



TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

MANUAL GESTION DE CARTERA PARA LA EMPRESA ENLACES INALAMBRICOS
DIGITALES SAS.

Corporación Universitaria Remington.
Faculta de ciencias administrativas
Programa de Contaduría Pública.

María Victoria Arroyave Ramírez
Luz Elena Mina Sánchez
Validación de funciones.
2025

Tabla de Contenidos

1.	RESUMEN	4
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
2.1.1.	Árbol del problema	8
3.	OBJETIVOS	9
3.1.1.	General	9
3.1.2.	Específicos	9
4.	JUSTIFICACIÓN	9
5.	MARCO DE REFERENCIA	12
5.1.1.	Marco contextual.	12
5.1.1.	Segmentación Enlaces Inalámbricos.....	14
5.1.2.	Marco Teórico.....	15
5.2.1	Gestión De Cartera.....	15
5.2.2	Modelos de Gestión	17
5.1.3.	Modelo de gestión PHVA.....	17
5.1.4.	Modelo de gestión Six Sigma	18
5.1.5.	Modelo de gestión por procesos	19
5.1.6.	Políticas de Gestión de Cartera y Cobro.....	20
5.1.7.	Marco normativo.....	22
5.1.7.1.	Código de comercio de Colombia.....	22
5.1.2.	Factura electrónica	23
5.1.3.	El Decreto 1733 de 2020.....	24
5.1.4.	Normas NIFF para Pymes reconocimiento de ingresos y deterioro de cartera.....	25
5.2.	Integración de sistemas CRM.....	25
5.2.4.	CRM (Customer relationship Management):.....	25
5.2.5.	Gestión De La Información Del Cliente	26
5.2.6.	Transformación Digital Y Automatización	26
6.	RESULTADOS.....	28
6.1.	MAPEO.....	28
6.1.1.	Proceso actual pre y post facturación:	28
6.1.2.	Proceso actual de cobro	30
6.2.	IDENTIFICACIÓN DE LOS CUELLOS DE BOTELLA.....	31
6.3.	PROPUESTA	32
6.3.1.	Facilidad de pago para el cliente.....	32
6.3.2.	Costo Beneficio.....	33
6.3.3.	PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE GESTION DE CARTERA SERVICIOS DE INTERNET.....	36

	3
MANUAL DE GESTIÓN CARTERA.....	36
6.3.3.3. Alcance.....	37
6.3.3.4. PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	38
Recolección de Información del Cliente.....	38
6.3.3.5. Emisión de la Factura.....	40
Creación de la Factura	40
6.3.3.6. Método de Envío	40
6.3.3.7. Almacenaje y Archivo de Información	40
6.3.3.8. POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS INTERNOS	41
Seguimiento de Pagos.....	41
Seguimiento y control de cartera.	41
6.3.3.9. Acuerdos de Pago.....	42
6.3.3.10. Modelo gestión	44
6.3.3.11. Activación y suspensión del servicio.....	45
6.3.3.12. Manejo de Incidencias	46
6.3.3.13. Responsabilidades	46
Personal Administrativo.....	47
Personal de Ventas y Servicio al Cliente	47
Personal de Cobros	47
6.3.3.14. Herramientas y Recursos	48
6.3.3.15. Presentación de informes.....	48
6.3.3.16. Revisión y Actualización.....	49
7. CONCLUSIONES	49
Anexo 1. Flujo grama	51
Anexo 2. Registro clientes.	52
Anexo 2. Registro clientes (continuación).....	53
Anexo 2. Registro clientes (continuación).....	54
Anexo 3. Formato acuerdo de pago.	55
Anexo 4. plantilla cobro pre jurídico	56
Referencias.....	57

1. RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión de cartera para la empresa Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S. con el fin de optimizar sus procesos de recuperación y mejorar el flujo de caja. A partir del diagnóstico realizado se identificaron problemáticas como errores en la facturación, información desactualizada de clientes, ausencia de procedimientos estandarizados y limitaciones en el seguimiento de pagos, factores que han derivado en un alto porcentaje de cartera vencida e incobrable.

Para dar respuesta a esta situación, se propone la implementación de un Manual de Gestión de Cartera que estandarice los procesos, defina responsabilidades y automatice la gestión de cobros mediante herramientas tecnológicas como SIIGO y MercadoPago. Dicho manual busca optimizar el flujo de efectivo, reducir pérdidas, fortalecer el control interno y mejorar la relación con los clientes.

El análisis de costo-beneficio evidenció que la automatización no solo disminuye las pérdidas financieras, sino que también contribuye a mantener una cartera saludable y a consolidar la sostenibilidad financiera de la organización.

Palabras clave

Gestión de cartera, Facturación electrónica, Cuentas por cobrar, Liquidez empresarial, Recuperación de cartera

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión de cartera es un pilar clave para una empresa, pues tiene una gran influencia en la liquidez. Esta debe proporcionar información precisa y actualizada sobre cada cuenta por cobrar. Así mismo, debe suministrar información real sobre cada una de las cuentas por cobrar; sin embargo, cada empresa maneja sus políticas de facturación y cobro de cartera dentro de un margen legal, para empresas de telecomunicaciones o prestadores de servicios de internet y datos. En Colombia, por ejemplo, hay leyes y regulaciones que regulan la gestión de cobranza, como la Ley 2300 de 2023, que establece horarios y límites para las prácticas de cobranza. TIGO es una de las grandes empresas de Colombia de telecomunicaciones que para el 2021 presentó una Provisión de cartera contable de 98.407 y en 2021 \$ 89.138 al igual que muchas empresas de servicios de internet como TELEFONICA que presenta problemáticas en su gestión de cartera presentando un deterioro de su cartera en 2022 de (508.198.488) y aumentando en 2023 a (557.368.563).

Enlaces Inalámbricos empresa objeto de análisis, con más de 20 años en el mercado de las telecomunicaciones, dentro de su actividad ejecuta ventas de servicios de internet y venta de equipos de telecomunicación, como consecuencia de estos actos administrativos se generan facturas con un plazo máximo autorizado de vencimiento. Para la venta de servicios de internet el plazo máximo que la empresa Enlaces Inalámbricos, para el pago de factura es de 5 días hábiles contados a partir de la fecha de factura.

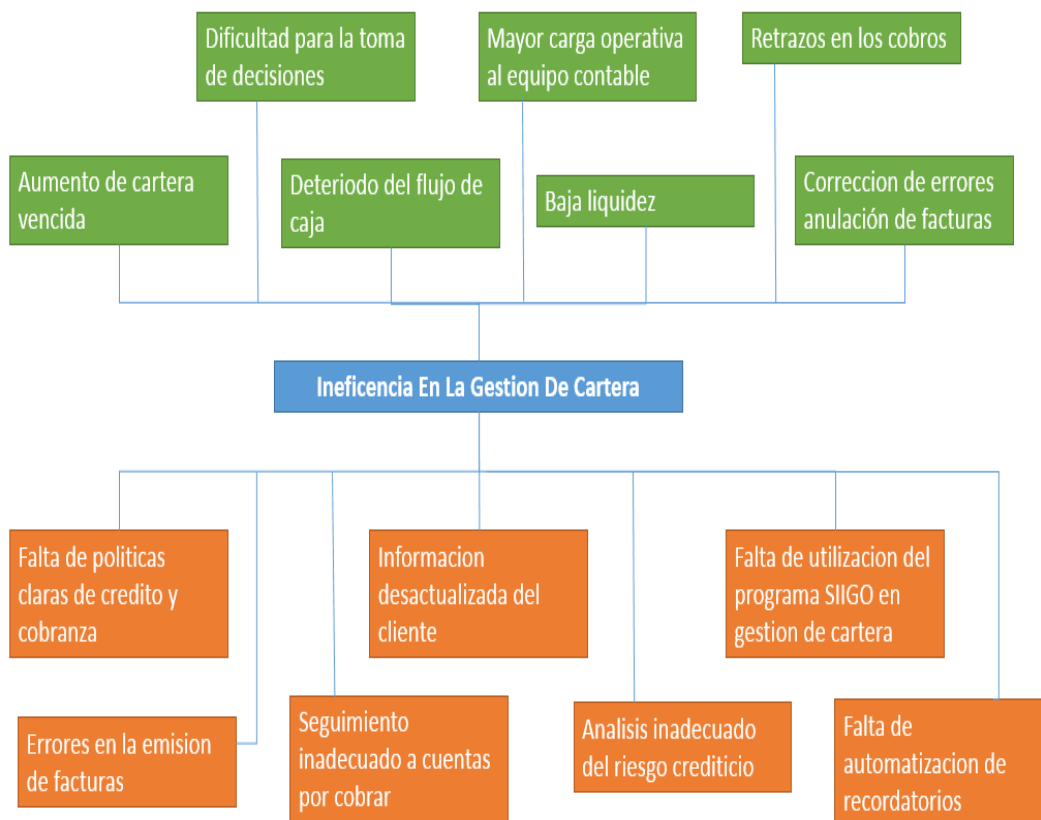
Enlaces inalámbricos tiene establecido un proceso básico para gestionar la cobranza de cuentas a través de informes mensuales de cuentas por cobrar, que se basan en las fechas de vencimiento. No hay una orientación escrita de procedimientos de cartera en su gestión, realizan los cobros mediante envíos de emails a empresas recordando su obligación y para los servicios de internet se realizan envíos de mensajes por WhatsApp y llamadas a sus clientes después de 2 días de vencimiento contados a partir de la fecha de factura, este proceso se realiza dos veces la primera a los 2 días de vencimiento y el segundo mensaje a los 5 días, este proceso es realizado de forma manual el cual tardar como un máximo de 5 días en enviar los mensajes a más de 600 clientes, esto hace que la recuperación de cartera sea un poco lenta y se acumule las cuentas por cobrar. Si en el último mensaje al cliente, este no realiza el pago de inmediato se realiza la suspensión del servicio.

