Av. Dionisio Derteano Nro. 184 Dpto. 501 Urb. Santa Ana Lima – San Isidro)

México (Jaime Balmes # 11 Torre A Piso 1, colonia Polanco Sección I, Delegación Miguel Hidalgo, código Postal 11510. Ciudad de México, México).

Además de los anteriores países nombrados, **Colombia** al ser la casa Matriz presenta un alto grado de importancia haciendo énfasis en que la gestión de las diferentes filiales en las que impacta se realiza desde **Bogotá**, específicamente en la Sede principal Carrera 37 N.º 52 – 95.

6.5 MARCO LEGAL

Dentro del marco legal se presentan diferentes puntos relevantes para tener en cuenta, como lo son:

La política de privacidad que maneja Icontec (Protección y tratamiento de Datos Personales) ^[10]

[De privacidad, L. P. P., & De datos personales corresponde, P. y. T. \(s/f\).
POLÍTICA DE PRIVACIDAD, PROTECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS
PERSONALES. Icontec.org. Recuperado el 22 de marzo de 2023,](#)

La siguiente hace referencia a la política de comunicación de Icontec, teniendo en cuenta que los gestores realizan una comunicación verbal o vía texto con el cliente y demás colaboradores, permitiendo así seguir lo lineamientos de la política de comunicación que rige.

[Política de comunicación de Icontec. S/f-b\). Icontec.org. Recuperado el 28 de marzo de 2023](#)

Al tener en cuenta la Constitución política como base, se tienen diferentes artículos leyes y decretos como hilo conductor del seguimiento de las políticas de los datos, iniciando por uno de los más recientes y teniendo en cuenta los principales de años pasados, pero que permiten evidenciar de donde nacen estas políticas que rigen tanto a Colombia como normas corporativas Vinculantes

Como lo indica el **Decreto 2255 de 2022**

En el cual describe el objeto “El presente Decreto tiene como objeto establecer las condiciones mínimas de las Normas Corporativas Vinculantes, entre ellas, las garantías y mecanismos de protección de datos que deben ofrecerse, así como el procedimiento para autorizarlas, para la obtención de la certificación de buenas prácticas.”

Así mismo dentro del decreto explica que las normas corporativas vinculantes hacen referencia a: “las políticas, principios o códigos de buenas prácticas empresariales de obligatorio cumplimiento asumidas por el responsable del tratamiento de datos, establecido en el territorio colombiano, para realizar un conjunto de transferencias de datos personales a un responsable que se encuentre ubicado por fuera del territorio colombiano y que haga parte de un mismo grupo empresarial.”

Decreto 255 de 2022 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. Recuperado el 9 de junio de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=179087>

Antes del Decreto 2255 de 2022, se encuentran el artículo 1 y diferentes leyes que se presentan y que suman esta relación con el decreto en el que se evidencia el reglamento de obligatorio cumplimiento del manejo de los datos personales como derechos a su intimidad y el trato de los mismos, por lo que se deben tener en cuenta, aunque sean de años anteriores, son los que actualmente rigen al decreto anteriormente nombrado, es por esto que la relevancia no debe pasar desapercibida y nombrarlos como su importancia lo permite.

Constitución Política, artículo 15.

En esta indican que “Todas las personas tienen derecho a su intimidad personal y familiar y a su buen nombre, y el Estado debe respetarlos y hacerlos respetar. De igual modo, tienen derecho a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en los bancos de datos y en archivos de entidades públicas y privadas.” (s/f). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA*. Gov.co. Recuperado el 10 de marzo de 2023, de <https://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-estrategicos/gestion-de-informacion-y-comunicacion/constitucion-politica/derechos/articulo-15.aspx>

Ley 1266 de 2008.

En esta, el congreso de la república decreta:

“Parcialmente Reglamentada por el Decreto 1081 de 2015.

Ley estudiada por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-1011 de 2008

por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones.” *Ley 1266 de 2008 - Gestor Normativo*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34488>

Ley 1581 de 2012.

Según el congreso de la república dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales:

“Los principios y disposiciones contenidas en la presente ley serán aplicables a los datos personales registrados en cualquier base de datos que los haga susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada.”

Ley 1581 de 2012 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

El decreto **2952 de 2010** hace una importante referencia que se maneja en Colombia y en algunos países de las filiales como se evidenciaba en la anterior tabla establecida de las reuniones realizadas, el cual es el reporte de información negativa.

En el Art. 2 del decreto inicialmente mencionado trata del reporte de información negativa, en el que hablan directamente de que “el reporte de información negativa sobre incumplimiento de obligaciones solo procederá previa comunicación al titular de la información, la cual podrá incluirse en los extractos que las fuentes de información envíen a sus clientes, siempre y cuando se incluya de manera clara y legible.” *Decreto 2952 de 2010 - Gestor Normativo.* (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=40120>

Esto hace una importante referencia al reporte negativo respecto al incumplimiento de obligaciones, el cual tiene un comunicado principal interno en el que se refleja que por el no pago y atención a los anteriores comunicados se procederá con el reporte negativo ante la central correspondiente, con permiso de un documento firmado que se realiza al iniciar la documentación comercial, (En el caso de Icontec es el RUC, Registro Único de Clientes)

Decreto Reglamentario parcial No 1377 de 2013.

Este documento expresa su objeto como “reglamentar parcialmente la Ley [1581](#) de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.” *Decreto 1377 de 2013 - Gestor Normativo.* (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53646>

La cual mencionada anteriormente y como se ha venido tratando el tema es la importancia del seguimiento y lineamiento del tratamiento de los datos del cliente, manteniendo así los reglamentos tanto externos que se presentan como internos relacionamos al principio del marco legal.

Cabe relatar la importancia de las Sentencias de la Corte Constitucional **C – 1011 de 2008**, *-Proyecto de circulación restringida-*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 17 de marzo de 2023, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2008/C-1011-08.htm>

C - 748 del 2011. 2. (s/f). Gov.co. Recuperado el 17 de marzo de 2023, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2011/c-748-11.htm>

Es relevante que se mantenga siempre en vigor de lo que compete en cada una de las leyes, decretos, sentencias y seguimientos de la unión y cambios de los mismo. *-Proyecto de circulación restringida-*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 17 de marzo de 2023, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2008/C-1011-08.htm>

6.5.1 Legalidad por filiales

También es muy relevante la legalidad por filial teniendo en cuenta la facturación, cobro de cartera, centrales de riesgo y manejo de datos

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO 255 DECRETÓ" DE 2022
Decreto 2

En este se presentan las condiciones mínimas de las garantías y mecanismos de protección de datos que se deben ofrecer, así como las buenas prácticas.

"Por el cual se adiciona la Sección 7 al Capítulo 25 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, sobre normas corporativas vinculantes para la certificación de buenas prácticas en protección de datos personales y su transferencia a terceros países" *Decreto 255 de 2022 - Gestor Normativo.* (s/f). Gov.co.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO 255 DECRETÓ" DE 2022

Chile: Según Aspectos Generales de la nueva Ley de Factura Electrónica (Ley 20.727 de 2014). Recuperado de https://www.sii.cl/factura_electronica/ley/ley_fe_20727.htm

"La Ley N°20.727 de 2014 establece el uso obligatorio de la factura electrónica, junto a otros documentos tributarios electrónicos como liquidación factura, notas de débito y crédito y factura de compra. Los plazos que tendrán las empresas para adoptar este cambio dependerán de sus ingresos anuales por ventas y servicios y de su ubicación, si esta corresponde a una zona urbana o rural.

Las grandes empresas deberán ser las primeras en incorporarse al sistema, y corresponden a aquellas con ingresos anuales por ventas y servicios en el último año calendario superiores a las 100.000 UF (aproximadamente 2.340 millones de pesos”

Filial Ecuador: Según Ecuador, A. C. L. (2022, julio 25). Facturación electrónica es obligatoria desde noviembre de 2022. ACL - Servicios de Auditoría Externa; Elio.

“La Ley de Desarrollo Económico dispuso que todos quienes tienen un Registro Único de Contribuyentes (RUC) y emiten facturas, lo hagan a través del sistema de facturación electrónica a partir del 29 de noviembre de 2022. Según el Servicio de Rentas Internas (SRI), la disposición es obligatoria para los negocios de todos los tamaños y para las personas naturales.”

Filial El salvador: Según la ASAMBLEA LEGISLATIVA - REPÚBLICA DE EL SALVADOR DECRETO N° 463 (S/f). Gob.sv. Recuperado el 22 de marzo de 2023,

“Factura Electrónica

Art. 18.- La factura electrónica emitida por los proveedores de bienes y servicios a los usuarios de comercio electrónico, tendrá la misma validez contable y tributaria que la factura convencional, siempre que cumplan con la legislación pertinente, las normas tributarias y sus disposiciones reglamentarias”

Filial Guatemala: Según el “Nuevo Régimen de Factura Electrónica en Línea (FEL) (Acuerdo de Directorio Número SAT-13-2018)”

“Es el Modelo operativo y las normas aplicables a la factura electrónica en línea de la República de Guatemala, comprende la emisión, transmisión certificación y conservación por medios electrónicos de facturas, notas de crédito y

débito, recibos y otros documentos autorizados por la Superintendencia de Administración Tributaria, que la denominan Documentos Tributarios Electrónicos (DTE).

El Acuerdo fue publicado en el Diario Oficial el 2 de mayo de 2018 y entra en vigor el 23 de mayo de 2018, así mismo, el Acuerdo 26-2019 contiene las reformas al Acuerdo 13-2018, fue publicado en el Diario de C.A. el día 27 de noviembre de 2019". Arana, U. (2020, noviembre 4). Leyes de ordenanza para el uso de factura electrónica en línea. DTE.

Filial Honduras: La Constitución de la República garantiza en su artículo 76 el "derecho al honor, a la intimidad personal, familiar y a la propia imagen", de misma manera el artículo 100 establece que "toda persona tiene derecho a la inviolabilidad y al secreto de las comunicaciones... salvo resolución judicial... los documentos personales únicamente estarán sujetos a inspección o fiscalización de la autoridad competente." Establecen de esta manera una base de donde parten los derechos a la protección de datos. Zelaya, O. (2021, abril 23). HONDURAS - La protección de datos en Honduras. Central Law; Your International Central American Firm.

Filial México: Paola Fonseca, Asesora Legal Regional para Las Américas en TMF Group, explica que "otro aspecto ausente en la ley actual es el interés legítimo. Para que alguien pueda contar con información, debe tener una razón. Nadie puede recopilar información por que sí. Sin embargo, no hay una definición de interés legítimo. La ley actual permite que cualquier persona recopile información, lo cual significa que no hay disposiciones sobre cómo se transfiere". Palker, S. (2019, abril 5). Las leyes sobre protección de datos en América Latina. Tmf-group.com; TMF Group.

7 DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 Recolección y análisis de la información

Los datos presentados de los porcentajes de vencimiento de cada una de las carteras de las filiales mes a mes lograron ser recopilados en dos momentos de la investigación:

En primer lugar, podemos observar por cada filial, una tabla del año 2022 como se presenta su cartera vencida total a nivel porcentual, así mismo la cartera vencida mayor a 30 días, estos datos son tomados según información suministrada por Icontec de las carteras de los clientes de cada una de las filiales, como se encontraban en el respectivo año.

CHILE	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	 56%	 63%	 52%	 42%
CARTERA > 30 DIAS	 28%	 63%	 20%	 21%

Fuente: Elaboración por medio de información brindada por coordinador de cartera Icontec.

El segundo momento, se viene dando desde enero del 2023 en el que el gestor está finalizando el empalme con las filiales realizando una gestión en acompañamiento o apoyo requerido del colaborador de cada filial y en febrero toma el control total de la cartera y se empieza a llevar la trazabilidad desde casa matriz, Colombia.

CHILE	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	 51%	 59%	 37%	 34%
CARTERA > 30 DIAS	 28%	 33%	 30%	 26%

Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

Dentro del análisis de la información se puede evidenciar ambos momentos del año 2022 y 2023 los cuales se evidenciarán tanto a nivel porcentual en las tablas como en las gráficas, permitiendo realizar una comparación por filial desde enero hasta el mes de abril en lo que se ha logrado obtener información de lo que lleva del año 2023.

Cabe resaltar que dentro de cada tabla y grafica se podrá reflejar la filial a la que corresponde, el año al que hace referencia y cartera vencida total y cartera vencida mayor a 30 días en la que se empieza a catalogar como una edad de mora alta y muy alta.

De esta misma forma cabe resaltar que las flechas que se encuentran dentro de los porcentajes de las tablas, hacen referencia a si aumentó o disminuyó con respecto al mes anterior, es decir dentro de la primera tabla se podrá observar enero del 2022 su flecha del porcentaje hace referencia a un aumento porcentual con respecto a diciembre del 2021, como segundo ejemplo tenemos a febrero de 2022, el cual su flecha indica que hay un aumento porcentual con respecto a enero del 2022 y así sucesivamente.

Así mismo su color indica si su aumento o disminución es positiva o negativa, cuando se tiene un aumento de cartera vencida indicará que es negativo para la compañía y la cartera, por lo que se tiene su color referente en rojo, por el contrario, si la cartera disminuye hace referencia a que los pagos ingresan, por lo que esta disminución se tiene el color verde como referencia.

Varianza, regresión lineal, promedio

La hipótesis principal del proyecto se basa en el cumplimiento de los objetivos de este, así de esta forma el funcionamiento de la centralización de las carteras de las filiales de Icontec, permitirán tener un mayor recaudo y cumplir con las metas mensuales del mismo, así como principalmente disminuir el porcentaje de

vencimiento y mantenerlo con el fin de ir depurando cada vez más las cuentas por cobrar y tener una mayor trazabilidad de las cuentas y los pagos que se realizan en cada una de las filiales.

7.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación de la presente monografía es aplicada y cuantitativa, teniendo en cuenta que se tienen diferentes variables que permiten medir el avance del proyecto, a nivel de la cantidad de porcentaje que disminuye en cada cartera mes a mes, teniendo en cuenta que el objetivo principal de la cartera es tener unos porcentajes bajos de vencimiento.

En el marco del presente proyecto, se llevó a cabo una investigación aplicada como se mencionaba anteriormente con el fin de abordar la problemática principal de la falta de estandarización de los procedimientos en las carteras de las filiales de Icontec lo cual se observaba que afectaba la correcta gestión de carteras.

El objetivo es mejorar la eficacia del proceso de gestión de cartera mediante la unificación de las carteras de cada filial por medio de la centralización en casa matriz permitiendo que un gestor realizará la actividad de cobro.

Esto permitiendo medir la mejora, la cual se analizó estadísticamente, tomando variables cuantitativas que permitieron corroborar la hipótesis propuesta en el trabajo.

Así mismo, como se ha venido mencionando se presenta que la investigación aplicada, representa los puntos clave que se manejan en el proyecto.

Se puede identificar a nivel cuantitativo los parámetros definidos dentro del análisis que se realiza a cada filial y sus diferentes aspectos que la componen, como lo son a los cuales se realiza las sugerencias para el mejoramiento continuo

y mantener actividades que permitan se lleguen a estas mediciones en las que se espera sus resultados sean positivos.

De esta forma permitiendo que las sugerencias cuantificables incluyan al gestor, el cual se basa en porcentajes de rendimiento y cumplimiento de recaudo.

Al ser una cartera de esta forma, permite ser medible a nivel porcentual y su respectivo crecimiento o decrecimiento, lo cual facilita evidenciar su comportamiento con el pasar del tiempo, específicamente en el proyecto de un año a otro, con un comparativo de mes a mes de cada filial.

7.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación como se mencionaba anteriormente se centra en los datos cuantitativos como estrategia de medición, con el fin de evidenciar diferentes cambios o variaciones dentro de los datos que se presentan en los años 2022 y 2023 permitiendo así, analizar dentro de las diferentes variables los resultados que estos presenten.