Sin embargo, este proceso de cobro de cartera no es completamente efectivo ya que no se logran comunicar a tiempo con más del 40 % de los clientes, esto se debe, en parte, a la ausencia de personal y a la falta de procedimientos claros o instructivos sobre la cobranza, así como en el proceso de facturación, donde no se registran correctamente los datos del cliente. Esto genera errores en la facturación, lo que a su vez provoca cobros inexactos y dificulta la localización de los clientes. Además, la falta de seguimiento a los clientes causa retrasos en la aplicación de los pagos o que estos no se apliquen correctamente a las facturas correspondientes, generando inconsistencias en la conciliación contable y errores en las cuentas por cobrar debido a la falta de información.

Por otro lado, la falta de un área o personal que se responsabilice de la gestión de cobro y recuperación de cartera en Enlaces Inalámbricos ha llevado, a lo largo de los años, a un aumento en la cartera vencida y a cuentas incobrables que se han ido acumulando, y que poco a poco se ha ido castigando, actualmente, la Cartera vencida es de 90 días o más, y el estado de la cartera muestra un 42% de cartera vencida, lo que equivale a \$325.486.203 con 60 a 90 días de vencido, y un 16% correspondiente a \$124.744.955 considerada como irrecuperable, lo cual indica una gestión ineficaz de cobros y falta de seguimiento a los clientes morosos. esta situación afecta directamente la liquidez de la empresa y su flujo de caja, esta situación se presenta por la falta de control interno en las políticas de cartera, la falta de seguimiento continuo a los deudores y los vacíos en el cumplimiento del marco normativo de facturación según el artículo 7 de la resolución 000165 de 2023 informa que todo responsable debe facturar electrónicamente, y está obligado a expedir factura de venta por cada una de las operaciones que realicen, el documento factura debe contener:

Apellidos, nombres o razón social y número de identificación tributaria tanto del emisor como el receptor, Dirección, correo electrónico, número de contacto, descripción de los bienes, Lugar y fecha de expedición, forma de pago y medio de pago, Monto de la venta incluyendo los impuestos. Para obtener la información actualizada se debe solicitar como mínimo RUT y Certificado de cámara para corroborar la información suministrada por el cliente, el cual esto no se practica correctamente en la empresa.

2.1.1. Árbol del problema



¿Es posible diseñar un modelo de gestión de cartera para la empresa ENLACES

INALAMBRICOS DIGITALES, que permita mejorar el control y los resultados del recaudo?

3. OBJETIVOS

3.1.1. General

Diseñar un modelo de gestión de cartera para la empresa ENLACES INALAMBRICOS DIGITALES SAS., que permita mejorar el control y optimizar los procesos de recaudo.

3.1.2. Específicos

- Mapear el procedimiento pre y pos relacionados con la creación y gestión de la cartera en la empresa Enlaces Inalámbricos Digitales.
- Analizar los cuellos de botella que afecten la eficacia en la gestión de cartera de Enlaces Inalámbricos Digitales.
- Diseñar un manual de procedimientos que garantice una gestión eficiente y efectiva de la cartera para la empresa Enlaces Inalámbricos Digitales.

4. JUSTIFICACIÓN

Las problemáticas que enfrenta una cartera en una empresa, sin importar su actividad o tamaño, se refieren a todos esos obstáculos, deficiencias y riesgos que dificultan una gestión efectiva de cobro de cuentas vencidas o por vencer, lo que a su vez afecta la recuperación

oportuna de los recursos financieros. Estas dificultades tienen un impacto negativo en la liquidez y la sostenibilidad económica de la organización.

El aumento en la cartera debe a diversas problemáticas internas que se han identificado, como: errores frecuentes en la facturación, información incompleta de los clientes, y una falta de seguimiento en los cobros y la gestión de cartera.

En Enlaces inalámbricos, se ha abordado una de las problemáticas actuales: el deterioro de la cartera, que ha sido causado por el incremento de cuentas vencidas que superan los 90 días, la empresa presenta una cartera vencida del 61% lo que indica una señal de alerta sobre la posibilidad de tener cuentas incobrables.

Tabla No. 1 porcentaje participación cartera

Estado de Cartera	Valor	Participación %
Por vencer	\$ 407.281.038	62%
Vencido 1 a 30	\$ 105.352.139	16%
Vencido 31 a 60	\$ 21.506.364	3%
Vencido 61 a 90	\$ 1.974.496	0%
Vencido más de 91	\$ 124.744.955	19%
Total Cartera	\$ 660.858.992	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por la empresa objeto de estudio ENLACES INALAMBRICOS DIGITALES SAS

Este proyecto tiene como objetivo favorecer directamente a la mejora de la gestión administrativa mediante la implementación de un manual de gestión de cartera para Enlaces Inalámbricos Digitales. Además, se busca ofrecer herramientas que ayuden a mantener una cartera saludable y un proceso de facturación eficiente y transparente. desde la facturación con procedimientos que permitiendo a la empresa mantener una solidez financiera, mejorando el flujo de caja, reducir pérdidas y fortalecer la relación con los clientes. Con la implementación de

este manual de procedimientos, se busca maximizar la eficiencia del área de cartera, a través de estandarización de los procesos, asignación de responsabilidades y la priorización estratégica de cobros ayudando a mejorar su liquidez y procesos como también automatizando los pagos de los clientes por mercado pago en la plataforma SIIGO, y el aprovechamiento de los beneficios que ofrece esta plataforma en la gestión de cobranza, puede transformar la forma en que se controla y recupera la cartera, con un impacto continuo en la rentabilidad de la empresa.

Entre las razones que justifican esta investigación, se matiza la necesidad de contar con un sistema de gestión de documentado y alineado a principios legales y normativos, que garantice el cumplimiento de los objetivos del área de gestión de cartera y organización en general. El análisis realizado permite tener una visión clara del estado de la cartera, contribuyendo a decisiones fundamentadas en cifras reales y facilitando la medición del impacto en el estado de resultados y el balance general.

Actualmente, Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S. presta servicios de internet a zonas como el choco, siendo una zona de difícil acceso para la mayoría de las empresas de servicios de internet, por lo que enlaces inalámbricos busca mantener una buena salud financiera para así garantizar los servicios a sus clientes. En consecuencia, contar con políticas claras de cobro representa un recurso estratégico no solo para preservar la operatividad de la empresa, sino también para fortalecer su relación con los clientes.

Esta investigación está orientada al diseño de un manual de gestión de cartera que contribuya a mejorar la gestión financiera de la empresa. La propuesta se basa en los principios del control interno, estableciendo las funciones del área de cartera para reducir el índice de mora

y fortalecer el análisis individual de cada cliente según su comportamiento financiero. El modelo de segmentación aplicado (por días de mora) permite tomar decisiones más acertadas, enfocando esfuerzos en aquellos clientes con mayores riesgos.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1.1. Marco contextual.

La empresa ENLACES INALÁMBRICOS DIGITALES S.A.S es una firma colombiana ubicada en la ciudad de Medellín, con más de 20 años de experiencia, especializada en brindar soluciones integrales de telecomunicaciones de alta calidad. Nuestra experiencia conjunta con el conocimiento de nuestros profesionales, nos permite ofrecer productos y servicios de alta calidad, confiabilidad y entrega oportuna.

Somos una de las empresas de mayor crecimiento en servicios de comunicación en Colombia, comunicamos nuestros clientes en los lugares más alejados de Colombia; a través de telefonía, Internet, IoT, audio, rastreo, vídeo e integración total de los sistemas, tenemos una importante presencia en los sectores minero, industrial, hidrocarburos, construcción, energético, asegurador, entre otros.

MISIÓN

Proporcionar soluciones de conectividad innovadora y confiable que permitan a las comunidades y empresas en las áreas más remotas de Colombia acceder a las oportunidades del mundo digital.