Dentro del enfoque metodológico se utilizó la regresión lineal, la varianza, el promedio, pero sobre todo el análisis de los datos, estadísticamente y por medio de tablas y gráficos que permitieron ser descritos por los datos obtenidos por medio de nuestra muestra, la cual es específicamente los datos las filiales de Icontec como la población y así mismo, sus respectivas carteras, permitiendo así como se mencionaba anteriormente, analizar esta muestra que en general son 7 filiales, por ende son 7 carteras, de las cuales se están tomando 4 meses de cada año 2022 y 2023 como lo son enero, febrero, marzo y abril, ya que en el año 2023 son los datos que se han podido obtener y recolectar a medida que se generó la implementación y centralización de la cartera con el inicio de la gestión del gestor desde casa matriz Colombia.

8 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

8.1 ORGANIGRAMA DEL PUESTO DEL GESTOR



Fuente: Elaboración propia por medio de la herramienta Canva.

8.2 HALLAZGOS ENCONTRADOS PARA RECOMENDACIONES DE MITIGACIÓN

Principalmente dentro del análisis realizado de la centralización que se llevó a cabo de las filiales a casa matriz, incluyendo las reuniones de empalme con cada una de las filiales, se pudieron evidenciar los siguientes hallazgos a mejorar, en compañía del gestor quien es quien día a día visualiza y evidencia estos hallazgos que inciden en el buen procedimiento de la cartera:

- 8.2.1 Creación de clientes: Validar el procedimiento en cuanto a las tardanzas, responsables y validación de apoyo que requieren los colaboradores en la actividad, ya que se evidencian tardanzas en la creación de los clientes y de esta actividad parte el resto de estas.
- 8.2.2 Facturación: Incumplimiento de tiempos ya que el proceso de facturación no se realiza al día o se acumulan los servicios para facturar, lo cual afecta fuertemente retrasando el mismo ingreso de servicios o ventas que ya se llevaron a cabo.
- 8.2.3 Aplicación de pagos: No se realizan a diario. (Exceptuando los tiempos de tramites de los cheques) este punto es esencial, ya que de que ingresen los pagos depende el punto de partida de gestión de las cuentas por cobrar, si esta aplicación de pagos no se tiene al día a día se está desactualizado y no se puede realizar un buen manejo y seguimiento de la cartera y los mismo clientes.
- 8.2.4 No se usan las herramientas, como instructivos y videos de procedimientos, los colaboradores no siguen los procedimientos que se deben realizar para un buen funcionamiento de las actividades, es por esto por lo

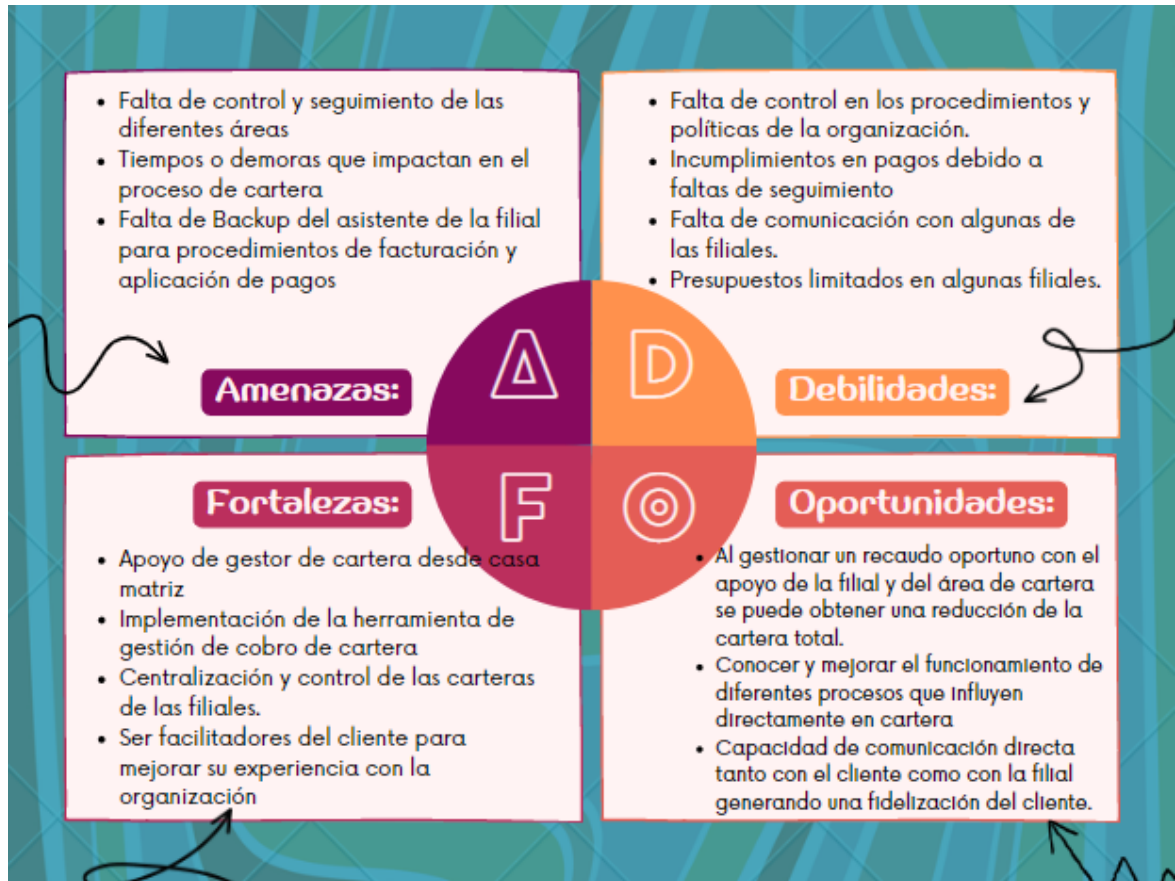
que principalmente se planteaba la actualización del procedimiento la cual fue una tarea que se ha realizado dentro del proyecto.

8.2.5 Errores por manualidad (Chile, Guatemala) en estas filiales aún se manejan aspectos muy manuales que aumentan la posibilidad de error.

Es por esto por lo que en los resultados y recomendaciones se presentarán las sugerencias para estos hallazgos que permitan mejorar cada aspecto y así se lleven los procesos con las mejores prácticas y permitan que la gestión de la cartera cada vez se lleve mucho mejor, se tenga más control, seguimiento y el objetivo principal un mejor y mayor recaudo, permitiendo así la disminución de la cartera.

8.3 DOFA

El DOFA presentado a continuación, permite evidenciar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se evidenciaron dentro del análisis realizado, por lo que se pueden evidenciar puntos relevantes que también se deben tener en cuenta para el mejoramiento continuo.



Fuente: Elaboración propia por medio de la herramienta Canva.

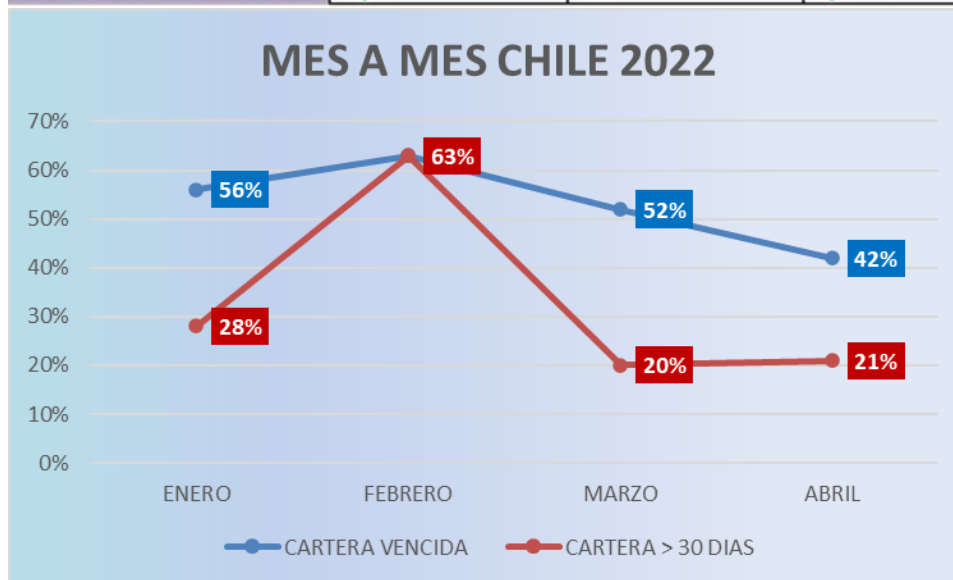
8.4 ANÁLISIS CUANTITATIVO

Como se mencionaba dentro del marco metodológico por medio de los datos suministrados del 2022 y que se han logrado obtener en el 2023 en el rango de los meses entre enero a abril, se puede realizar este análisis cuantitativo que permite evidenciar el comportamiento a nivel porcentual de la cartera de cada filial.

Cabe recordar que los porcentajes cambian su aumento o disminución con respecto al mes inmediatamente anterior, es decir, el mes de enero de 2022 hace referencia si disminuyó o aumento con respecto a diciembre de 2021 y así sucesivamente.

CHILE:

CHILE	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 56%	↑ 63%	↓ 52%	↓ 42%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 28%	↑ 63%	↓ 20%	↑ 21%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por coordinador de cartera Icontec.

Como se puede evidenciar en el año 2022 la cartera vencida mantiene un porcentaje entre el 42% el menor, el cual se da en el mes de abril y el mayor el 63% en febrero, en comparación al 2023 se presenta una disminución porcentual muy positiva, teniendo en cuenta que el menor porcentaje que se obtiene es en el mes de abril con 34% para cartera vencida total y el mayor del 59% en el mes de febrero.

En cuanto a cartera vencida mayor a 30 días, se puede observar que el menor porcentaje en el año 2022 se da en marzo con un 21% y el mayor en febrero con el 63%, en comparación con el año 2023 el menor porcentaje se da en el mes de abril con el 26% y el mayor en febrero con el 33%.

CHILE	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↓ 51%	↑ 59%	↓ 37%	↓ 34%
CARTERA > 30 DIAS	↑ 28%	↓ 33%	↓ 30%	↓ 26%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

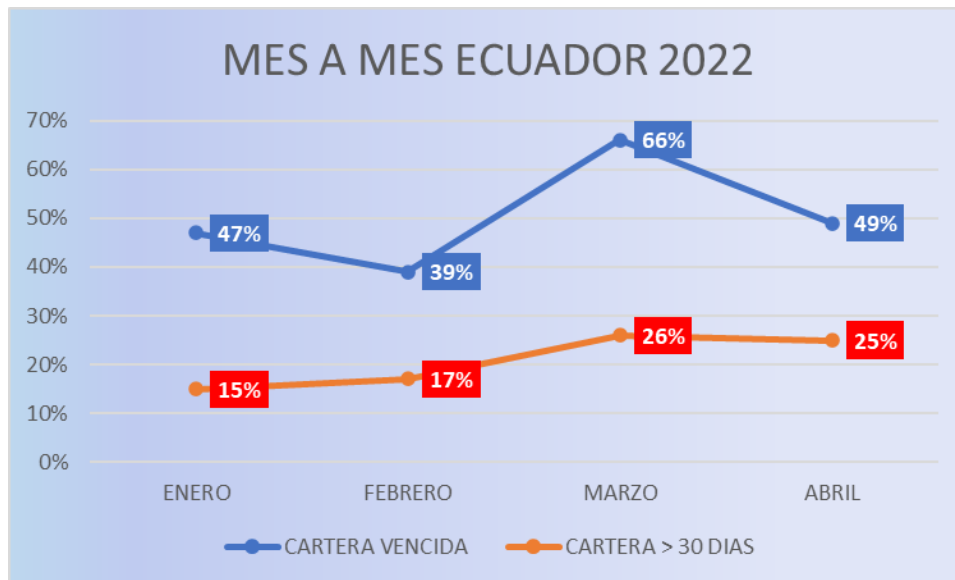
Así mismo realizando una comparación mes a mes con el año 2022 y 2023 en la cartera de Chile, se presenta que en cartera vencida total se obtuvo una disminución porcentual en todos los meses y en cuanto a cartera vencida mayor a 30 días, se ha mantenido en un rango porcentual teniendo en cuenta que en el mes de enero se mantuvo con el 28%, en febrero se ve una gran diferencia en comparación ya que en el 2022 se encontraba en el 63% y para el 2023 en febrero estaba en 33% lo cual indica una diferencia de 30 puntos, en cuanto los meses de marzo y abril por el contrario al mes de febrero se evidencia un aumento para el 2023, en marzo de 10 puntos con un 30% y en abril de 5 puntos con un 26%.

Cabe resaltar que dentro de los meses marzo y abril al tener una disminución en cartera vencida total, puede que las cuentas por cobrar de la edad de vencimiento de 1-30 de pasaran a una edad de vencimiento mayor a 30 días.

ECUADOR:

Dentro de la filial de Ecuador, se puede evidenciar por los datos obtenidos, que en comparación mes a mes del 2022 al 2023 se ha logrado una disminución de cartera y de vencimiento, sobre todo esta disminución se puede observar en la conducta porcentual en las gráficas.

ECUADOR	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 47%	↓ 39%	↑ 66%	↓ 49%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 15%	↑ 17%	↑ 26%	↓ 25%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por coordinador de cartera Icontec.

Entrando un poco más al detalle, en el mes de enero se logra evidenciar que se inició el año 2023 con un aumento en porcentaje tanto para cartera total como para cartera vencida mayor a 30 días, lo cual se mantiene en febrero ya que en 2023 se tiene un aumento de 10 puntos en cartera vencida total y de 4 puntos en vencimiento mayor a 30 días de mora.

ECUADOR	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 51%	↓ 49%	↓ 21%	↑ 22%
CARTERA > 30 DIAS	↑ 23%	↓ 21%	↓ 10%	↓ 3%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

Por el contrario para los meses de marzo y abril se logra ver una gran disminución en el año 2023, ya que en marzo para cartera vencida total se tienen 45 puntos por debajo y para un vencimiento mayor a 30 días son 16 puntos por debajo en comparación al 2022, igualmente para el mes de abril se logra obtener una gran disminución con una diferencia de 27 puntos para la cartera vencida total y de 22 puntos por debajo para la cartera mayor a 30 días de mora, el 3% en esta cartera es esencial resaltarlo ya que se busca mantener estos buenos resultados.

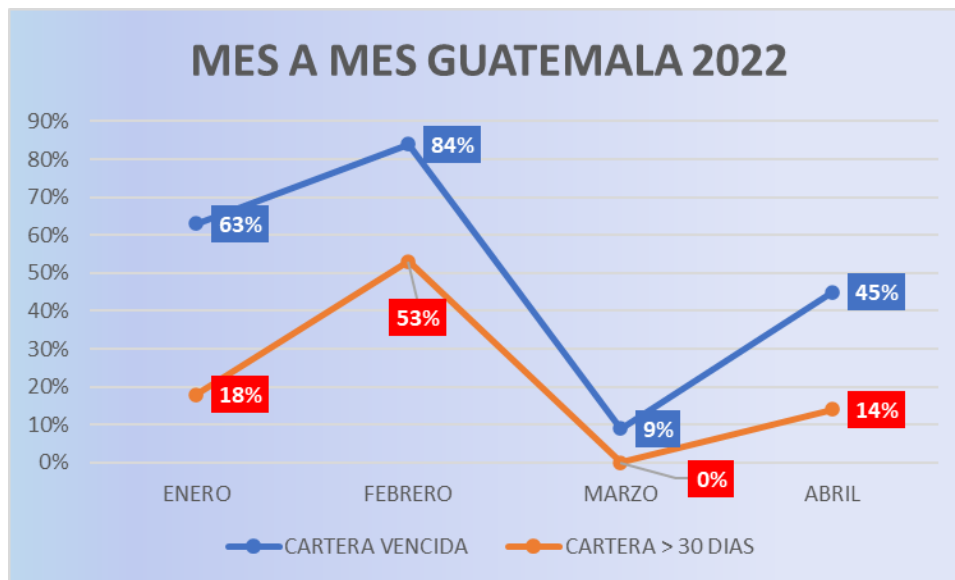
Con estas comparaciones observadas se logra evidenciar que se va logrando una disminución mes a mes lo cual puede llegar a permitir una cartera sana y que se mantenga mucho más estable para la filial de Ecuador

GUATEMALA:

En la filial de Guatemala, con la gestión realizada, se puede observar que para el mes de enero, febrero y abril se tuvo una gran disminución porcentual tanto para cartera vencida total, como para el vencimiento mayor a 30 días de mora.

Así, obteniendo en cartera con vencimiento total, una diferencia de 29 puntos por debajo para enero, una gran disminución de 69 puntos para febrero y 20 puntos menos para abril del 2023, de esta misma forma en cartera con vencimiento mayor a 30 días, la disminución porcentual fue de 12 puntos para enero, nuevamente una gran disminución con 49 puntos menos para febrero y finalmente en el mes de abril 5 puntos

GUATEMALA	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↓ 63%	↑ 84%	↓ 9%	↑ 45%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 18%	↑ 53%	↓ 0%	↑ 14%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por coordinador de cartera Icontec.

GUATEMALA	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↓ 34%	↑ 15%	↑ 31%	↓ 25%
CARTERA > 30 DIAS	↑ 6%	↓ 4%	↑ 7%	↑ 9%

Se puede evidenciar dentro de los gráficos a nivel más de observación como se encuentra enero y febrero en puntos bastante altos y para el año 2023 en comparación una mejora que se espera siga continuando.

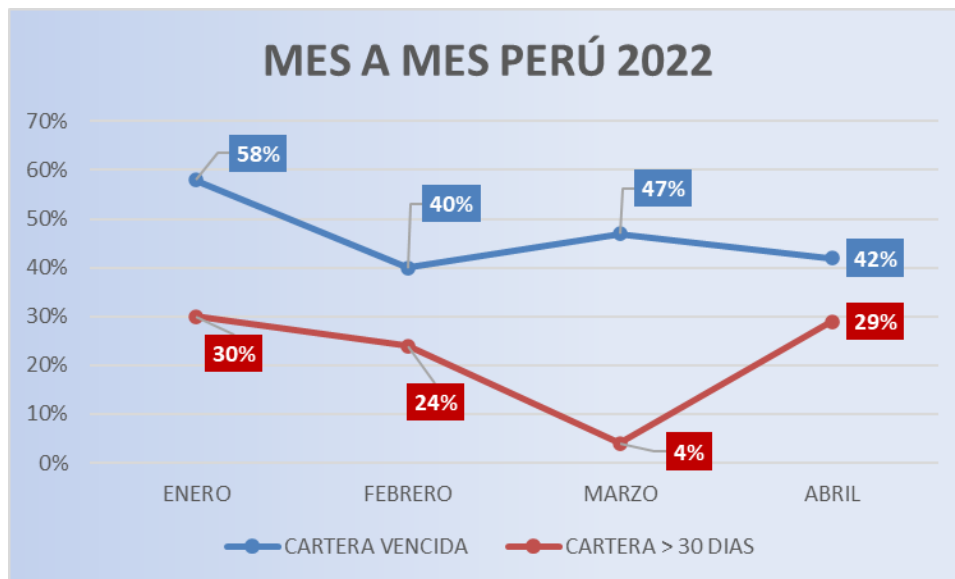


Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

PERÚ

Dentro de los porcentajes obtenidos con respecto a la gestión de los diferentes años, se puede observar que se logró una disminución en cartera vencida total en los meses de enero y marzo, ya que enero del 2023 se encontró una disminución de 21 puntos y para el mes de marzo de 7 puntos, de una forma diferente se comportaron los meses de febrero y abril, obteniendo un aumento porcentual, ya que para el mes de febrero se presentó un aumento de 1 puntos y para el mes de abril de 13 puntos.

PERÚ	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 58%	↓ 40%	↑ 47%	↓ 42%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 30%	↑ 24%	↓ 4%	↑ 29%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.

Caso contrario se presenta en la cartera mayor a los 30 días, la cual presentan una disminución porcentual de los meses de enero febrero y abril, para el primer mes se puede evidenciar una gran disminución en comparación del año 2022 al 2023 de 21 puntos, para el mes de febrero de 17 y para el mes de abril de 20

puntos, así de esta forma el único mes que presenta un aumento no tan significativo es marzo, obteniendo un aumento de 7 puntos.

PERÚ	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↓ 37%	↑ 55%	↓ 40%	↑ 55%
CARTERA > 30 DIAS	↑ 9%	↓ 7%	↑ 11%	↓ 9%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

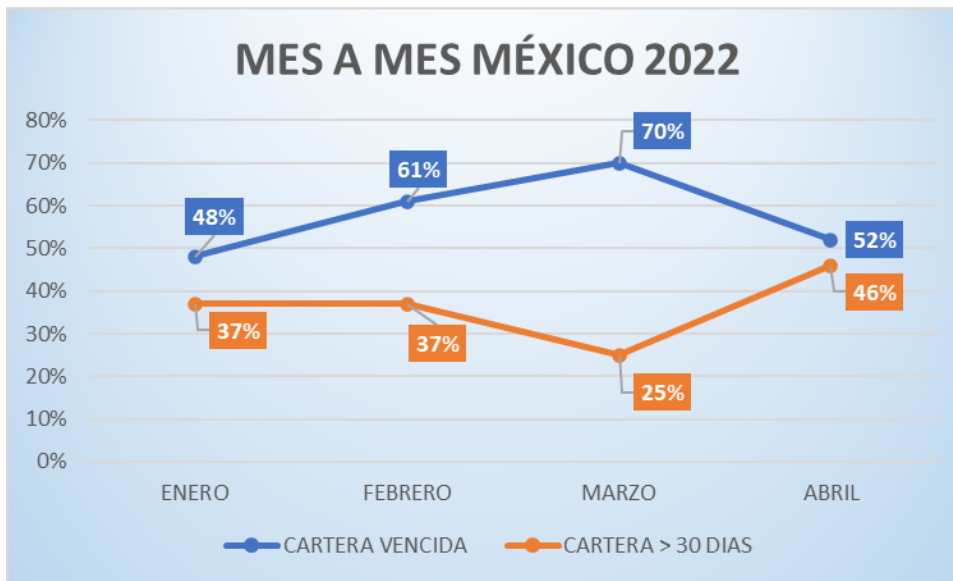
Con este representativo cambio, permite evidenciar que el aumento de la cartera hace referencia a cartera que hasta ahora se encuentra en los primeros días de vencimiento, lo cual también es positivo ya que empieza a ser una cartera en la que va a iniciar la gestión y esto permita irla disminuyendo y que sigan estos buenos resultados en cartera de más difícil recaudo como lo es la mayor a 30 días.

MÉXICO

Dentro de la filial de México se puede evidenciar que se presentaron unos aumentos desde el mes de enero hasta el mes de febrero presentan una mejora únicamente en el mes de abril, esto puede deberse a la adaptación que se está presentando, permitiendo así que en el mes de abril se evidencie los resultados del trabajo de la gestión de meses anteriores, es necesario también recalcar para futuras ocasiones, analizar también el nivel de facturación que se está manejando ya que esto influye directamente en los porcentajes.

MÉXICO	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 48%	↓ 61%	↑ 70%	↓ 52%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 37%	↓ 37%	↓ 25%	↓ 46%

Así entonces se puede tener presente a nivel numérico la diferencia del porcentaje por ejemplo del mes de enero en cartera vencida total del 28% para 2022 y para el año 2023 de 68% presentando así un aumento de 40 puntos, demasiado elevados, así mismo en la cartera mayor a 30 días en 2022 de 37% y 2023 del 56%, como se puede observar para el mes de enero de 2023 la mayoría de la cartera está vencida y mayor a 30 días, esto quiere decir cómo se indicaba anteriormente que el nivel de facturación disminuyó evidenciándose en su cartera total.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.

Esto también se puede deber a que en los meses de enero se ven represadas las ventas del año anterior de difícil cobro y cuentas que perduran.

Así mismo para los siguientes meses, ya que en febrero se ve un aumento de 3 puntos en la cartera vencida total y de 19 mayor a 30 días para 2023 respectivamente, esto también muestra la disminución de enero a febrero de 2023 por lo menos de cartera vencida total, aun así, mantiene unos altos valores de vencimiento lo cual no es positivo.

MÉXICO	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↓ 68%	↓ 64%	↓ 76%	↓ 34%
CARTERA > 30 DIAS	↑ 56%	= 56%	↑ 62%	↓ 21%



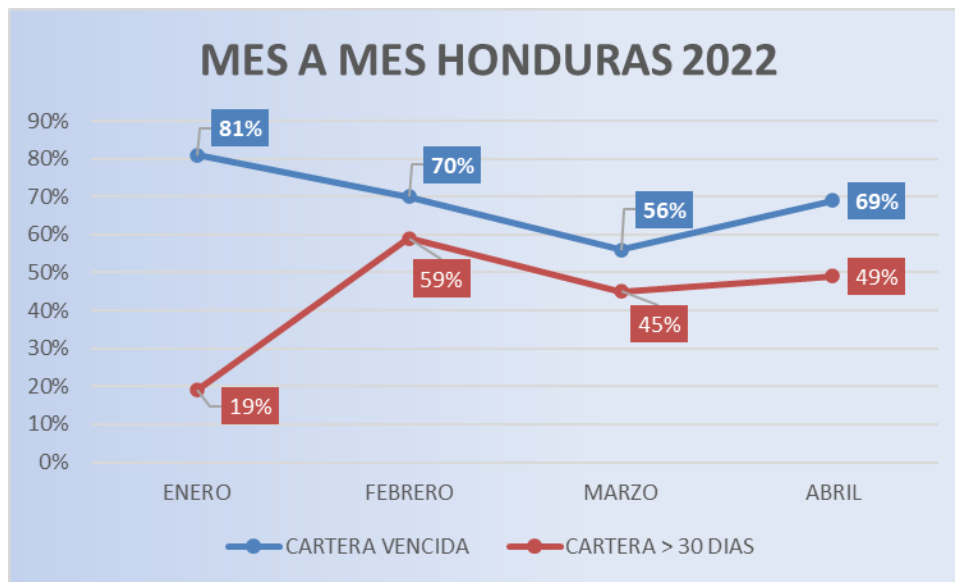
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

En el mes de marzo se tuvo una diferencia de 6 puntos para aumento en el año 2023 de cartera vencida total y de cartera vencida mayor a 30 días, se evidencia un gran aumento significativo tanto en comparación del 2022 como con el mes anterior de febrero 2023, en el momento que se logra observar una disminución importante, como se mencionaba es en el mes de abril, ya que en comparación a 2022 disminuyó 18 puntos en cartera vencida total y 25 puntos en cartera vencida mayor a 30, así mismo en comparación al mes anterior de marzo 2023 se evidencia una disminución importante permitiendo evidenciar el recaudo de forma muy significativa, lo que se espera se siga presentando

HONDURAS

Para la filial de Honduras se encuentra un panorama positivo, ya que se evidencia una disminución significativa porcentual dentro de todos los meses de enero a abril en comparación del año 2022 al 2023, así mismo mes a mes de este 2023.

HONDURAS	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 81%	↓ 70%	↓ 56%	↑ 69%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 19%	↓ 59%	↓ 45%	↑ 49%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.

Como se puede evidenciar, dentro del mes de enero se obtuvo una disminución porcentual de 40 puntos para la cartera total vencida y mayor a 30 días si tuvo un aumento significativo de 11 puntos, esto quiere decir que unos de estos puntos se pasaron a cartera vencida, en cuanto al mes de febrero en comparación de un año

a otro se evidencia un disminución significativa de cartera total vencida de 32 puntos y en cuanto a cartera mayor a 30 días una gran disminución de 49 puntos, lo cual quiere decir que se logró realizar el recaudo de toda la cartera.

Así mismo para el mes de marzo con una disminución de 7 puntos cartera total vencida y 39 puntos de mayor a 30 días.

HONDURAS	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↓ 41%	↓ 38%	↓ 49%	↓ 11%
CARTERA > 30 DIAS	↑ 30%	↓ 10%	↓ 6%	↓ 0%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

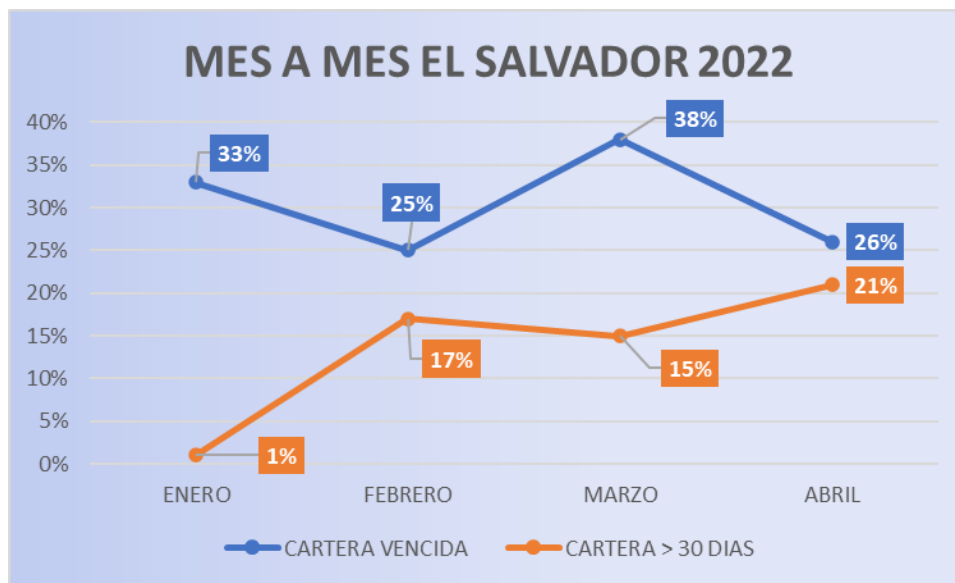
Se presenta la notoria diferencia de un año a otro desde el mes de febrero brindando resultados positivos en comparación, logrando la disminución tanto del 2022 al 2023 como de un mes a otro dentro del año 2023, para finalizar, se puede evidenciar el mes de abril con la cartera más depurada, obteniendo así una disminución de 58 importantes puntos de cartera vencida total y de 49 puntos importantes en cartera mayor a 30 días, sobre todo evidenciando la importancia de

que mayor a 30 días hay un 0% logrando depurar cada una de las cuentas por cobrar en lo que se espera se mantenga la gestión de la filial de Honduras.

EL SALVADOR:

En cuanto a la filial de El Salvador que se ha logrado una disminución porcentual dentro de cada mes en comparación del 2022 al 2023, esto recalcando la importancia de que se logre cada vez una depuración de las cuentas mayor a 30 días, como sugerencia al manejo de las cuentas de cada filia, que como se entiende tiene sus puntualidades.

EL SALVADOR	2022			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 33%	↓ 25%	↑ 38%	↓ 26%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 1%	↑ 17%	↓ 15%	↑ 21%



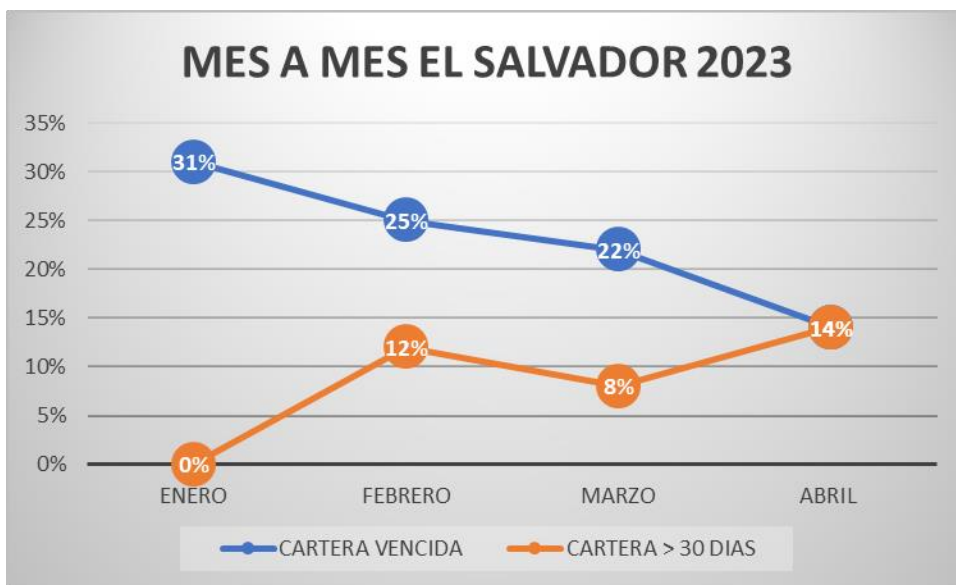
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.