VISIÓN

Ser reconocidos como el proveedor líder de soluciones de comunicación y energía en América Latina, impulsando el desarrollo sostenible y la transformación digital en cada rincón de la región.

¿QUÉ HACEMOS?

Prestamos soluciones en el ámbito tecnológico de acuerdo con las diferentes necesidades de nuestros clientes llevando un estilo vanguardista y profesional en base a los avances tecnológicos, pensando en la integridad de la sociedad y comprometidos con Nuestro Planeta. Es por ello que Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S cuenta con personal capacitado y certificado para trabajar en cada solución de su empresa.

HACEMOS PRESENCIA

ANTIOQUIA: Hacemos presencia en los 125 municipios del departamento, donde hemos implementado un sistema de radiocomunicación integral que conecta todo el sistema del centro regulatorio de red de urgencias, emergencias y desastres. Además, ofrecemos servicio de internet en varios municipios claves, incluyendo Medellín, San Jerónimo, Santa Fe de Antioquia, Sopetrán y Necoclí.

SANTANDER: Conectamos los 82 municipios del departamento a través de una red de radio comunicación integral, llegando incluso a zonas más remotas. Esto nos permite responder rápidamente y de manera efectiva a emergencias y desastres en área rural y urbana, garantizando una atención oportuna y eficaz.

CHOCO: somos pioneros en llevar conectividad de internet a las zonas rurales del departamento, expandiendo nuestra red a diferentes municipios y corregimientos, acercando la tecnología a las comunidades más alejadas.

COLOMBIA: Comunicamos a Colombia con el resto del mundo a través de la señal satelital, contribuimos en energías alternativas, empleamos conectividad a través de Radio comunicación e internet, ofrecemos mesa de ayuda y desarrollamos sistemas de integración para la comunicación Poc, innovamos y aplicamos cada desarrollo tecnológico para llevarle la solución en cada empresa pública y privada de Colombia.

5.1.1. Segmentación Enlaces Inalámbricos

El área de servicio de internet elabora al final de cada mes un informe o resumen de cartera, con el propósito de identificar las facturas adeudadas por parte de los clientes, este informe les permite determinar cuáles usuarios se encuentran suspendidos y a cuáles se les debe generar facturación para el siguiente periodo. Sin embargo, actualmente no se cuenta con una caracterización de clientes que permita agruparlos según su comportamiento de pago. Esto dificulta diferenciar entre aquellos que puedan ser gestionados mediante un proceso de cobro estándar y aquellos que requieran una atención personalizada, con asignación de personal de cartera para un seguimiento riguroso, debido a su alta morosidad.

Tabla No. 2 Análisis y distribución de la cartera.

Prioridad	Descripción	Acción sugerida
Crítica	Más de 91 días vencido	Contacto inmediato, posible gestión legal
Alta	61–90 días vencido	Llamada y correo con ultimátum
Media	31–60 días vencido	Seguimiento con recordatorio
Baja	1–30 días vencido	Aviso preventivo, contacto amistoso
Sin vencimiento	Aún no ha vencido, saldo por cobrar pronto	Confirmar condiciones de pago
Sin saldo	Valor negativo o ya pagado	Validar contabilidad

Tabla No. 3 Análisis y distribución de la cartera. (continuación)

Estado de Cartera	Valor	Participación %
Por vencer	\$ 407.281.038	62%
Vencido 1 a 30	\$ 105.352.139	16%
Vencido 31 a 60	\$ 21.506.364	3%
Vencido 61 a 90	\$ 1.974.496	0%
Vencido más de 91	\$ 124.744.955	19%
Total Cartera	\$ 660.858.992	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por la empresa objeto de estudio

Tabla No. 4 Segmentación cartera de clientes persona natural y cartera persona jurídica

	# CLIENTES	% Clientes	POR VENCER	VENCIDA 1 a 60 días	vencida 61 a más de 90 días	CARTERA TOTAL
EMPRESAS	108	10%	\$ 255.202.082	\$ 12.685.850	\$ 6.335.973	\$ 274.223.905
PERSONA NATURAL	926	90%	\$ 152.078.956	\$ 114.172.653	\$ 120.383.479	\$ 386.635.087
Total Clientes	1034					

Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por la empresa objeto de estudio

5.1.2. Marco Teórico

5.2.1 Gestión De Cartera

La cartera hace referencia al conjunto de cuentas por cobrar que tiene una empresa como resultado de sus ventas a crédito. Por su parte, la facturación es el proceso administrativo y contable mediante el cual se documentan formalmente dichas transacciones. Una gestión adecuada de ambos procesos es fundamental para garantizar la liquidez, la sostenibilidad financiera y el cumplimiento normativo de cualquier organización (padilla, 2012).

La gestión de cartera comprende el conjunto de políticas, procedimientos y controles que una empresa implementa para administrar sus cuentas por cobrar, con el fin de conseguir una recuperación oportuna y eficiente del crédito otorgado. Este proceso no solo busca recuperar el

dinero adeudado, sino también reducir el riesgo de incobrabilidad y mantener relaciones comerciales sanas con los clientes.

Existen diversos tipos de cartera, entre los cuales se destacan:

Cartera corriente: incluye las cuentas por cobrar que se encuentran dentro del plazo de pago acordado, generalmente entre 15, 30, 60 o hasta 90 días.

Cartera vencida: corresponde a las cuentas que han superado el plazo pactado sin ser canceladas, lo cual representa un riesgo potencial para la liquidez de la empresa.

Cartera incobrable: se refiere a aquellas cuentas que, tras varios intentos de recuperación, se consideran de difícil o imposible recaudo, ya sea por insolvencia del cliente o por la imposibilidad de establecer contacto con él.

Henry Fayol, fue uno de los pioneros de la teoría clásica de administración, no escribió directamente sobre gestión de cartera, su enfoque fue más general y estructural sobre la administración en los siglos XIX y principios del siglo XX, pero sus principios y funciones de la administración pueden aplicarse a la gestión de cartera.

Fayol denominó la administración como: “prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Aplicación de Fayol a la gestión de cartera:

Sus principios de pueden aplicar así:

- **Prever:** proyectar el flujo de caja, estimar los ingresos esperados y las posibles cuentas por cobrar.
- **Organizar:** establecer un departamento de cartera con sus funciones claras, definir sus procesos y políticas de cobro.

- Dirigir: asignación de tareas a los responsables de cobro y motivación del equipo para lograr las metas de recuperación de cartera.
- Coordinar: alinear el área de cartera con ventas, contabilidad y servicio al cliente.
- Controlar: realizar seguimientos a los indicadores de morosidad, que cada cliente y cuenta debe estar bien registrada y actualizada, evaluar el cumplimiento de las políticas y tomar correctivos.

5.2.2 Modelos de Gestión

Los modelos de Gestión están orientados a la gestión de calidad y perfeccionamiento continuo de los procesos, algunos tienen como objetivo el estandarizar los procesos, para las empresas es óptimo realizar una muy buena gestión administrativa por lo tanto dentro de la teoría existen algunos modelos que se pueden adaptar a la gestión de cartera, entre los cuales mencionaremos los principales como PHVA, Six Sigma y Gestión por procesos.

5.1.3. Modelo de gestión PHVA.

Una gestión eficaz de la cartera implica la implementación de modelos estructurados. Uno de ellos es el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar), promueve la mejora continua de los procesos de cobranza. (Martins, 2025)

Planificar: es la primera fase en la que se diseña y estructura las estrategias para la mejora de los procesos.

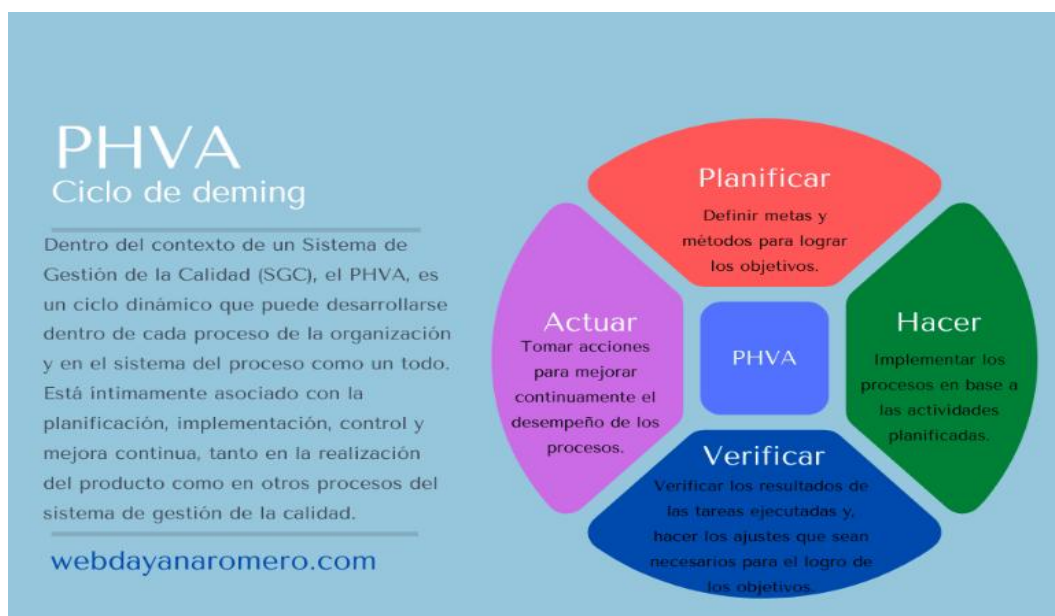
Hacer: una vez se tengan los detalles de los procesos, se implementa en la empresa en una pequeña escala para asegurarse de que funcione correctamente.

Verificar: evaluar los resultados obtenidos.

Actuar: establecer acciones correctivas y mejora continua

Figura 1. Representación del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)

Ciclo Deming



Fuente: Tomado de: Dayana Romero <https://webdayanaromero.com/ciclo-phva-de-mejora-continua/>

5.1.4. Modelo de gestión Six Sigma

El desarrollador Bill Smith creó la metodología Six Sigma cuando trabajaba en Motorola y este lo traduce como una metodología de mejora de procesos, se emplea esencialmente para establecer la igualdad en los procesos con el fin de reducir la cantidad de variaciones. En el contexto de gestión de cartera, se convierte en la optimización de los métodos de cobro y la mejora en su gestión (publicación software de gestión, asana. 2025).

Aplicación en la estandarización de los procesos de gestión de cartera basado en la metodología DMADV (definir, medir, analizar, diseñar y verificar), utilizado por las empresas cuando requieren diseñar procesos.

Definir: es identificar los procesos que requiere, estableciendo los problemas, objetivos y alcance, para la gestión de cartera.

Medir: recopilar datos relevantes para entender el rendimiento actual del proceso, mapear el proceso actual e identificar los cuellos de botella.

Analizar: examinar, evaluar y seleccionar alternativas para un nuevo diseño de procesos, se debe analizar las que características técnicas deben elegirse para reducir los defectos y la variabilidad, procesos actuales que agregan valor, que herramientas tecnológicas se pueden incorporar y segmentación de clientes que presentan morosidad alta.

Diseñar: desarrollar un nuevo proceso de gestión de cartera, realizar pruebas piloto del nuevo proceso, buscando el cumplimiento de los objetivos y la reducción de cartera incobrable con políticas de cartera que definan condiciones de pago y un diseño de un sistema de cobranza.

Verifica: verificar que el nuevo proceso si cumple con los objetivos establecidos. (Gómez Montoya, R. A., & Barrera, S. 2011).

5.1.5. Modelo de gestión por procesos

La gestión por procesos busca la mejora continua de las actividades de una organización, optimizando los flujos de trabajo para hacerlos más eficientes y centrados en las necesidades del cliente. La gestión por procesos permite que un proceso se involucre personas de diferentes áreas, ya que se basa en una estructura organizativa horizontal

En el contexto de la gestión de cartera consiste en documentar, identificar y optimizar todos los movimientos que intervienen en el proceso de gestión de cartera, desde la Facturación hasta la gestión de cobros.

Se basa en la mejora continua, control de desempeño prevención de errores y orientación al cliente, para su implementación se debe de crear un mapa de procesos orientado a la cartera (Navarro, 2025).

5.1.6. Políticas de Gestión de Cartera y Cobro

Las políticas de gestión de cartera son esenciales para establecer directrices que aseguren un manejo adecuado del crédito. Esto incluye la definición de indicadores clave, como el plazo promedio de cobro y la proporción de pérdidas por cuentas incobrables. Estos aspectos son cruciales para evaluar cuán eficientemente se está recuperando la cartera y la salud financiera de la empresa.

El proceso de cobro de cuentas vencidas abarca una serie de acciones destinadas a recuperar los saldos pendientes de manera oportuna. En enlaces inalámbricos sus acciones de recuperar la cartera son: enviar mensajes de texto vía WhatsApp, realizar llamadas telefónicas, hacer visitas domiciliarias, suspender el servicio y, como último recurso, retirar los equipos instalados. Es fundamental que estas acciones sean sistemáticas, oportunas y estén respaldadas por una política clara.

La clave para una buena gestión de cartera es la recopilación de información del cliente durante el proceso de venta del servicio. Esta información es vital para analizar la capacidad de pago del usuario, utilizando fuentes como referencias personales y comerciales, análisis de historial crediticio, estados financieros, y el conocimiento del equipo de ventas sobre el comportamiento de pago de cada cliente.

Para asegurar la continuidad del servicio, es imprescindible contar con un proceso riguroso de evaluación y seguimiento crediticio. En este contexto, las políticas de cobro deben estar estrechamente relacionadas con las políticas de crédito, ya que la efectividad de estas se refleja en el volumen de cuentas incobrables y, por lo tanto, en la estabilidad financiera de la empresa.

Según Córdoba y Padilla, la eficiencia en la gestión de cuentas por cobrar se mide a través de indicadores financieros clave, entre los que destacan el plazo promedio de cobro, la rotación de cartera y el índice de cuentas incobrables. (Lawrence J. Gitman,2012)

$$\text{Promedio de Cobro} = \frac{\text{saldo de cuentas por cobrar}}{\text{venta promedio diaria}}$$

$$\text{Rotacion promedio de cartera} = \frac{\text{venta anual}}{\text{saldo promedio cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Promedio de antigüedad de cartera} = \frac{\text{sumatoria de la cartera x dias de antigüedad}}{\text{saldo total de la cartera}}$$

$$\text{Promedio de incobrabilidad de la cartera} = \frac{\text{saldo de incobrabilidad}}{\text{saldo total de cartera}}$$

Para una cartera sana se debe de tener en cuenta la diversidad de los clientes, tener plazos de cobros mínimos, mantener un bajo índice de demora e incobrabilidad y unas políticas claras de cobro.

5.1.7. Marco normativo.

5.1.7.1. Código de comercio de Colombia

Tabla No. 5 Normativa aplicable a la gestión de cartera en Colombia

Artículo	Descripción	Aplicación en la gestión de cartera
Código de Comercio – Art. 25 Definición de empresa	Define la empresa como una actividad económica organizada para producir, transformar, administrar o prestar servicios.	Establece la base legal de la actividad comercial y los procesos administrativos, incluyendo la gestión de cartera como parte de la administración de bienes y servicios.
Código de Comercio – Art. 50 Contabilidad. Requisitos	La contabilidad debe llevarse en idioma castellano, bajo partida doble y en libros registrados, reflejando fielmente una historia clara de los negocios.	Garantiza que la gestión de cartera se registre de forma ordenada, verificable y ajustada a las normas contables.
Código de Comercio – Art. 51 Correspondencia y comprobantes	Los comprobantes y la correspondencia comercial forman parte de la contabilidad.	Los soportes de cobros, facturas y comunicaciones con clientes deben conservarse como respaldo de los registros de cartera.
Código de Comercio – Art. 53 Asiento de operaciones mercantiles	Las operaciones deben registrarse en orden cronológico y con comprobantes de contabilidad.	Obliga a documentar cada movimiento de cartera con su respectivo soporte, garantizando trazabilidad y control.
Código de Comercio – Art. 971 Pago del precio	Regula el pago de suministros periódicos o continuos, estableciendo que el pago debe realizarse conforme a lo pactado o de conformidad con la costumbre.	Define las bases para el cobro de servicios recurrentes, como los de telecomunicaciones, facilitando la gestión de pagos y vencimientos.
Código de Comercio – Art. 972 Fijación del plazo	Establece que los plazos pactados no pueden modificarse unilateralmente y exige aviso previo para cambios.	Asegura claridad y cumplimiento en los plazos de facturación y cobro, evitando conflictos contractuales.
Código de Comercio – Art. 973 Incumplimiento y consecuencias	Permite terminar el contrato por incumplimiento y solicitar indemnización por perjuicios.	Regula las acciones que puede tomar la empresa ante clientes morosos o incumplidos.
Estatuto Tributario – Art. 145 Deducción de deudas incobrables	Permite deducir fiscalmente deudas de dudoso o difícil cobro bajo ciertos requisitos.	Facilita el manejo contable y tributario de la cartera vencida o incobrable.
Ley 1266 de 2008 Habeas Data financiero	Regula el manejo de información financiera y crediticia, fijando responsabilidades, límites de tiempo y sanciones.	Protege los datos de los clientes y establece reglas para reportes a centrales de riesgo.
Ley 1581 de 2012 Protección de datos personales	Garantiza el derecho a conocer, actualizar y rectificar la información personal en bases de datos.	Obliga a las empresas a manejar con confidencialidad y consentimiento los datos de los clientes de cartera.