Dentro de los porcentajes se puede observar, que, para el mes de enero, hubo una diferencia de 2 puntos en cuanto, a cartera vencida total de un año a otro,

permitiendo así una disminución así mismo-positiva de un punto para la cartera mayor a 30 días que como se espera descriptamente anterior se encuentre en un punto y favorablemente completamente depurada como es el caso con el 0%.

En el mes de febrero se observa se mantiene en cuanto a cartera vencida con un 25% sin embargo, tiene una disminución porcentual de 5 puntos, favorablemente en 2023.

EL SALVADOR	2023			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
CARTERA VENCIDA	↑ 31%	↓ 25%	↓ 22%	↓ 14%
CARTERA > 30 DIAS	↓ 0%	↑ 12%	↓ 8%	↓ 14%



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

El mes de marzo presenta una disminución de 16 puntos en cartera vencida total y para mayor a 30 días, una disminución de 7 puntos, para finalizar, el mes de abril, presenta una disminución de 12 puntos para la cartera vencida total y de 7 puntos para la cartera mayor a 30 días de vencimiento.

Cabe resaltar la importancia de mantener el indicador de cartera mayor a 30 días en un dígito, por lo que se espera diga ese proceso y tendencia de disminución de porcentaje en la mayoría de cartera de las filiales.

8.4.1 ANÁLISIS DE VARIANZA, PROMEDIO Y REGRESIÓN LINEAL

CHILE ESTADISTICAS

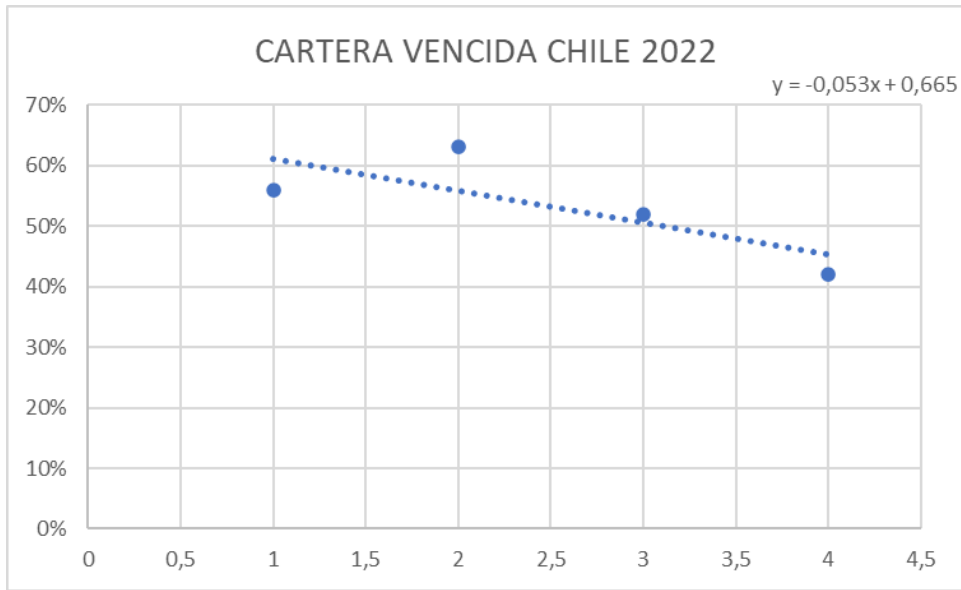
CARTERA VENCIDA

CHILE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↑ 56%	↑ 63%	↓ 52%	↓ 42%	53,25%	0,77%
CARTERA VENCIDA 2023	↓ 51%	↑ 59%	↓ 37%	↓ 34%	45,25%	1,39%

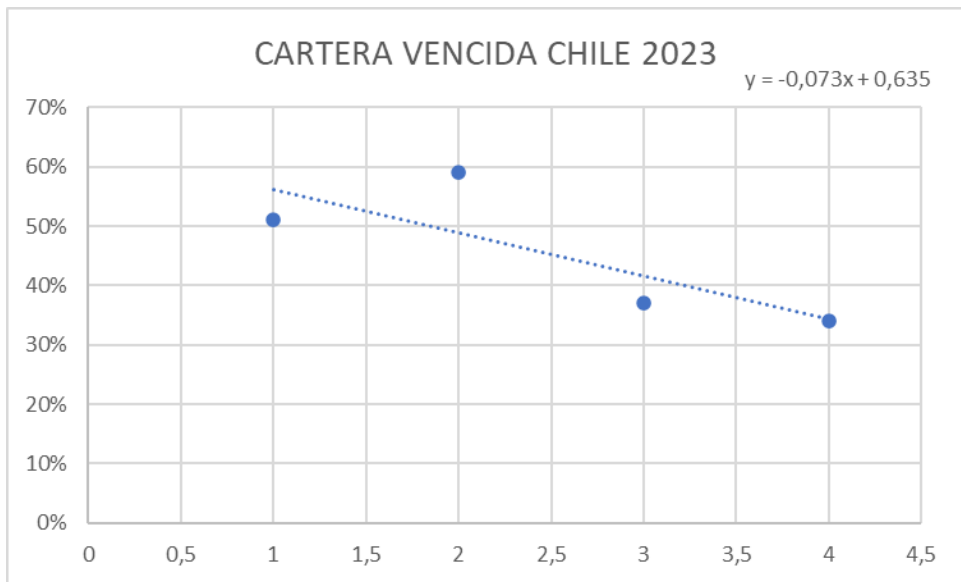
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (53.25%) es mayor que la media de la cartera vencida en 2023 (45.25%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un mayor porcentaje de cartera vencida que en 2023.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (0.77%) es menor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (1,39%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más cercanos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida disminuyó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos aumentó, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.53X + 0.665$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.073X + 0.635$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.925, lo cual indica una fuerte correlación positiva entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida ha disminuido en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en ambas series de datos, lo que indica una disminución.

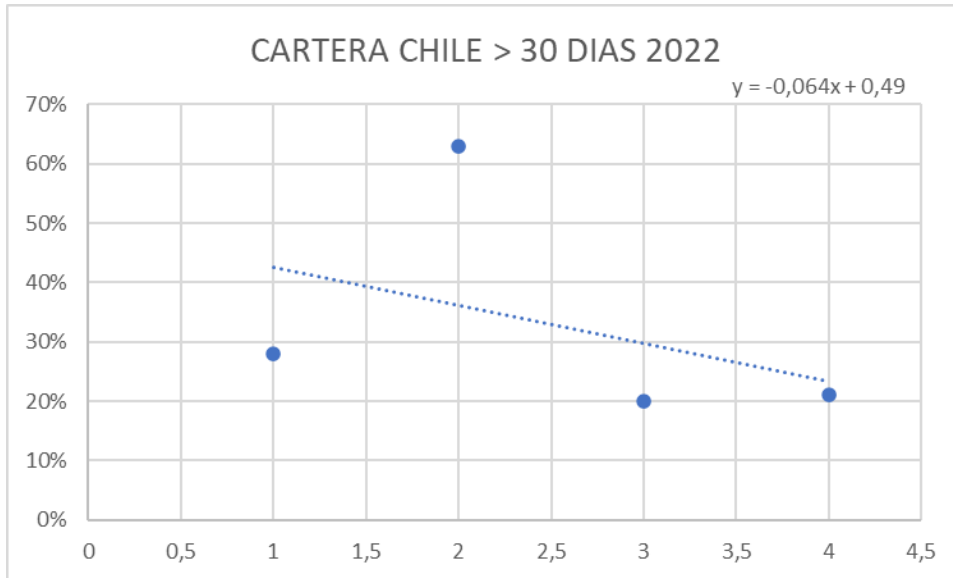
CARTERA > 30 DIAS

CHILE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↓ 28%	↑ 63%	↓ 20%	↑ 21%	33,00%	4,13%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↑ 28%	↓ 33%	↓ 30%	↓ 26%	29,25%	0,09%

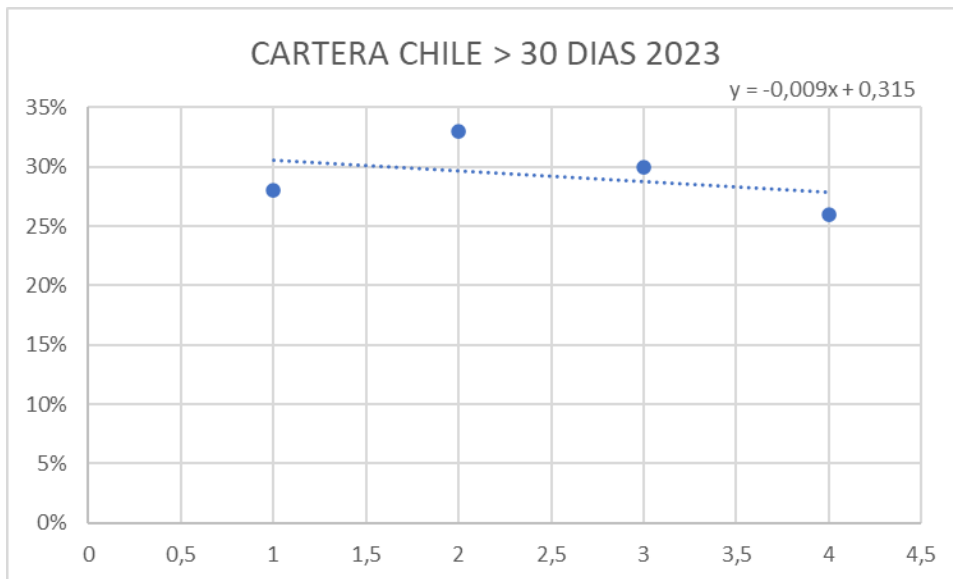
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (33%) es mayor que la media en 2023 (29.25%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un mayor porcentaje de > 30 días que en 2023.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (347) es mucho mayor que la varianza en 2023 (6.6875). Esto indica que, en 2022, los valores estuvieron mucho más dispersos que en 2023, donde hubo una menor fluctuación en el porcentaje de > 30 días.

En resumen, la cartera > 30 días, disminuyó en 2023 en comparación con 2022, tanto en promedio como en la variabilidad de los datos. Esto sugiere una mejora en la gestión de la cartera y una mayor estabilidad en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.064X + 0.49$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.009X + 0.315$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.813, lo cual indica una fuerte correlación positiva entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días, ha disminuido ligeramente en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en los datos de 2022 y una tendencia casi plana en los datos de 2023, pero ligeramente inclinada hacia una disminución a través del tiempo.

ECUADOR ESTADISTICAS

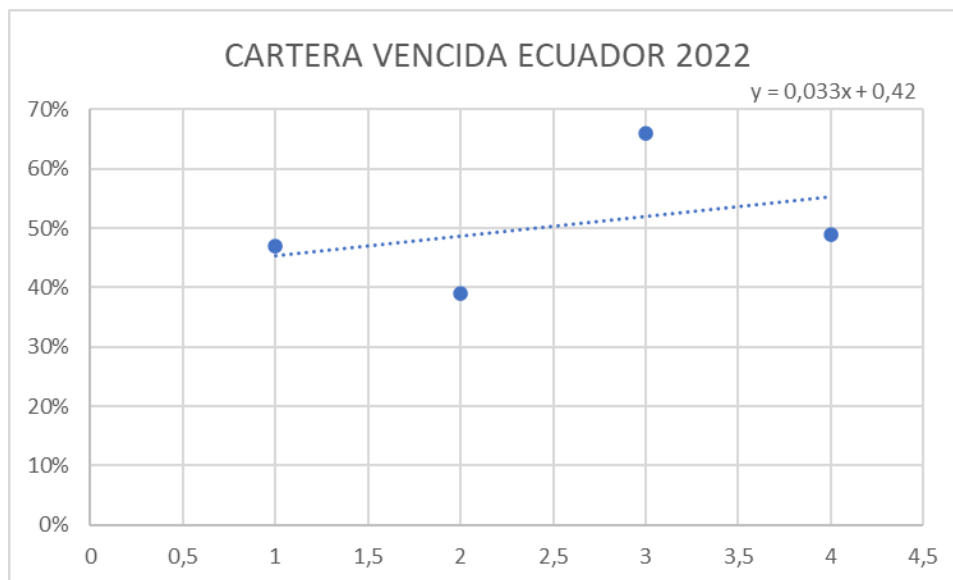
CARTERA VENCIDA

ECUADOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↑ 47%	↓ 39%	↑ 66%	↓ 49%	50,25%	1,29%
CARTERA VENCIDA 2023	↑ 51%	↓ 49%	↓ 21%	↑ 22%	35,75%	2,72%

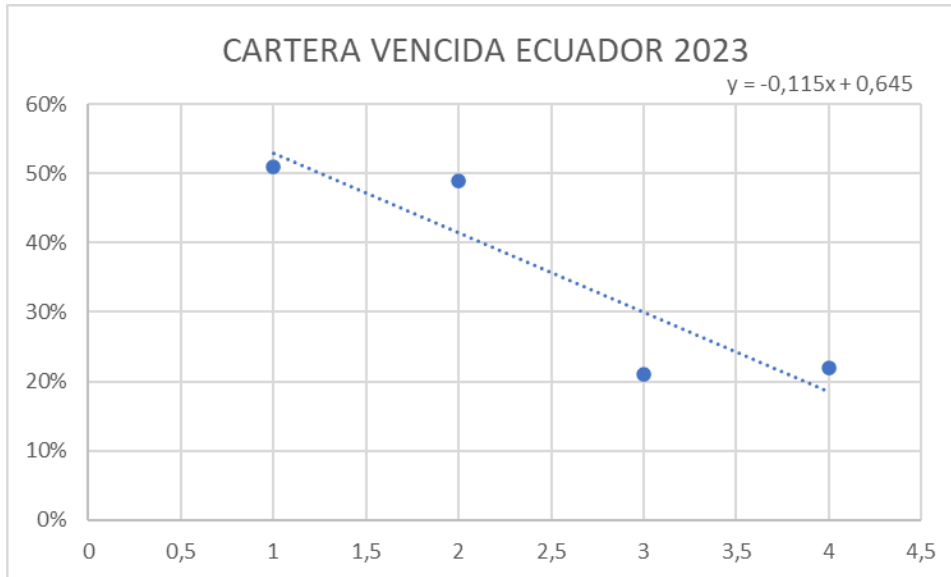
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (50.25%) es mayor que la media de la cartera vencida en 2023 (35.75%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un mayor porcentaje de cartera vencida que en 2023.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (1.29%) es menor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (2.72%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más cercanos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida disminuyó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos aumentó, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.033X + 0.42$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.115X + 0.645$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es -0.737 , lo cual indica una fuerte correlación negativa entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida ha disminuido en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en 2023, lo que indica una disminución.

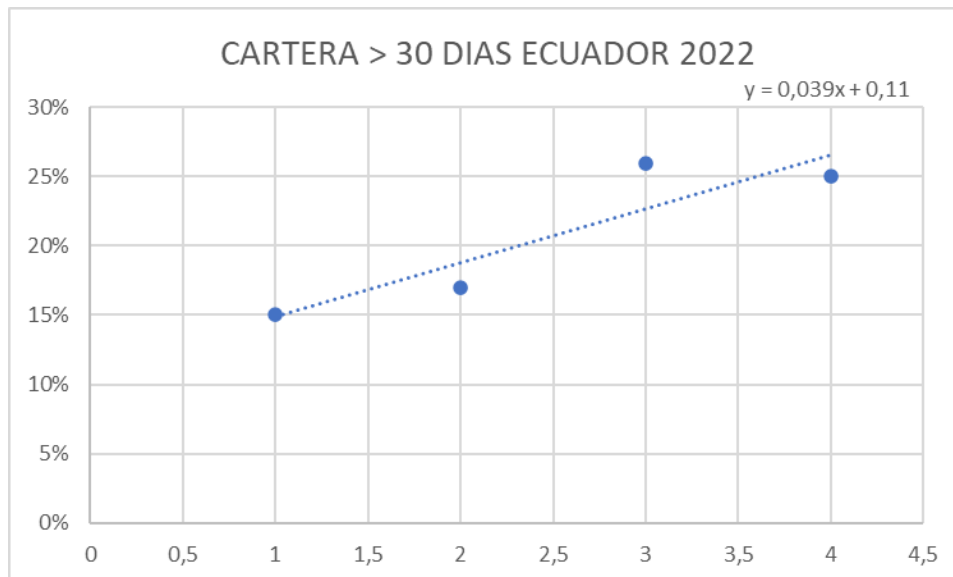
CARTERA > 30 DIAS

ECUADOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↑ 23%	↓ 21%	↓ 10%	↓ 3%	14,25%	0,89%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↓ 15%	↑ 17%	↑ 26%	↓ 25%	20,75%	0,31%

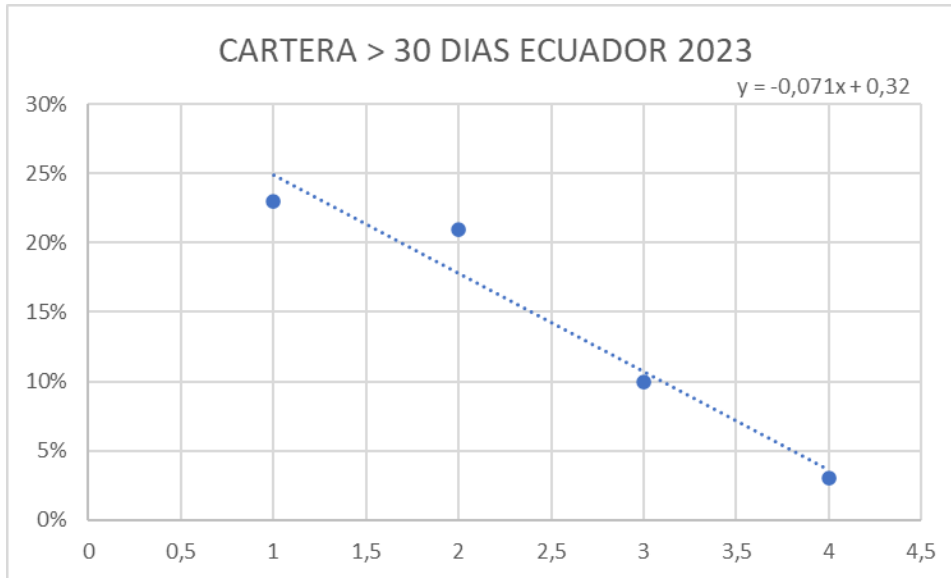
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (14.25%) es menor que la media en 2023 (20.75%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un menor porcentaje de cartera > 30 días que en 2023.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (0.89%) es mayor que la varianza en 2023 (0.31%). Esto indica que, en 2022, los valores estuvieron más alejados a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera > 30 días, aumentó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos disminuyó, lo que indica una menor fluctuación en el porcentaje de cartera > 30 días durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = 0.039X + 0.11$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.071X + 0.32$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es -0.926, lo cual indica una fuerte correlación negativa entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días ha aumentado ligeramente en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia positiva en los datos de 2022 y se muestra una tendencia positiva para 2023, lo que indica una disminución, a lo largo del tiempo.

GUATEMALA ESTADÍSTICAS

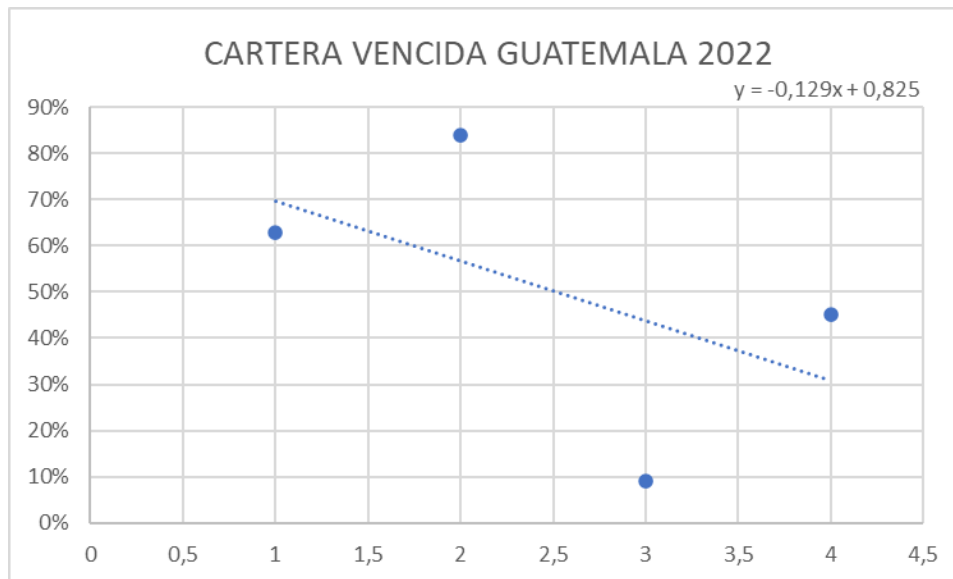
CARTERA VENCIDA

GUATEMALA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↓ 63%	↑ 84%	↓ 9%	↑ 45%	50,25%	10,10%
CARTERA VENCIDA 2023	↓ 34%	↑ 15%	↑ 31%	↓ 25%	26,25%	0,70%

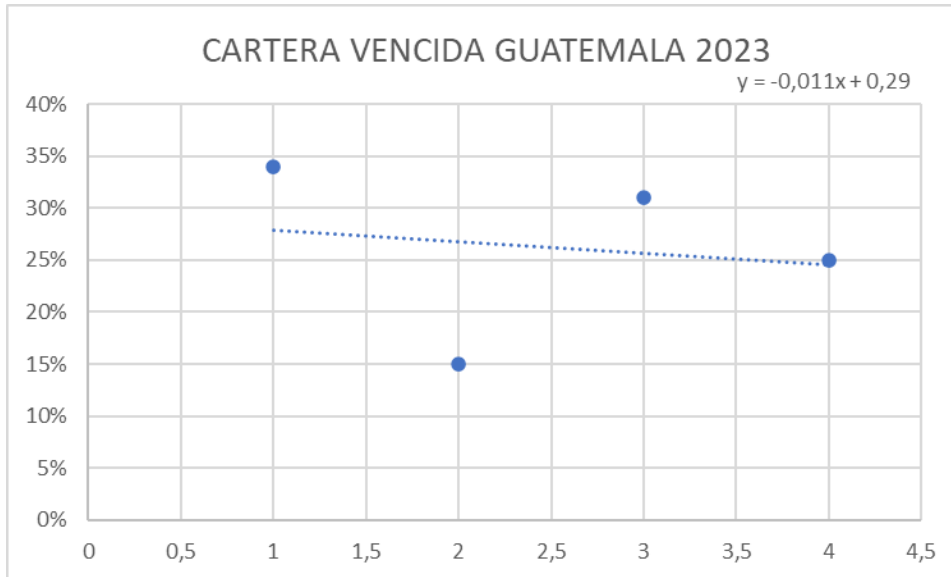
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (50.25%) es mayor que la media de la cartera vencida en 2023 (26.25%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un mayor porcentaje de cartera vencida que en 2023.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (10.10%), (dada a la aparición de dos datos atípicos, como en febrero 84%, y en marzo 9%), es mayor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (0.70%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más lejos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida disminuyó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos disminuyó, lo que indica una menor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.129X + 0.825$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.011X + 0.29$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es -0.588, lo cual indica una correlación negativa moderada entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida ha disminuido en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa moderada en ambas series de datos, lo que indica una disminución a lo largo del tiempo.

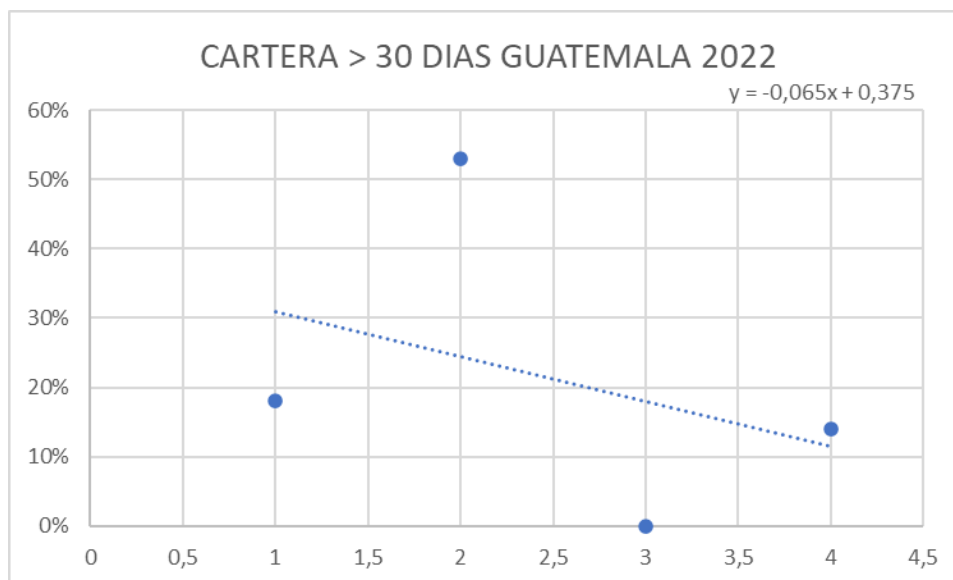
CARTERA > 30 DIAS

GUATEMALA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↓ 18%	↑ 53%	↓ 0%	↑ 14%	21,25%	5,08%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↑ 6%	↓ 4%	↑ 7%	↑ 9%	6,50%	0,04%

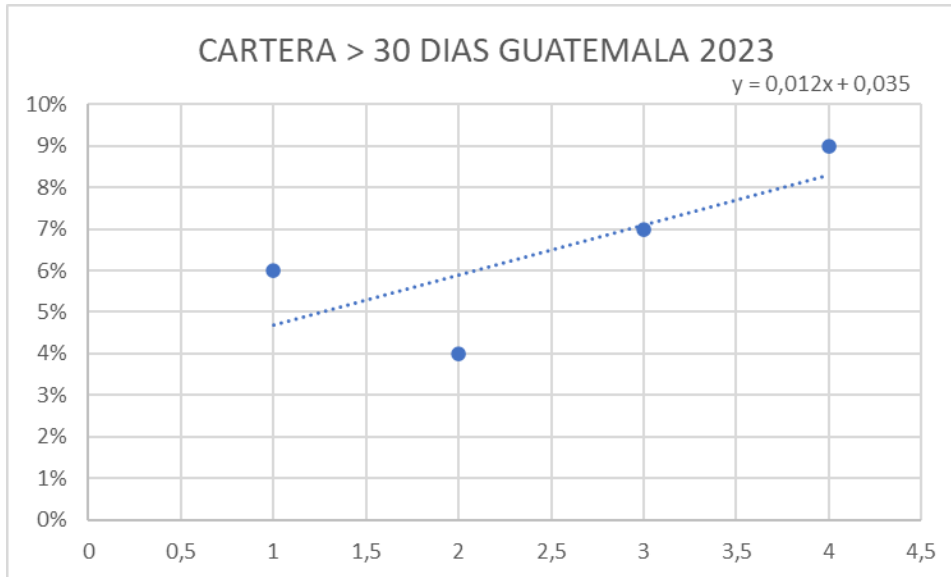
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (21.25%) es mucho mayor que en 2023 (6.50%). Esto sugiere que, en 2023, en promedio, hubo un menor porcentaje de cartera > 30 días que en 2022.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (5.08%) es mayor que la varianza en 2023 (0.04%). Esto indica que, en 2022, los valores estuvieron más alejados a la media que en 2023, donde hubo una menor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera > 30 días, disminuyó significativamente en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos disminuyó, lo que indica una menor fluctuación en el porcentaje de cartera > 30 días durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.065X + 0.375$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.012X + 0.035$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es -0.756, lo cual indica una correlación negativa fuerte entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días ha disminuido considerablemente en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en 2022, pero en 2023 tiene una tendencia positiva, lo que indica un aumento a lo largo del tiempo.

PERÚ

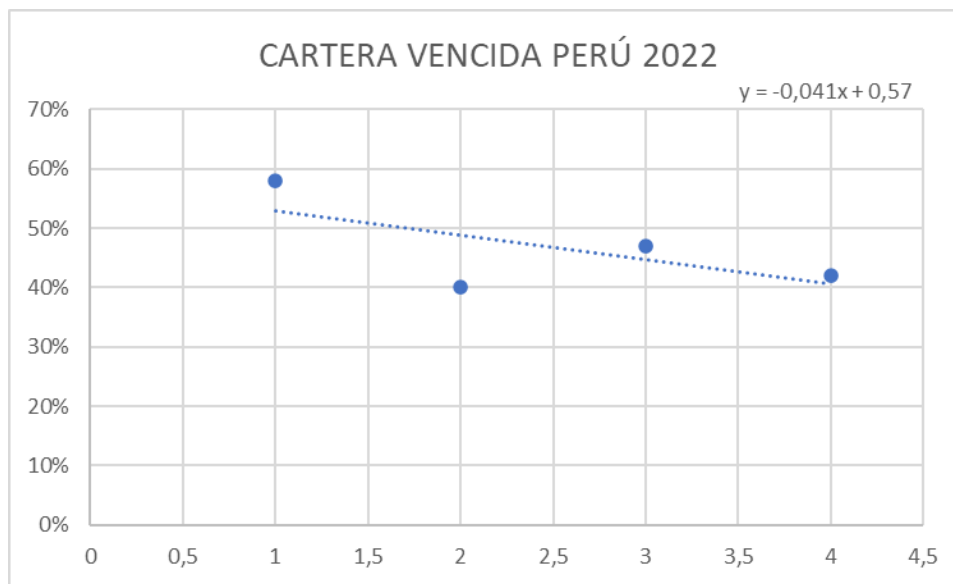
CARTERA VENCIDA

PERÚ	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↑ 58%	↓ 40%	↑ 47%	↓ 42%	46,75%	0,65%
CARTERA VENCIDA 2023	↓ 37%	↑ 55%	↓ 40%	↑ 55%	46,75%	0,92%

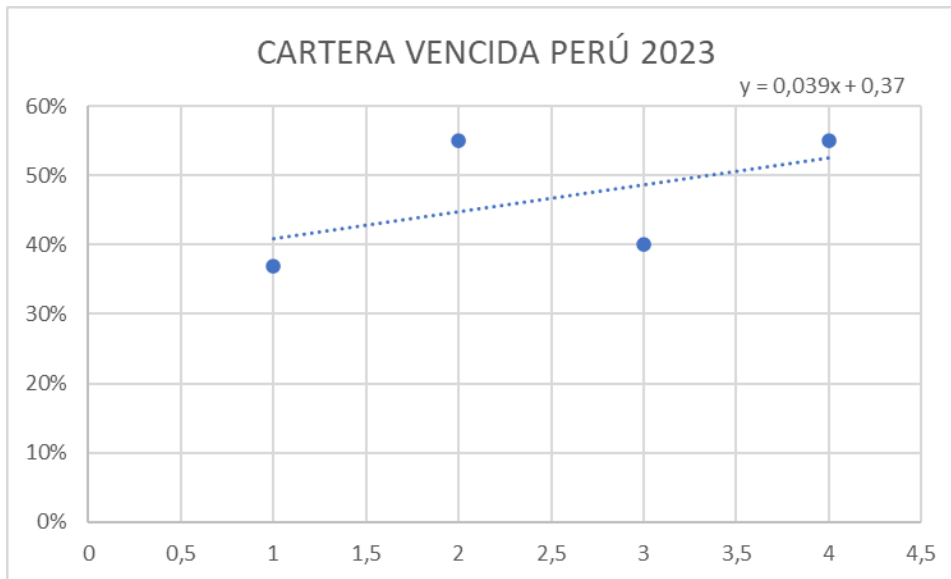
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (46.75%) es mayor que la media de la cartera vencida en 2023 (46.75%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, no hubo cambios en el porcentaje de cartera vencida.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (0.65%), es menor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (0.92%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más cercanos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión ligeramente de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida se mantuvo, la variabilidad de los datos aumentó ligeramente, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.041X + 0.57$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = 0.039X + 0.37$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.778, lo cual indica una correlación positiva fuerte entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida se mantenido, pero ha aumentado ligeramente la varianza en los datos para 2023. La regresión lineal muestra una tendencia positiva para 2023, lo cual evidencia un posible aumento.