Fuente: Elaboración propia con base en el Código de Comercio de Colombia, el Estatuto Tributario, Ley 1266 de 2008 y Ley 1581 de 2012

5.1.2. Factura electrónica

El Decreto 1625 de 2020, en su numeral 8 del artículo 1.6.1.4.1, establece que la factura electrónica de venta comprende los procesos de generación, transmisión, validación, expedición y recepción, los cuales deben cumplir con las condiciones técnicas y tecnológicas determinadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Dichas disposiciones garantizan la autenticidad, integridad y trazabilidad de las operaciones comerciales efectuadas por los contribuyentes (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2020).

De igual manera, el artículo 7 de la Resolución 000165 de 2023 dispone que todas las personas y entidades responsables de facturar deben hacerlo electrónicamente. Entre los obligados a emitir factura de venta o documento equivalente se incluyen las personas jurídicas, los responsables del Impuesto sobre las Ventas (IVA), los responsables del Impuesto Nacional al Consumo (INC), las personas naturales con ingresos brutos superiores a 3.500 Unidades de Valor Tributario (UVT) o que cumplan con los criterios establecidos en el artículo 437 del Estatuto Tributario, los contribuyentes inscritos en el Régimen Simple de Tributación (SIMPLE), así como los comerciantes, importadores, tipógrafos y litógrafos, de acuerdo con lo señalado en el artículo 1.6.1.4.2 del Decreto 358 de 2020 (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN], 2023).

Por su parte, el artículo 617 del Estatuto Tributario define los requisitos mínimos que debe contener una factura de venta, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Nombres, apellidos o razón social y número de identificación tributaria (NIT) tanto del emisor como del receptor.

Dirección, correo electrónico y número de contacto.

Descripción detallada de los bienes o servicios vendidos.

Lugar y fecha de expedición, así como la forma y medio de pago.

Valor total de la operación, incluyendo los impuestos correspondientes (Congreso de la República de Colombia, 2023).

Estas disposiciones legales en materia tributaria y comercial fortalecen la transparencia, trazabilidad y control fiscal en las transacciones económicas, promoviendo el cumplimiento normativo y una adecuada gestión contable y administrativa dentro de las organizaciones.

5.1.3. El Decreto 1733 de 2020

Informa que las medidas adoptadas por la Ley 2024 de 2020 con el objeto de desarrollar el principio de buena fe contractual están relacionadas con los procedimientos y plazos de pago de obligaciones dinerarias de las operaciones comerciales. En particular, al propender por el pago en plazos justos en las operaciones mercantiles, la ley asocia el concepto de pago a la extinción de obligaciones dinerarias (Decreto 1733 de 2020).

Esta ley conocida como la ley de pagos justos, establece que el pago máximo a partir del 2022 es de 45 días calendario incluye empresas y personas naturales, esta ley busca proteger las empresas.

5.1.4. Normas NIFF para Pymes reconocimiento de ingresos y deterioro de cartera

De acuerdo con el párrafo 11.22 de la Sección 11 de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para Pymes, la entidad debe considerar diversos eventos que puedan indicar una pérdida de valor en un instrumento financiero, como en el caso de la cartera de cuentas por cobrar. Entre estos eventos se incluyen las dificultades financieras significativas del deudor o emisor, el incumplimiento de las obligaciones contractuales como retrasos o moras en el pago de intereses o capital, y las concesiones otorgadas por el acreedor motivadas por la situación económica o legal del deudor.

5.2.Integración de sistemas CRM

El sistema CRM facilita la automatización de recordatorios, visualización del estado de cuentas por cobrar y un análisis y evaluación del comportamiento de pago de los clientes.

5.2.4. CRM (Customer relationship Management):

Sistemas que permiten tratar las relaciones con los clientes y automatizar recordatorios de pago. Esto se refiere al conjunto de estrategias comerciales y tecnologías enfocadas en la relación con el cliente. Contando con un sistema de CRM, las empresas de todos los tamaños pueden mantenerse conectadas con los clientes, optimizar los procesos, mejorar la rentabilidad e impulsar el crecimiento del negocio. (software salesforce,2025)

Integrar el sistema CRM facilita una visión completa de las operaciones financieras y la relación con los clientes, optimizando así la toma de decisiones y la operatividad en la gestión de cartera.

5.2.5. Gestión De La Información Del Cliente

Es un componente del CRM (Customer relationship Management), donde se ve la importancia de poseer una base de datos actualizada (Kotler, 2006):

Tener información precisa y al día es clave para gestionar correctamente las cuentas por cobrar y, además, para fortalecer la relación con los clientes.

Problemas comunes por información desactualizada:

- Errores en la facturación: Direcciones incorrectas o datos erróneos pueden causar retrasos en los pagos, como que las facturas no lleguen al cliente o al correo registrado de facturación.
- Mala comunicación: Dificultades para contactar al cliente.
- Riesgo de crédito: Evaluaciones inexactas sobre la solvencia del cliente.

Para mantener la información actualizada del cliente se debe realizar:

- Verificación periódica: Revisar y actualizar la información del cliente de manera regular.
- Digitalización: Usar plataformas digitales que faciliten la actualización.
- Fuentes externas: Consultar bases de datos externas para validar la información proporcionada por el cliente, como solicitud del RUT o página de la DIAN.

5.2.6. Transformación Digital Y Automatización

La automatización de los procesos de gestión de cartera es una estrategia clave para las organizaciones. Entre los principales beneficios se encuentran:

Eficiencia: Reduce el tiempo necesario para gestionar la cartera, como el envío de recordatorios y conciliaciones de pagos.

Reducción los errores: minimiza los errores humanos en la facturación.

Trazabilidad: Permite un seguimiento detallado de cada momento del proceso de gestión de cartera (Siigo, 2025).

Como se había mencionado anteriormente el objetivo principal de este trabajo es diseñar un modelo de gestión de cartera que permita optimizar sus procesos de recaudo, para alcanzar este objetivo en primer lugar se realiza un mapeo de los procedimientos pre y pos relacionados con la creación y gestión de cartera, lo que facilitara la identificar las actividades actuales de inscripción del cliente, Facturación y cobro.

Posteriormente, se llevará a cabo un estudio de los cuellos de botella que afectan la eficiencia en la gestión de cartera, destacando la falta de automatización en los recordatorios de pagos, la dependencia de métodos manuales para el seguimiento de los clientes, la deficiente trazabilidad de los comprobantes de pago y la limitada cultura de pago en los usuarios. Estos aspectos no solo retrasan el flujo de los ingresos, sino también una sobrecarga operativa en el área de cartera.

Finalmente se propone el diseño de un manual de procedimientos que garantice una gestión eficiente y efectiva de la cartera, integrando herramientas tecnológicas como Siigo y Mercado Pago, que permitan automatizar los recordatorios, facilitar los medios de pago y mejorar su trazabilidad.

6. RESULTADOS

Tras analizar las problemáticas relacionadas con la cartera en la empresa Enlaces Inalámbricos Digitales, se sugiere crear un Manual de Gestión de Cartera, fundamentado en las principales dificultades que se han descrito en los procesos de recuperación. Este manual tiene como objetivo establecer procedimientos claros y eficientes para optimizar la gestión de cobro, facilitando así una recuperación oportuna de las cuentas por cobrar. Su implementación busca generar un impacto positivo en el área de contabilidad general, ayudando a mejorar la liquidez y el control financiero de la organización.

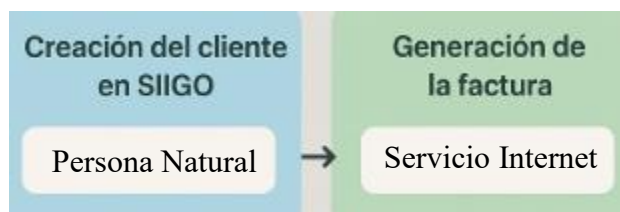
6.1. MAPEO

El objetivo principal es entender el procedimiento que tienen la empresa los clientes en los cuales se debe enfocar y determinar cómo optimizar los procesos de cobro, para ello, se realizó un proceso de observación en el área de ventas y facturación.