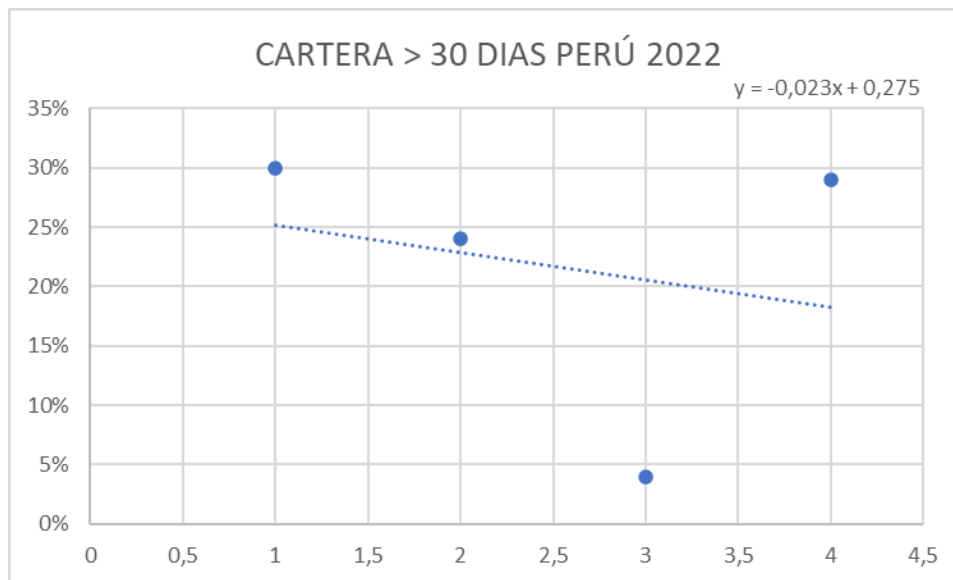
CARTERA > 30 DIAS

PERÚ	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↓ 30%	↑ 24%	↓ 4%	↑ 29%	21,75%	1,47%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↑ 9%	↓ 7%	↑ 11%	↓ 9%	9,00%	0,03%

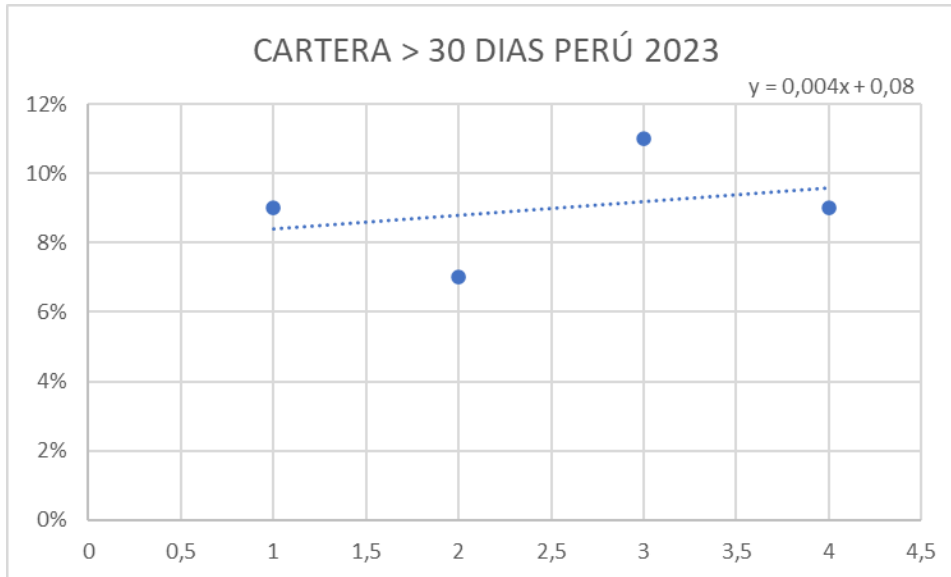
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (21.75%) es mucho mayor que la media en 2023 (9.00%). Esto sugiere que, en 2023, en promedio, hubo un menor porcentaje de cartera > 30 días que en 2022.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (1.47%) es mayor que la varianza en 2023 (0.03%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más alejados a la media que en 2023, donde hubo una menor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera > 30 días, disminuyó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos disminuyó, lo que indica una menor fluctuación en el porcentaje de cartera > 30 días, durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.023X + 0.275$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = 0.004X + 0.08$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.46, lo cual indica una correlación positiva moderada entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días ha disminuido considerablemente en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en 2022, en 2023 indica una tendencia positiva lo que indica un aumento.

HONDURAS

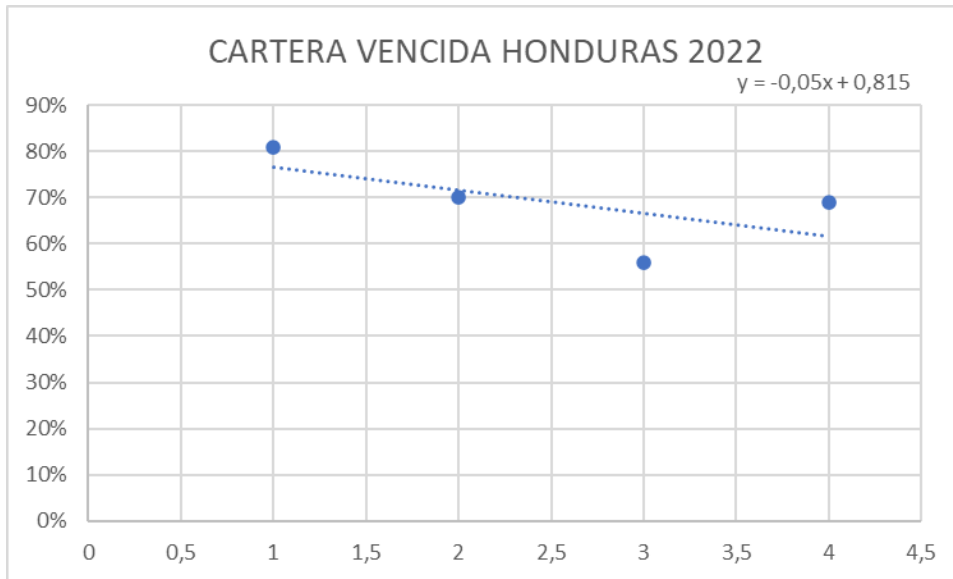
CARTERA VENCIDA

HONDURAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↑ 81%	↓ 70%	↓ 56%	↑ 69%	69,00%	1,05%
CARTERA VENCIDA 2023	↓ 41%	↓ 38%	↓ 49%	↓ 11%	34,75%	2,72%

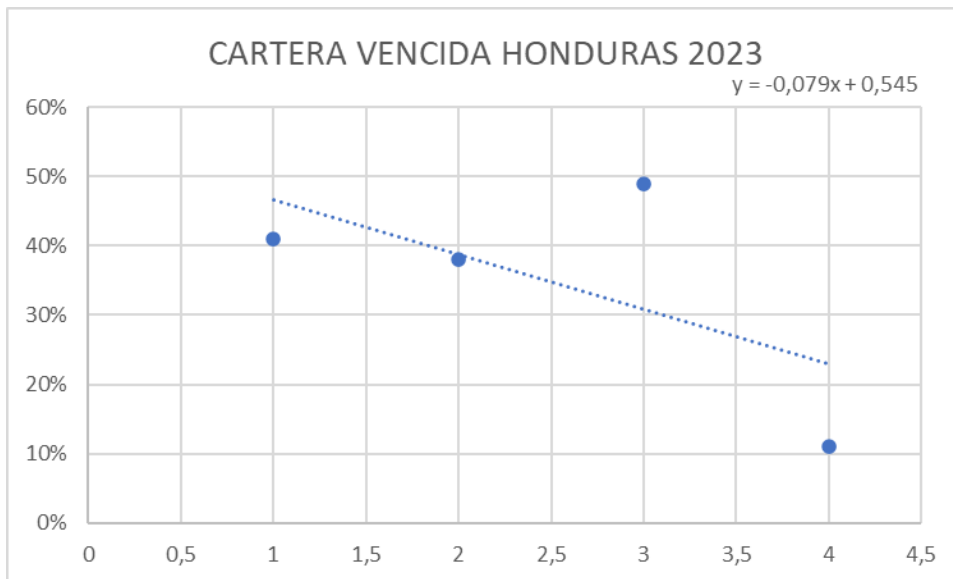
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (69.00%) es casi el doble de mayor que la media de la cartera vencida en 2023 (34.75%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un mayor porcentaje de cartera vencida que en 2023.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (1.05%), es menor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (2.72%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más cercanos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión ligeramente de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida, disminuyó significativamente en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos aumentó, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.05X + 0.815$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.079X + 0.545$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es -0.211, lo cual indica una correlación negativa débil entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida ha disminuido en 2023 en comparación con 2022, en la media, pero en la varianza ha aumentado lo que presenta mayor fluctuación en los datos. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en ambas series de datos.

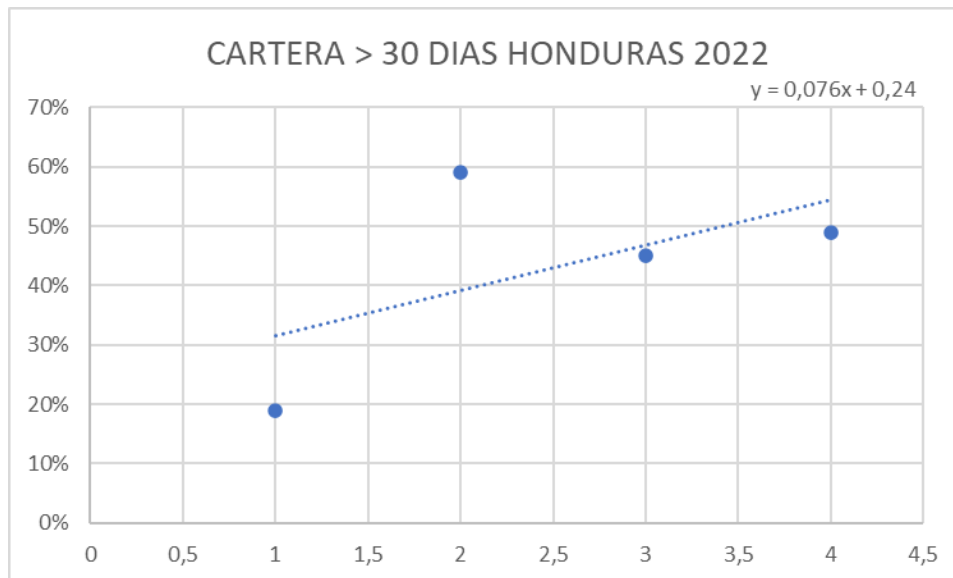
CARTERA > 30 DIAS

HONDURAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↓ 19%	↓ 59%	↓ 45%	↑ 49%	43,00%	2,91%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↑ 30%	↓ 10%	↓ 6%	↓ 0%	11,50%	1,69%

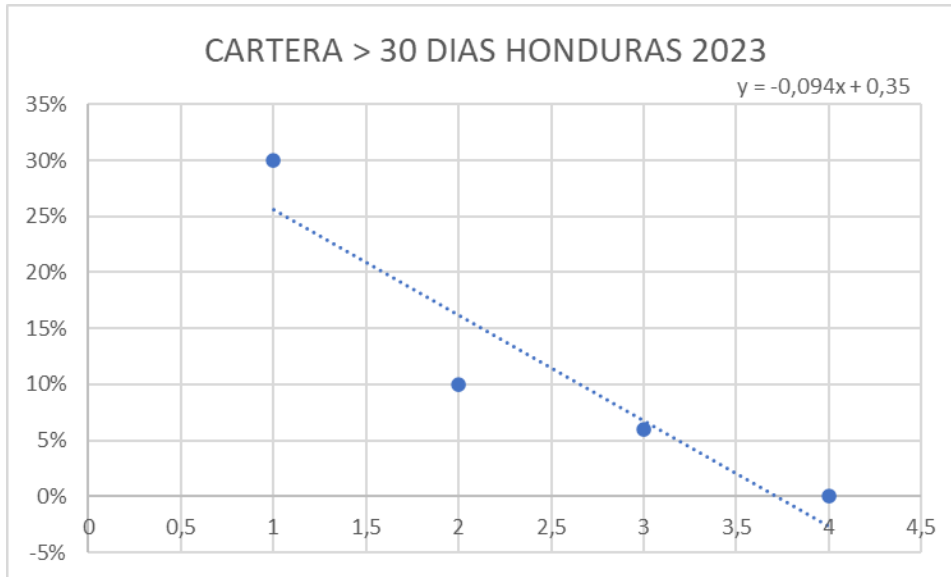
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (43.00%) es mucho mayor que en 2023 (11.50%). Esto sugiere que, en 2023, en promedio, hubo un menor porcentaje de cartera > 30 días que en 2022.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (2.91%) es mayor que la varianza en 2023 (1.69%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más alejados ligeramente a la media que en 2023, donde hubo una menor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera > 30 días, disminuyó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos disminuyó, lo que indica una menor fluctuación en el porcentaje de cartera > 30 días, durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.076X + 0.24$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = 0.094X + 0.35$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es -0.824, lo cual indica una correlación negativa fuerte entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días ha disminuido considerablemente en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa para el 2023, contrario al 2022 lo que indica una tendencia a la disminución.

EL SALVADOR

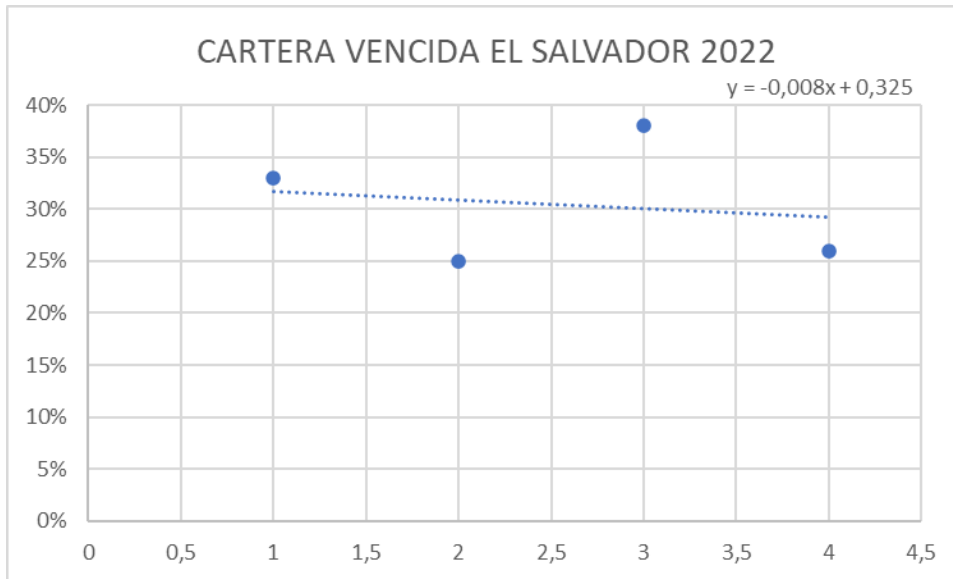
CARTERA VENCIDA

EL SALVADOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↑ 33%	↓ 25%	↑ 38%	↓ 26%	30,50%	0,38%
CARTERA VENCIDA 2023	↑ 31%	↓ 25%	↓ 22%	↓ 14%	23,00%	0,50%

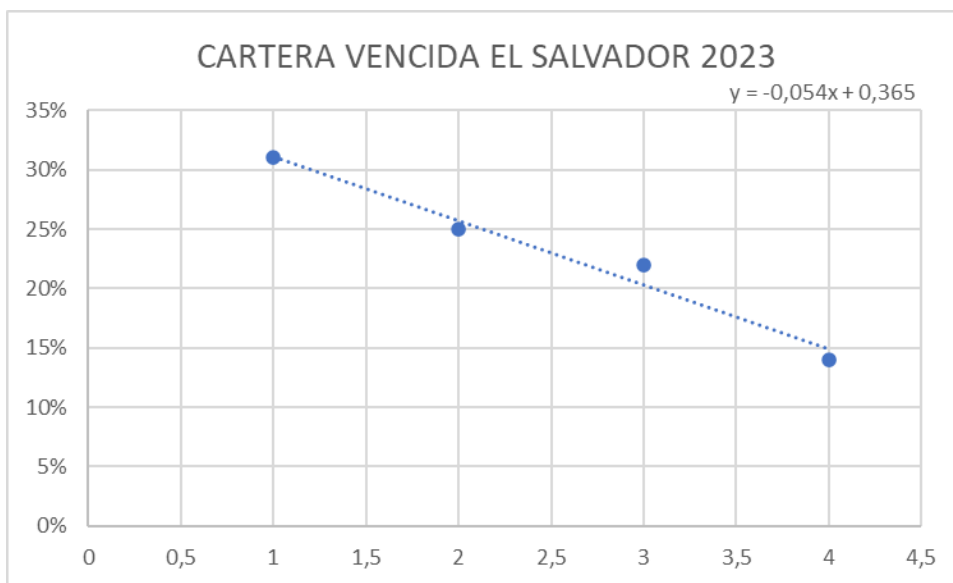
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (30.50%) es mayor que la media de la cartera vencida en 2023 (23.00%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un mayor porcentaje de cartera vencida que en 2023.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (0.38%), es menor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (0.50%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más cercanos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión ligeramente de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida, disminuyó significativamente en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos aumentó, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = -0.08X + 0.325$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.054X + 0.365$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.322, lo cual indica una correlación positiva débil entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida ha disminuido en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia negativa en ambos conjuntos de datos, lo que indica una disminución en la cartera vencida a lo largo del tiempo.

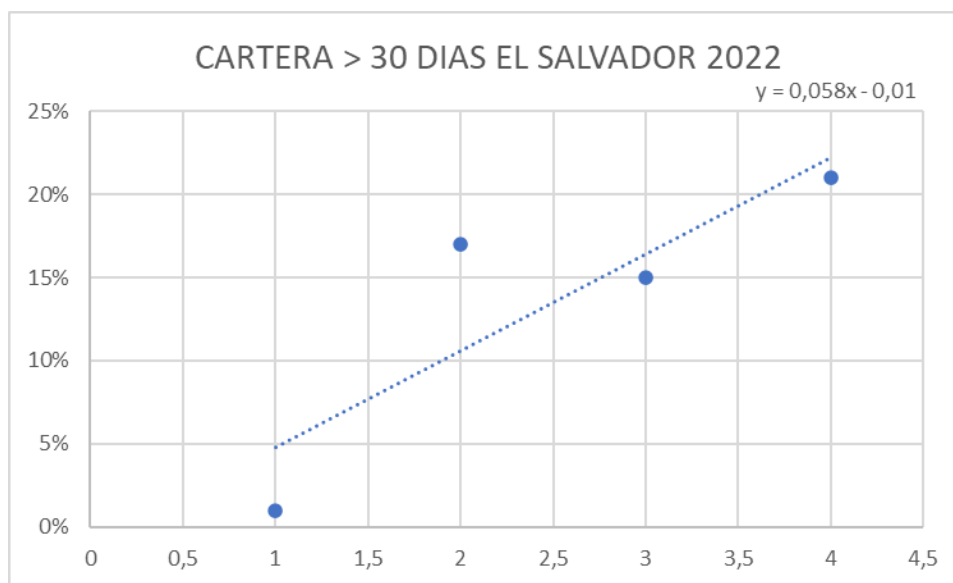
CARTERA > 30 DIAS

EL SALVADOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↓ 1%	↑ 17%	↓ 15%	↑ 21%	13,50%	0,76%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↓ 0%	↑ 12%	↓ 8%	↓ 14%	8,50%	0,38%

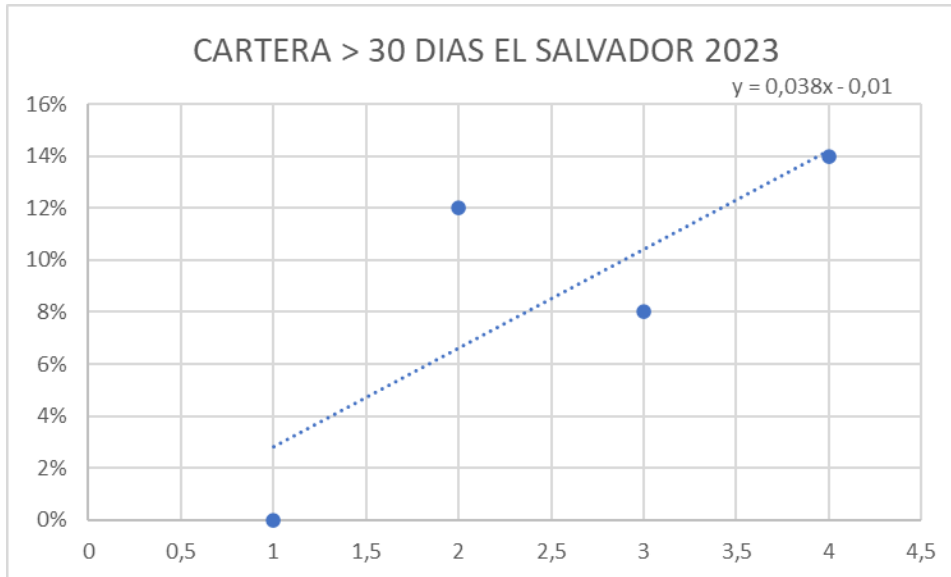
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (13.50%) es mucho mayor que en 2023 (8.50%). Esto sugiere que, en 2023, en promedio, hubo un menor porcentaje de cartera > 30 días que en 2022.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (2.91%) es mayor que la varianza en 2023 (1.69%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más alejados ligeramente a la media que en 2023, donde hubo una menor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera > 30 días, disminuyó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos disminuyó, lo que indica una menor fluctuación en el porcentaje de cartera > 30 días, durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = 0.058X + 0.01$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = 0.038X + 0.01$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.984, lo cual indica una correlación positiva fuerte entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días ha disminuido considerablemente en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia positiva para los 2 conjuntos de datos, lo que indica un aumento.

MÉXICO

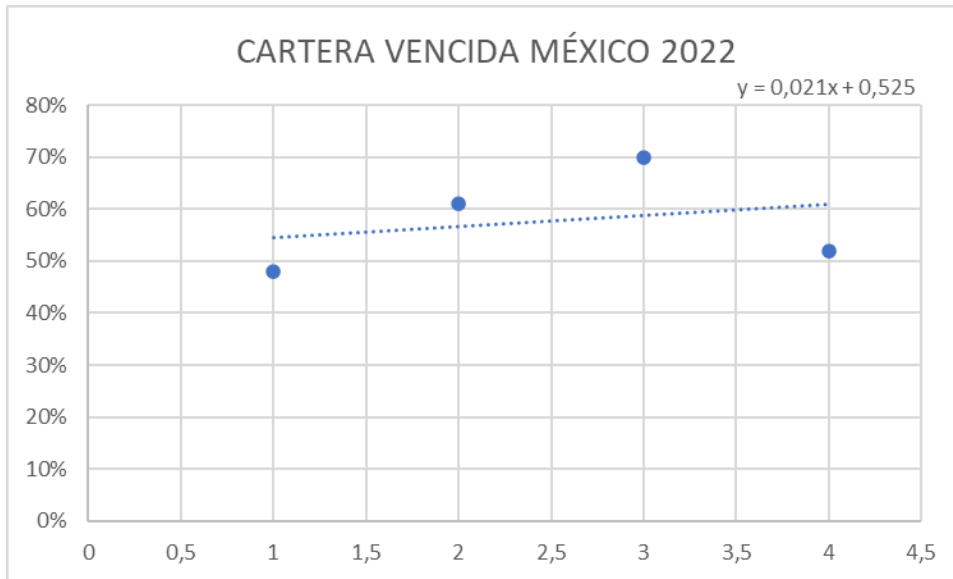
CARTERA VENCIDA

MÉXICO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA VENCIDA 2022	↑ 48%	↓ 61%	↑ 70%	↓ 52%	57,75%	0,96%
CARTERA VENCIDA 2023	↓ 68%	↓ 64%	↓ 76%	↓ 34%	60,50%	3,37%

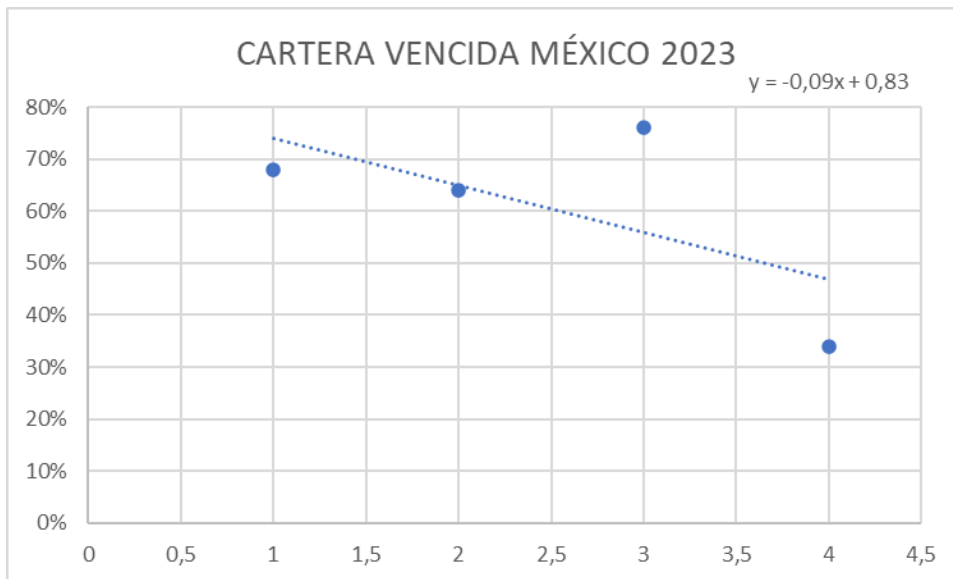
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera vencida en 2022 (57.75%) es menor que la media de la cartera vencida en 2023 (60.50%). Esto sugiere que, en 2022, en promedio, hubo un menor porcentaje de cartera vencida que en 2023.
- La varianza de la cartera vencida en 2022 (0.38%), es menor que la varianza de la cartera vencida en 2023 (0.50%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más cercanos a la media que en 2023, donde hubo una mayor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera vencida, aumentó ligeramente en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos aumentó también, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera vencida durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = 0.021X + 0.525$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = -0.09X + 0.83$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera vencida.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.938, lo cual indica una correlación positiva fuerte entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera vencida ha disminuido en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia positiva en 2022 mientras que es negativa en 2023, lo que indica una disminución en la cartera vencida a lo largo del tiempo.

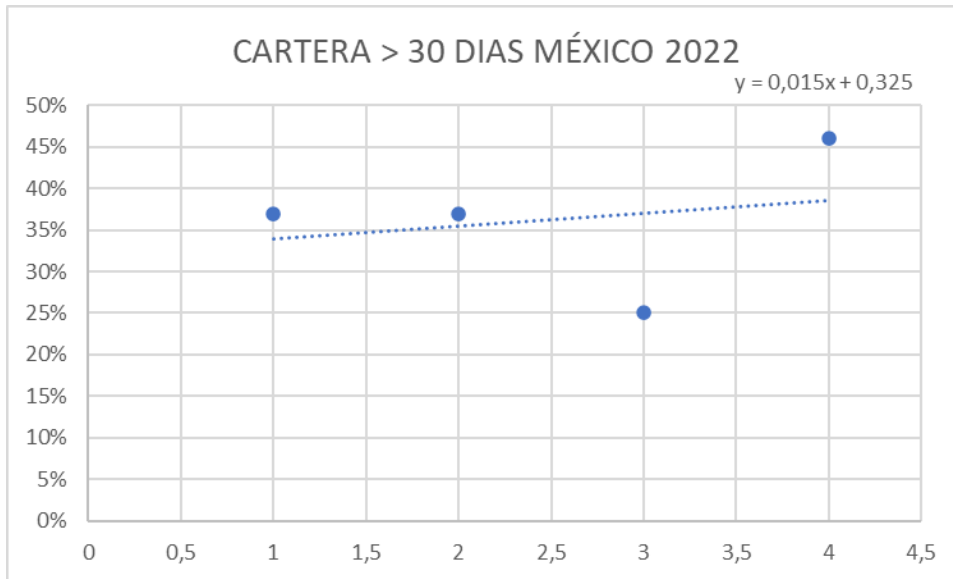
CARTERA > 30 DIAS

MÉXICO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROM	VAR
CARTERA > 30 DIAS 2022	↓ 37%	↓ 37%	↓ 25%	↓ 46%	36,25%	0,74%
CARTERA > 30 DIAS 2023	↑ 56%	↔ 56%	↑ 62%	↓ 21%	48,75%	3,50%

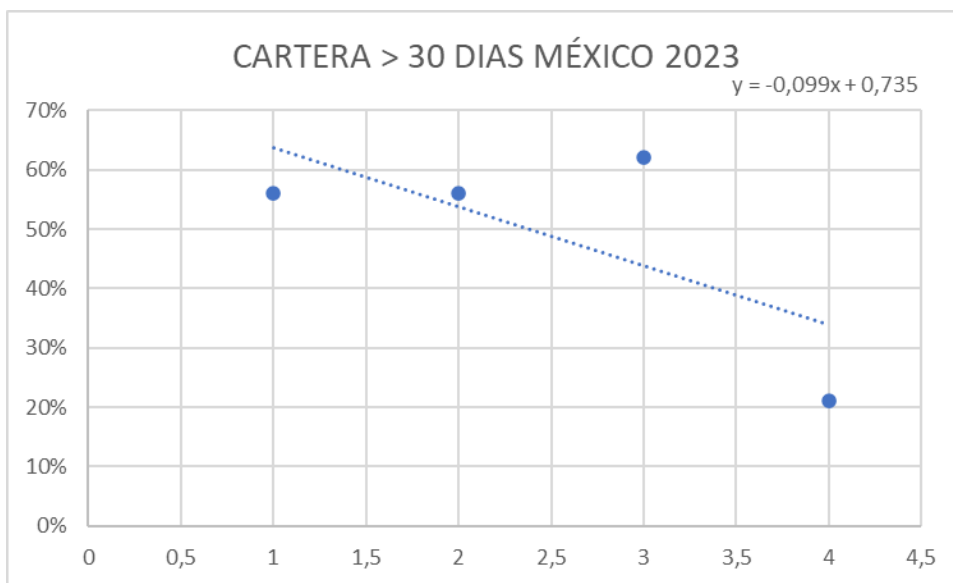
Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador y Gestor de cartera Icontec.

- La media de la cartera > 30 días, en 2022 (36.25%) es menor que en 2023 (48.75%). Esto sugiere que, en 2023, en promedio, hubo un mayor porcentaje de cartera > 30 días que en 2022.
- La varianza de la cartera > 30 días, en 2022 (2.91%) es mayor que la varianza en 2023 (1.69%). Esto indica que, en 2022, los valores de la cartera vencida estuvieron más alejados ligeramente a la media que en 2023, donde hubo una menor dispersión de los datos.