6.1.1. Proceso actual pre y post facturación:

Activación e inscripción del cliente persona natural: para los servicios de internet y venta de equipos, el vendedor o técnico envía un mensaje por WhatsApp al área de Facturación con la siguiente información:

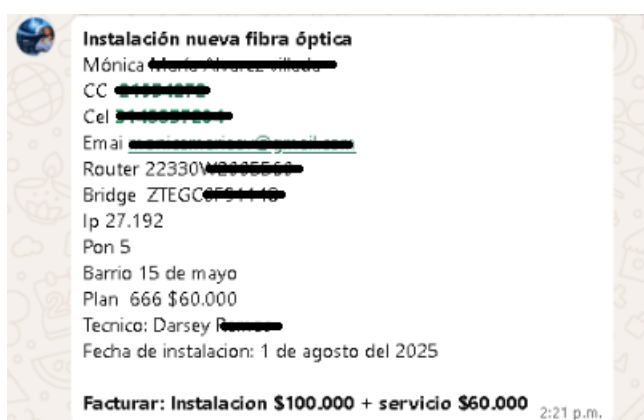
Ficha de Instalación de Internet
Nombre completo:
Cédula:
Celular:
Correo electrónico:
Equipo e Instalación
• Serial Router:
• Serial Bridge:
• Dirección IP:
Datos de Ubicación
• Barrio:
• Dirección (opcional):
Servicio Contratado
• Plan de internet:
• Fecha de instalación:
• Técnico que vendió el servicio:



Debilidades identificadas

- No existe un formato de inscripción y/o actualización de datos en la empresa enlaces inalámbricos digitales.

- No se solicitan documentos claves como estados financieros, declaración de renta (para empresas), copia cedula del representante legal o en el caso de personas naturales.
- No se solicitan referencias comerciales o personales dependiendo sea el caso.
- se Facturación se realiza con datos básicos sin previa verificación, lo que dificulta posteriormente el contacto con algunos clientes.



Fuente: WhatsApp de la empresa enlaces inalámbricos digitales

6.1.2. Proceso actual de cobro

Se realizó una observación directa de los procedimientos de cobro en enlaces inalámbricos lo cual nos muestra:

- La persona encargada de facturación de internet envía manualmente mensajes de texto por WhatsApp a cada cliente con facturas pendientes, recordándoles el pago.
- Se generan informes de cartera casi a diario para identificar facturas vencidas, ya que los clientes suelen enviar comprobantes de pago por WhatsApp.
- En ocasiones, los pagos no incluyen la información necesaria para identificar a qué factura o cliente corresponden. También ocurre que, desde un mismo número, se envían comprobantes de pago para servicios o clientes distintos.

- En la última semana de cada mes, se elabora un informe con clientes al día y clientes en mora. Los primeros se facturan para el siguiente período, mientras que a los segundos se les continúa enviando recordatorios, aunque de manera no constante, lo que provoca acumulación y aumento de la cartera vencida.

6.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS CUELLOS DE BOTELLA

De acuerdo a lo identificado en la empresa Enlaces Inalámbricos, la mayor proporción de cartera vencida proviene de clientes personas naturales, quienes en su mayoría no cuentan con historial crediticio ni con una adecuada cultura de pago. Según los registros de la empresa, aproximadamente el 90% de los clientes son personas naturales mientras que solo un 10% corresponde a empresas.

En enlaces inalámbricos se evidenció que, en general, que las empresas generalmente cumplen con los tiempos de pago estipulados; mientras que las facturas dirigidas a personas naturales presentan mayores dificultades de cobro, debido a la falta de información del cliente, así como la ausencia de procesos sólidos de seguimiento y recuperación.

De acuerdo a lo revisado en la gestión de cartera se identifica que la problemática radica en la cartera persona natural, quienes concentran una cartera total de \$386.635.087, de los cuales un 61% corresponde a obligaciones con mora entre 30 y más de 90 días, equivalente a \$234.556.132. Por su parte, la cartera vencida de empresas representa únicamente un 7% del total de este segmento, como se observa en el cuadro de segmentación de cartera.

Adicionalmente, se identificó que la empresa no ofrece alternativas flexibles de pago, no existe una comunicación asertiva con los clientes y se dispone de información insuficiente para establecer soluciones oportunas o acuerdos de pago efectivos.

6.3. PROPUESTA

Con el fin de mejorar los procesos de recaudo y reducir los índices de cartera vencida, se propone implementar un formato estandarizado de registro de clientes personas naturales (*ver anexo 2*) junto con la adopción de facilidades de pago a través de una pasarela digital integrada con el sistema contable SIIGO.

6.3.1. Facilidad de pago para el cliente.

Ofrecerle al cliente facilidades y alternativas de pago, por medio de la pasarela de pagos, el cliente tendrá varias opciones de pago como lo es PSE, tarjeta crédito / débito y Efecty. Realizando este proceso de vinculación de la pasarela de pagos con Siigo, se podrá obtener información clara de los pagos y actualización de los pagos en tiempo real ya que al momento que el cliente realice el pago por medio de la pasarela MercadoPago, Siigo automáticamente realiza el recibo de caja cancelando la factura del servicio vinculada al botón de pago.

Tabla No. 6 Cobro comisión de Mercado Pago:

cobro por cada transaccion	
	comision
Tarjetas y efecty	2,8%
PSE	1,8%

6.3.2. Costo Beneficio

Para evaluar el costo-beneficio de integrar Mercado Pago en el proceso de recaudo, es necesario comparar la pérdida mensual por cartera incobrable con el costo de vincular MercadoPago:

Enlaces inalámbricos digitales genera aproximadamente una facturación de \$68.000.000 al mes por servicios de internet.

La pérdida mensual aproximada por falta de pago es de entre 30 y 40 clientes, lo que representa alrededor del 5% de los clientes que no cumplen con sus pagos.

Esto se traduce a: $68.000.000 \times 0.05 = 3.400.000$

La comisión de Mercado Pago varía entre 2.8 y 1.8, dependiendo del método de pago que se utilice, ya sea con tarjeta o PSE.

Comparación de escenarios

Pérdida mensual aproximada del 5% mensual: \$3.400.000

Con activación de Mercado Pago:

Esta plataforma reduce casi a cero las pérdidas por no pagos, ya que facilita el proceso de recaudo mediante pagos automáticos, recordatorios y múltiples opciones de pago.

Comisión 1.8% (estimada):

$$68.000.000 \times 0.018 = 1.224.000$$

Tabla No. 7 Resultado:

Concepto	Sin Mercado Pago	Con Mercado Pago
Pérdida mensual por no pago	\$ 3.400.000,00	\$ -
Comisión mensual	\$ -	\$ 1.224.000,00
Costo total mensual	\$ 3.400.000,00	\$ 1.224.000,00
Ahorro mensual estimado	\$ -	\$ 2.176.000,00
Ahorro anual estimado	\$ -	\$ 26.112.000,00

Implementar la pasarela de pago de MercadoPago permite minimizar las pérdidas por cartera vencida en el servicio de internet. Además, esta herramienta se puede aplicar a otras líneas de venta, ya que permite el envío automático de recordatorios de pago a todos los clientes.

Aunque hay que pagar una comisión por el uso de la plataforma, los beneficios superan este costo: se logra una mayor efectividad en los cobros, se optimizan los tiempos de gestión y se pueden concentrar los esfuerzos en aquellos clientes que son más difíciles de cobrar, generando así un ahorro económico como operativo para la empresa.

Para vincular la cuenta de Mercado Pago, la empresa Enlaces Inalámbricos debe registrarse en MercadoPago con información de la empresa, Una vez registrada en la pasarela de pagos, se realiza la vinculación a través de la plataforma Siigo, que permite configurar la contabilización del documento de recibo de caja y definir la forma de pago por Mercado Pago, así como activar la opción de permitir o no abonos parciales.

Configuración Mercado Pago [Ver tutorial](#)

Visualización de botón de Mercado Pago en tus documentos

Selecciona donde quieres habilitar el botón de pago en línea para tus clientes.

Facturas Cotizaciones

La información que llenarás a continuación te permitirá contabilizar de forma automática tus recaudos de Mercado Pago en Siigo Nube.

Configura la contabilización del recaudo en Siigo Nube

Selecciona el recibo de caja que se creará cuando ingrese un pago desde Mercado Pago.

Recibo de caja *
1 - Recibo

Selecciona la forma de pago a la cual será relacionado el recaudo.

Forma de pago *
11100503 - Pagos en línea Mercado P...

Abonos parciales en tus documentos

¿Permitir abonos parciales en los documentos emitidos a tus clientes?

Sí No

Recordatorios automáticos enviados desde la plataforma SIIGO.

Recordatorios automáticos de recaudo [Ver tutoriales](#) X

Configura la frecuencia y el medio de envío

Los envíos se realizan de lunes a viernes entre 7am a 7pm y sábados entre 8am a 3pm conforme a la [Ley 2300 de 2023](#). Puedes configurar hasta 3 recordatorios.

Nº de días * 3 Selecciona el momento de envío *
Días antes de la fecha de vencimiento

Nº de días * Selecciona el momento de envío *
El mismo día de la fecha de vencimiento

Nº de días * 5 Selecciona el momento de envío *
Días después de la fecha de vencimiento

Habilita los medios para enviar recordatorios

WhatsApp Correo Electrónico

Si deseas enviar por WhatsApp primero configura [Mercado Pago](#)

Así lo visualizará tu cliente:

WhatsApp

¡Hola Nombre de tu cliente!