En resumen, mientras que en promedio la cartera > 30 días, aumentó en 2023 en comparación con 2022, la variabilidad de los datos aumentó también, lo que indica una mayor fluctuación en el porcentaje de cartera > 30 días durante ese período.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Coordinador de cartera Icontec.



Fuente: Elaboración por medio de información brindada por Gestor de cartera Icontec.

La regresión lineal para los datos de 2022 es $Y = 0.015X + 0.325$

La regresión lineal para los datos de 2023 es $Y = 0.099X + 0.735$

Donde X representa el mes (0 para enero, 1 para febrero, etc.) Y representa el porcentaje de cartera > 30 días.

La correlación entre los datos de 2022 y 2023 es 0.409, lo cual indica una correlación positiva moderada entre ambos conjuntos de datos.

En resumen, se observa que la cartera > 30 días ha aumentado en 2023 en comparación con 2022, tanto en la media como en la varianza. La regresión lineal muestra una tendencia positiva para 2022, pero tendencia negativa para el 2023, lo que indica una disminución de la cartera > 30 días en el tiempo.

9 CONCLUSIONES

De lo anteriormente descrito, podemos concluir principalmente que según todo el análisis realizado a partir de la centralización se ha logrado evidenciar una disminución porcentual en la mayoría de las filiales determinando así que se logró el cumplimiento de la hipótesis planteada inicialmente.

Esto haciendo referencia a que el objetivo principal era la centralización de las carteras de las filiales, permitiendo así la trazabilidad desde casa matriz mes a mes y día a día el comportamiento y seguimiento por medio del gestor, evidenciando de esta misma forma, por medio de seguimientos de comités y reuniones con los gerentes y participantes de las filiales el mejoramiento y comportamiento de la cartera de cada una.

Dentro de la conclusión se incluye que el análisis realizado de las filiales de Icontec y el área de cartera, así como los aspectos que influyen directa e indirectamente como lo son las diferentes áreas, principalmente al partir de los datos y las reuniones de empalmes permitió evidenciar como cada colaborador manejaba estas actividades y brindaban información de con quienes se podía

dirigir, todo esto permitió que se observaran detalladamente aspectos a mejorar y como mitigar cada hallazgo encontrado.

De esta misma forma se pudieron evidenciar diferentes hallazgos a mejorar presentados por problemáticas de las cuales se puede concluir que se pueden implementar diferentes estrategias recomendadas como profesional en el siguiente ítem descrito de resultados y recomendaciones.

En términos de la herramienta tecnológica se puede concluir que beneficia y facilita la trazabilidad y el manejo de las diferentes carteras desde casa matriz, permitiendo así por medio del software Intiza, obtener la información del cliente, la cartera que tiene actualmente, como facturas por vencer o activas en vencimiento para su respectivo cobro, como también el historial de la gestión que se ha venido realizando con el fin de tener información base.

Así mismo, se puede concluir que, en vista de lo favorable de la centralización y sus buenos resultados evidenciados por medio de la disminución de porcentaje de vencimiento de las carteras y el cumplimiento de las metas de recaudo, es necesario continuar evidenciando que puntos clave se pueden manejar en continuo seguimiento permitiendo así su mejora continua en cada proceso, de esta forma lograr ir mejorando cada proceso que beneficia la gestión de cada una de las áreas como se presenta inicialmente en este proyecto en el de la de cartera.

10 RECOMENDACIONES

Principalmente, se presentarán los resultados y recomendaciones a nivel de los hallazgos a mejorar y por consiguiente los resultados en resumen a nivel cuantitativo que se evidenciaron según análisis estadístico.

A nivel general, principalmente como sugerencias, principalmente en las filiales, se sugiere realizar evaluaciones periódicas e implementar porcentajes de rendimiento, así como se tienen de recaudo para cartera y de ventas para los ejecutivos de cuenta, manejar esos para las diferentes áreas, así como analizar la posibilidad de incentivos por cumplimientos de este.

Dentro de los hallazgos que se presentaron se encuentra la sobre carga laboral, en los diferentes procesos en general ya sea de los asistentes de la filial, ejecutivos comerciales o de cada área, para esto se recomienda como punto de inicio, realizar una implementación de evaluación 360 se evalúa el desempeño de cada trabajador) porcentajes de rendimiento, método de la puntuación, la reunión, autoevaluación y evaluación de compañero u otras áreas.

Como segunda sugerencia general, después de la evaluación de rendimiento, proponer algoritmos que ayuden a organizar las distintas etapas de pago que como se mencionaba dentro del trabajo son de los principales hallazgos a mejorar, se propone elaborar un itinerario de tiempos según lo requiera cada etapa, dividiendo así el proceso en 4 de estas etapas que influye directamente en cada área y su respectivo proceso.

Con el fin de mitigar estos hallazgos se divide en 4 etapas de cada área o factor a mejorar:

- 10.1 **Primera etapa:** Creación de cliente: En esta etapa se registra el cliente, con su respectivo código de ingreso que se maneja en el sistema, con el fin de evitar tardanzas se sugiere manejar una

plantilla de Excel que cumpla la función de ordenar los clientes según la fecha de entrada, así mismo se mantenga ese itinerario de tiempos para su respectiva creación, así como apoyarse en los instructivos y procedimientos que se actualizaron dentro del presente proyecto así como los dinámicos con los que cuenta la empresa, así de esta forma permitan mitigar posibles errores.

10.2 Segunda etapa: Facturación: Etapa donde se realiza la facturación del servicio o venta. Desde el mismo programa de validación de clientes en Excel, se van ingresando y se van facturando, dependiendo de las necesidades de cada cliente, para evitar tardanzas y acumulación del trabajo, el cual era otro de los hallazgos. Se recomienda, dedicar mayor tiempo a esta etapa en el itinerario, tomando en cuenta las fechas de corte estipuladas y según lo requiera el usuario. Así mismo dentro de las entregas de sugerencias a los jefes, se encuentran algunas específicas por filial con el fin de parametrizar el proceso.

10.3 Tercera etapa: Aplicación de pagos: Para la validación y aplicación de pagos, se requiere la correcta especificación de facturación, seguido de una tabla dinámica con las facturas y los clientes. Revisando los clientes que efectuaron el pago y tipificando dentro del mismo Excel "cancelando" a cada cliente según el orden. Se debe concientizar y establecer que la aplicación de pagos en lo posible sea diaria, además de parametrizar con un solo archivo en Excel anual como en Colombia, con los datos del pago, con el fin de que el gestor desde casa matriz pueda llevar trazabilidad lo más aterrizado posible. Así mismo, validar la aplicación de pagos en la

mañana o a convenir con el gestor, coordinador de cartera o jefe de cartera

- 10.4 **Cuarta Etapa:** Validación: Con el fin de evitar el error humano, se pone en marcha la última inspección, donde la factura cumpla con su respectivo número de orden, pago, y soportes que sean necesarios y sea guardada en los archivos de la empresa.

Se debe tener en cuenta que es un proceso gradual, puesto que se deben adelantar las ordenes atrasadas, se ha demostrado que la separación de los procesos hace que los colaboradores tengan más rendimiento y tomen menos tiempo en realizar el proceso, en el momento en que esto se implemente puede que se presente en filiales donde el algoritmo no funcione se debe revisar el volumen de trabajo por persona y la carga, mejorando la actividad.

Dentro de los resultados es importante destacar que se realizó la actualización del documento del procedimiento de la gestión de cartera de Icontec, específicamente del (ERF004ESPECIFICACIONGESTINDECARTERAFILIALES) presentando en este la importancia de las actividades de cada área preliminares y sugerencia que no incidan negativamente en la gestión de cobranza.

En cuanto a términos cuantitativos, como se presentaba anteriormente en el desarrollo de la propuesta, los resultados generales presentan una mejora a nivel porcentual como se busca dentro de la cartera, los porcentajes de la mayoría de las carteras presentaron una disminución en comparación al año 2022 dentro del rango de meses de enero a abril presentando así mismo en promedio como se evidencia este porcentaje, en este caso cuantitativo se recomienda seguir evaluado como se va presentando la certera y seguir los procedimientos y lineamientos, así mismo las anteriores recomendaciones van a ir influyendo en los resultados los cuales se esperan sean positivos siguiendo las indicaciones.

Así mismo, cabe resaltar la importancia de mantener el estándar de un solo dígito para cartera mayor a 30 días, sin embargo, como se vayan presentando las carteras de las diferentes filiales, evidenciar si es necesario puntualidad en los lineamientos de los porcentajes y medición para cada filial de Icontec y mantener su debido manejo.

En cuanto a la comunidad, se recomienda aplicar estas metodologías de análisis ya sea dentro de la empresa, sector o diferente ámbito que lo permita, ya que de esta forma se puede evidenciar principalmente con las diferentes mediciones de los colaboradores, como se encuentran dentro de sus entornos y actividades, como se relacionan y desde que aspecto se puede mejorar para lograr tener una mejora continua desde la compañía, sector o ámbito que lo permita, así de esta forma se pueda ir evaluado y determinando aspectos a mejorar que permiten tener un crecimiento empresarial y un mejor manejo de las buenas prácticas de procesos y metodologías de desarrollo de las actividades de una forma eficiente que beneficie tanto a la empresa, sector o como al cliente y comunidad en general. Para finalizar es necesario resaltar que dentro de lo presentado en el proyecto se incluyeron y presentaron las propuestas de mejora a la jefe de Tesorería y Cartera, a la coordinadora, gestora de las filiales y gestora de apoyo en la implementación y centralización y apoyo puntual en actualización de los procedimientos, con el fin de que se mantenga un mejoramiento continuo.

11 BIBLIOGRAFÍA

1. *Filiales internacionales*. (2019, septiembre 5). Icontec.
<https://www.icontec.org/informes/filiales-internacionales/>
2. Westreicher, G. (2020, agosto 7). Gestión. Economipedia.
3. (s/f). CTI Soluciones. Recuperado el 27 de abril de 2023, de
<https://www.ctisoluciones.com/blog/gestion-de-cobros>
4. Galán, J. S. (2018, diciembre 5). Centralización. Economipedia.
5. Qué es Software. (s/f). Arimetrics. Recuperado el 27 de abril de 2023,
6. (S/f). Intiza.com. Recuperado el 20 de abril de 2023,
7. Nuestras oficinas. (2019, agosto 1). Icontec.
<https://www.icontec.org/nuestras-oficinas/>
8. Empresa filial. (2021, noviembre 12). MytripleA.
<https://mytriplea.com/diccionario-financiero/empresa-filial/>
9. ICONTEC.
(2019). *ERF004ESPECIFICACIONGESTINDECARTERAFILIALES*.
10. *Decreto 255 de 2022 - Gestor Normativo*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 9 de junio de 2023, de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=179087>
11. De privacidad, L. P. P., & De datos personales corresponde, P. y. T. (s/f). *POLÍTICA DE PRIVACIDAD, PROTECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES*. Icontec.org. Recuperado el 10 de marzo de 2023, de
<https://www.icontec.org/wp-content/uploads/2020/08/POLTICA-TRATAMIENTO-DE-DATOS-PERSONALES.pdf>

12. Política de comunicación (S/f-b). Icontec.org. Recuperado el 10 de marzo de 2023, de <https://www.icontec.org/wp-content/uploads/2021/08/POGE011POLITICADECOMUNICACINVS00.pdf>
- 13.(s/f). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA*. Gov.co. Recuperado el 10 de marzo de 2023, de <https://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-estrategicos/gestion-de-informacion-y-comunicacion/constitucion-politica/derechos/articulo-15.aspx>
14. *Ley 1266 de 2008 - Gestor Normativo*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34488>
15. *Ley 1581 de 2012 - Gestor Normativo*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
16. *Decreto 2952 de 2010 - Gestor Normativo*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=40120>
17. *Decreto 1377 de 2013 - Gestor Normativo*. (s/f). Gov.co. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53646>
18. **C - 748 del 2011**. 2. (s/f). Gov.co. Recuperado el 17 de marzo de 2023, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2011/c-748-11.htm>
19. *Proyecto de circulación restringida*-. (s/f). Gov.co. Recuperado el 17 de marzo de 2023, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2008/C-1011-08.htm>

20. Decreto 255 de 2022 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. Recuperado el 22 de marzo de 2023, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=179087>

21. Aspectos Generales de la nueva Ley de Factura Electrónica (Ley 20.727 de 2014). (s/f). Sii.cl. Recuperado el 22 de marzo de 2023, de https://www.sii.cl/factura_electronica/ley/ley_fe_20727.htm

22. Ecuador, A. C. L. (2022, julio 25). Facturación electrónica es obligatoria desde noviembre de 2022. ACL - Servicios de Auditoría Externa; Elio. <https://acl.com.ec/facturacion-electronica-es-obligatoria-noviembre-2022/>

23. ASAMBLEA LEGISLATIVA - REPÚBLICA DE EL SALVADOR DECRETO

N° 463 (S/f). Gob.sv. Recuperado el 22 de marzo de 2023, de

<https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/BAA0E931-E117-487D-8900-A1D9876D5FBE.pdf>

24. *Factura Electrónica en Línea FEL*. (2018, octubre 13). Preguntas Diamante Contador. <https://preguntas.diamantecontador.com/t/factura-electronica-en-linea-fel/4411>

25. Zelaya, O. (2021, abril 23). *HONDURAS - La protección de datos en Honduras*. Central Law; Your International Central American Firm.

<https://central-law.com/honduras-la-proteccion-de-datos-en-honduras/>

26. Palker, S. (2019, abril 5). *Las leyes sobre protección de datos en América Latina*. Tmf-group.com; TMF Group. <https://www.tmf-group.com/es-co/news-insights/articles/2019/april/data-privacy-laws-across-latin-america/>
27. De privacidad, L. P. P., & De datos personales corresponde, P. y. T. (s/f). POLÍTICA DE PRIVACIDAD, PROTECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES. Icontec.org. Recuperado el 22 de marzo de 2023, de <https://www.icontec.org/wp-content/uploads/2020/08/POLTICA-TRATAMIENTO-DE-DATOS-PERSONALES.pdf>
28. Westreicher, G. (2020, agosto 7). Gestión. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
29. Gestión de cobros. Todo lo que debes saber. (s/f). CTI Soluciones. Recuperado el 27 de abril de 2023, de <https://www.ctisoluciones.com/blog/gestion-de-cobros>
30. Galán, J. S. (2018, diciembre 5). Centralización. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/centralizacion.html>
31. Arana, U. (2020, noviembre 4). Leyes de ordenanza para el uso de factura electrónica en línea. DTE. <https://dte.gt/2020/11/04/leyes-de-ordenanza-para-el-uso-de-factura-electronica/>
32. Palker, S. (2019, abril 5). Las leyes sobre protección de datos en América Latina. Tmf-group.com; TMF Group. <https://www.tmf-group.com/es-co/news-insights/articles/2019/april/data-privacy-laws-across-latin-america/>
33. Zelaya, O. (2021, abril 23). HONDURAS - La protección de datos en Honduras. Central Law; Your International Central American Firm. <https://central-law.com/honduras-la-proteccion-de-datos-en-honduras/>
34. (S/f). Intiza.com. Recuperado el 27 de abril de 2023, de <https://www.intiza.com/es/home/us>

35. (S/f). Recuperado el 2 de junio de 2023, de <http://file:///C:/Users/gooom/Documents/PROYECTO%20DE%20GRADO/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20para%20la%20Recuperaci%C3%B3n%20de%20la%20Cartera%20de%20Clientes%20Vencida%20de%20una%20Empresa.pdf>

36. NEGRÓN RIOFRÍO, ARMANDA ANTONINA. IMPLEMENTACION DE POLÍTICAS, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS EN LA GESTIÓN DE COBRO EN PETROCOMERCIAL. [en línea]. MÁSTER. QUITO: INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES IAEN, 2008 [consultado el 2, junio, 2023]. 138 p. Disponible en Internet: <<https://core.ac.uk/download/pdf/143430491.pdf>>.