Te recordamos que tu factura emitida por **Nombre de tu empresa** se ha vencido.

Valor a pagar: \$ 0.00
Fecha límite de pago: 00 ene. 2000
Número de factura: XXX-XXX

Si tienes dudas comunicate con:
tucorreoelectronico@miempresa.com
cel.: 3007777777

Comprobante generado a través de Siigo S.A.S. 11:21 a.m.

[Ver factura y pagar](#)

Correo electrónico

Nombre de tu empresa

¡Hola, Nombre de tu cliente!

Queremos recordarte que tienes una factura que se ha vencido.

Número de factura: XXX XXXX
Fecha de vencimiento: 00 ene. 2000
Valor a pagar: \$0.00

[Ver factura y pagar](#)

Si tienes dudas comunicate con:
tucorreoelectronico@miempresa.com
cel.: 3007777777

Si no recibes el pago entro este mesaje. Si recibes un correo electrónico que parece falso o dantes, avisalo con el propietario de tu negocio antes de pagar. Este es un correo automatizado, no responderle a este dirección de correo, ya que no se encuentra habilitada para la recepción de mensajes.

Comprobante generado y enviado a través de Siigo software empresarial. Siigo

[Ampliar](#)

Fuente: programa Siigo configuración recordatorio automático

De acuerdo con la propuesta planteada, se sugiere la elaboración de un Manual de Gestión de Cartera para los servicios de internet, con el propósito de estandarizar los procesos y asegurar la sostenibilidad de la estrategia de recaudo. Para su diseño, se revisaron los manuales ya implementados por la empresa en otros procesos, como el Manual de Gestión de Calidad, tomando como referencia la misma estructura utilizada.

Estos manuales, de acuerdo con lo identificado, se componen de los siguientes apartados: introducción, objetivos, alcance, procedimiento, políticas, responsabilidades, herramientas, presentación de informes y revisión.

Con base en dicha estructura, se propone el siguiente Manual de Gestión de Cartera, adaptado al proceso de administración de la cartera de ventas del servicio de internet.

6.3.3. PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE GESTION DE CARTERA SERVICIOS DE INTERNET

MANUAL DE GESTIÓN CARTERA

Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S

Versión: 1.0

Fecha: Agosto de 2025

Elaborado por: María Victoria Arroyave

6.3.3.1.Introducción

La gestión eficiente de la cartera es fundamental para la sostenibilidad financiera de Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S. este manual estable las políticas, procedimientos necesarios para la correcta recolección, verificación y uso de la información del cliente durante

el proceso de facturación y herramientas necesarias para minimizar la cartera vencida, optimizar tiempos de recaudo y garantizar el flujo de caja, permitiendo respuestas ágiles, oportunas y eficientes para la toma de decisiones.

ENLACES INALAMBRICOS DIGITALES S.A.S. Planea, ejecuta, gestiona, evalúa y mejora sus procesos para el logro de sus objetivos de recuperación de cartera.

6.3.3.2. Objetivos

Objetivo general:

El objetivo de este manual es orientar a la empresa para una eficiente gestión en recuperación de cartera.

Objetivos específicos:

- Prevenir el aumento de cartera mediante alertas y recordatorios.
- Automatizando los procesos para una facturación precisa y oportuna,
- Optimizar los procesos de recuperación de cartera y cobranza.
- Implementar estrategias de cobro pre jurídico.
- Aplicar segmentación de clientes según su comportamiento de pago.

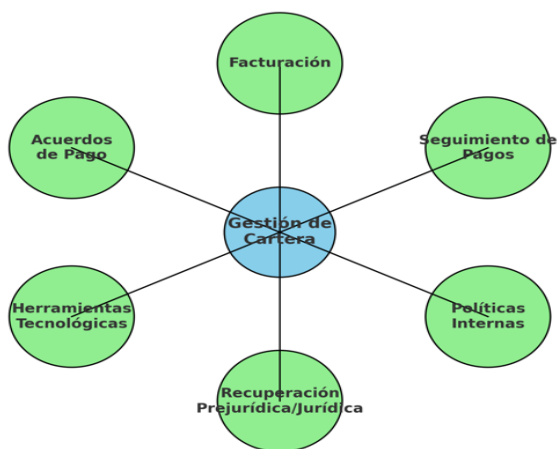
6.3.3.3. Alcance

El Manual de Gestión de Cartera tiene como propósito estandarizar los procedimientos relacionados con la administración de cuentas por cobrar en Enlaces Inalámbricos Digitales

S.A.S., garantizando un control eficiente de los recursos financieros, la reducción de riesgos por morosidad y la mejora en la relación con los clientes.

A continuación, se presenta un esquema gráfico que sintetiza los principales componentes del proceso de gestión de cartera, consolidando en un modelo integral las etapas y políticas internas que orientan su ejecución:

Figura No. 1 Síntesis del Manual de gestión de cartera



Fuente: Grafico realizado con IA a través de los datos entregados por el autor.

6.3.3.4. PROCEDIMIENTO DE FACTURACION

Recolección de Información del Cliente

La información básica requerida para la Facturación debe de ser recolectada por el personal de ventas el cual debe de diligenciar el formulario de registro y solicitar los documentos que verifiquen dicha información como Rut actualizado, copia del documento de identificación.

Para proceder con la facturación, es necesario obtener la siguiente información del cliente:

- Nombre o Razón Social

Asegurarse de que coincida con el nombre registrado en los documentos legales del cliente (identificación o registro en el Rut DIAN).

- Número de Identificación cedula o Rut

Verificar que el número sea válido y que corresponda al cliente (persona natural o jurídico) La información del cliente debe ser validada en las bases de datos de la Dian (<https://www.dian.gov.co/>).

- Dirección Completa: Incluir calle, número, ciudad. Esta información es necesaria para cumplir con los requisitos de facturación.

- Datos de Contacto

Teléfono, correo electrónico y persona de contacto para cualquier eventualidad relacionada con el proceso de facturación o cobro.

- Condiciones de Pago y Plazos

Acordar con el cliente las condiciones de pago (por ejemplo, pago inmediato, 30 días, etc.) y tenerlo registrado en el sistema.

Toda la información anterior debe de ser obtenida a través de un Formulario de Registro estándar y este debe ser completado y verificado por cada cliente al inicio de la relación comercial. (Ver tabla 1)

Después de tener toda la información verificada se deben de ingresar los todos datos directamente en la base de datos interna de la empresa para luego registrarlos en Siigo.

6.3.3.5. Emisión de la Factura

Creación de la Factura

Una vez verificados los datos, se procederá a emitir la factura la cual debe incluir:

- Datos completos del cliente: Nombre, NIT/CC, dirección, número celular, correo electrónico registrado en el Rut y condiciones de pago.
- Datos del servicio o producto vendido: Descripción detallada, cantidad, precio unitario, descuentos aplicados, impuestos, etc.
- Fecha de emisión: Fecha en que se emite la factura.
- Vencimiento de pago: Indicar claramente la fecha límite para el pago según las condiciones acordadas.

6.3.3.6. Método de Envío

Las facturas deben enviarse a través de:

- Correo Electrónico: Enviar una copia digital de la factura en formato PDF y XML al correo electrónico del cliente registrado en el Rut o proporcionado por este.
- WhatsApp: Enviar una copia digital de la factura en formato PDF.

6.3.3.7. Almacenaje y Archivo de Información

Archivo Digital de Facturas

Todas las facturas generadas deben ser almacenadas en el sistema de documentos de la empresa.

- Las facturas deben ser guardadas por número de factura y nombre del cliente en la carpeta del mes al que corresponda la factura.

Seguridad y Confidencialidad

Los datos personales y fiscales del cliente deben ser tratados con estricta confidencialidad. Los accesos a los archivos de facturación deben estar restringidos a personal autorizado quien es el área contable de la empresa.

6.3.3.8. POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS INTERNOS

Seguimiento de Pagos

Una vez emitida la factura, se debe realizar un seguimiento del estado de los pagos este se realiza a diario para identificar cada pago y asegurar que estos sean recibidos dentro del plazo acordado.

- Facturadas pagas a tiempo: confirmación de los pagos diarios por transferencia bancaria y realización del recibo de caja
- Facturas pendientes: identificar las facturas que no han sido pagadas dentro del plazo acordado.

Seguimiento y control de cartera.

Cobro preventivo: es un cobro un poco informal donde se invita al cliente a realizar el pago de sus obligaciones mediante recordación de la deuda, para el servicio de internet lo ideal es enviar 3 recordatorios:

- Primer recordatorio de pago: envío de mensaje de recordación de la factura próxima a vencer, 3 días antes de su vencimiento (proceso automático Siigo).
- Segundo recordatorio de pago: envío de recordatorio el día de vencimiento de la factura al cliente para que este efectúe el pago (proceso automático Siigo).
- Tercer recordatorio: envío de un mensaje formal recordando el pago de la factura, este se envía 2 días después de la fecha de vencimiento (proceso automático Siigo).

Si el pago se retrasa 10 días como máximo, se debe suspender el servicio, y realizar un cobro directo al cliente, el área de servicio al cliente se encargara de llamar al cliente o solicitarle al técnico realizar una visita de cobro.

6.3.3.9. Acuerdos de Pago

Negociación de Pagos

Si el cliente presenta complicaciones para el pago de sus obligaciones, se puede negociar un plan de pagos o una reestructuración de la deuda, asegurando siempre que la empresa mantenga su flujo de caja.

Pago Parcial

En el caso de acuerdos de pago parcial, se debe generar un documento donde se informe el pago parcial indicando el número factura, el valor del abono y establecer las condiciones claras para el pago del saldo pendiente.

Si el cliente no muestra interés para realizar los pagos se realiza un cobro Pre Jurídico, donde se realiza un cobro formal al cliente donde se contacta por medio de correo electrónico, llamada o vía WhatsApp informándole de su obligación pendiente y darle la oportunidad de pago de la deuda de manera voluntaria, elaborando acuerdos de pago antes de iniciar un proceso legal e incluir advertencias sobre posibles cargos adicionales como intereses por mora.

En esta etapa, si el cliente definitivamente no ha realizado el pago, se envía toda la documentación requerida al área Jurídica externa para que sea esta la que inicie todo el proceso legal de cobro, ellos se encargaran de realizar los cobros pertinentes y comienzos de procesos legales si hay lugar a ellos y su viabilidad, de lo contrario se dará se castigara la cartera.

Segmentación Cartera

Segmento	Definición	Acción recomendada
<u>Cliente nuevo moroso</u>	Presenta retrasos en sus primeros pagos o incumple las condiciones pactadas.	Seguimiento personalizado para prevenir reincidencias y Estimar
<u>Cliente reincidente</u>	Presenta retrasos reiterados o incumple de forma recurrente sus obligaciones de pago.	deterioro individual. Restricción de plazos
<u>Cliente con deudas de más de 100 días</u>	Cartera vencida por no pago	Cobro jurídico / castigo cartera

Cartera corriente: deuda vigente antes del vencimiento

Cartera vencida:

1-15 días normal

16-30 días Baja

31-60 días Media

60 – 90 días alta / pre-Jurídica

Mas de 90 días Jurídica / castigo cartera

6.3.3.10. Modelo gestión

Cobro Preventivo:

Actividad	Responsable	Herramientas
Validación cliente	Ventas/área servicio al cliente	SIIGO/CRM
Generación factura	Facturación/contabilidad	SIIGO
Envío recordatorios	Cartera/sistema	WhatsApp / Emails
Habilitación de pagos Pse	Sistema	MercadoPago

Cobro 1-30 días

Actividad	Responsable	Herramientas
Reenvió factura	Cartera/ área servicio al cliente	Siigo/ WhatsApp
Seguimiento	Cartera/ área servicio al cliente	Siigo/llamadas
Suspensión	Técnico	Sistema de servicios

Cobro 31-60 días pre jurídico

Actividad	Responsable	Herramientas
Carta pre jurídica	Cartera / jurídica	Plantilla cobro pre jurídico
Bloqueo servicios	Técnico	Sistema de servicios
Acuerdo de pago	Cartera	Formato físico o digital

Cobro más de 90 días

Actividad	Responsable	Herramientas
Escalamiento jurídico	Jurídica externa	Pagare / contrato
Depuración / castigo cartera	Contabilidad/contador publico	NIIF

6.3.3.11. Activación y suspensión del servicio

- El servicio se activará inmediatamente únicamente después de confirmado el pago inicial.
- Todos los acuerdos de pago deben ser registrados en la base de datos de Servicio al cliente.
- No se prestará servicios a clientes con más de 2 incidencias quedando este bloqueado en la base de datos.
- Deudas mayores a 90 días se reportarán para cobro jurídico o castigo de cartera.

Suspensión del servicio

- Cliente con saldo vencido de más de 10 días sin acuerdo de pago
- Cliente con acuerdo de pago incumplido

Pasos:

- Verificación de la deuda: área de cartera / SIIGO
- Notificación de suspensión: WhatsApp (fecha límite de pago y consecuencias de no pago)
- Orden de suspensión: responsable cartera → comunicación interna equipo técnico
- Ejecución de la suspensión: personal técnico / sistema
- Registro: guardar evidencia de la suspensión

Reactivación del servicio

Requisito:

- Pago total de la deuda
- Pago de la cuota acordada
- Acuerdo de pago firmado

Pasos:

- Verificar: cartera / SIIGO / comprobantes
- Confirmación: por WhatsApp se debe confirmar recibió del soporte de pago y fecha estimada de reactivación.
- Orden de reactivación: cartera → personal técnico
- Actualización en sistema: Cartera → SIIGO/CRM

Las activaciones de servicios generan un cobro adicional, y se debe de registrar el historial de suspensión / activación en el expediente del cliente.

6.3.3.12. Manejo de Incidencias

- Si el cliente presenta errores con la factura (por ejemplo, datos incorrectos, falta de productos o error en los servicios), deberán ser reportados por el mismo en un plazo máximo de 5 días hábiles.
- Revisar y corregir los datos en el sistema, reportados por el cliente.
- En caso de facturación incorrecta, se aplicará nota crédito o débito según corresponda.
- La empresa tendrá un tiempo de respuesta máximo de 48 horas para resolver incidencias.

6.3.3.13. Responsabilidades

Personal Administrativo.

Es el conjunto de actividades orientadas a la gestión financiera, a esta Gestión hace parte Facturación y Gestión de cartera, el personal debe:

- Recolectar, verificar y actualizar la información del cliente en la base de datos.
- Generar y archivar las facturas correctamente.
- Enviar las facturas a los clientes por los medios de correo electrónico y WhatsApp correspondiente, y realizar seguimiento del estado de pagos.

Personal de Ventas y Servicio al Cliente

Es el conjunto de acciones definidas y metodologías que permiten identificar las necesidades y perspectivas del cliente para brindarles soluciones positivas a las mismas, este debe:

- Obtener la información directa del cliente en el momento de la negociación o venta.
- Comunicar los términos y condiciones de pago al cliente
- Gestionar de manera eficiente las reclamaciones y problemas con la Facturación.
- Comunicar cualquier cambio en las condiciones de pago, dirección y cambio de números telefónicos a la administración.

Personal de Cobros

Persona encargada de verificar la cartera vencida y realizar seguimiento a los cobros

- Comunicación directa con los clientes
- Realizar el seguimiento continuo de la cartera de clientes.

- Negociar pagos y acuerdos de refinanciación con clientes morosos.
- Realizar las gestiones necesarias para la recuperación de la cartera vencida.

6.3.3.14. Herramientas y Recursos

- Software de Facturación Electrónica: Para generar facturas de acuerdo con las normativas fiscales.
- Mantener la información actualizada en el sistema Siigo.
- MercadoPago y Siigo: envío de mensajes automáticos de recordación de pagos vía WhatsApp y correo electrónico.
- MercadoPago pasarela de pagos por Pse, Efecty o tarjetas.

6.3.3.15. Presentación de informes

- Informe cartera de clientes en mora.
- Informe cartera con acuerdos de pago.
- Informe cartera pre jurídico y jurídico, con avances del proceso, según informe del abogado.
- Informe de ventas y recaudo de cartera.
- Indicadores:

Indicador	Formula	Frecuencia
% recuperación mensual	Recaudo / cartera vencida	Mensual
Rotación de cartera	Ventas / promedio cartera	Trimestral
Edad promedio cartera	$\Sigma(\text{días deuda} \times \text{monto})$ total cartera	Mensual

6.3.3.16. Revisión y Actualización

Este manual debe ser revisado anualmente o cada vez que haya cambios significativos en la normativa fiscal o en los procedimientos internos de la empresa. Cualquier actualización debe ser comunicada a todo el personal involucrado.

7. CONCLUSIONES

El análisis realizado en Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S. permitió evidenciar debilidades críticas en la gestión de cartera, entre las que destacan: un 42% de cartera vencida y un 16% incobrable, la ausencia de procedimientos estandarizados, fallas en la facturación y limitaciones derivadas del uso de métodos manuales para el cobro. Estas deficiencias han impactado de manera directa la liquidez, reduciendo la capacidad de la empresa para sostener un flujo de caja estable.

La elaboración del Manual de Gestión de Cartera constituye una respuesta estratégica a esta situación. Al estandarizar procesos, asignar responsabilidades específicas y apoyarse en herramientas tecnológicas como SIIGO y la pasarela de pagos MercadoPago, se fortalece la trazabilidad de los cobros, se reducen los errores humanos y se garantiza un mayor control sobre la recuperación de cartera.

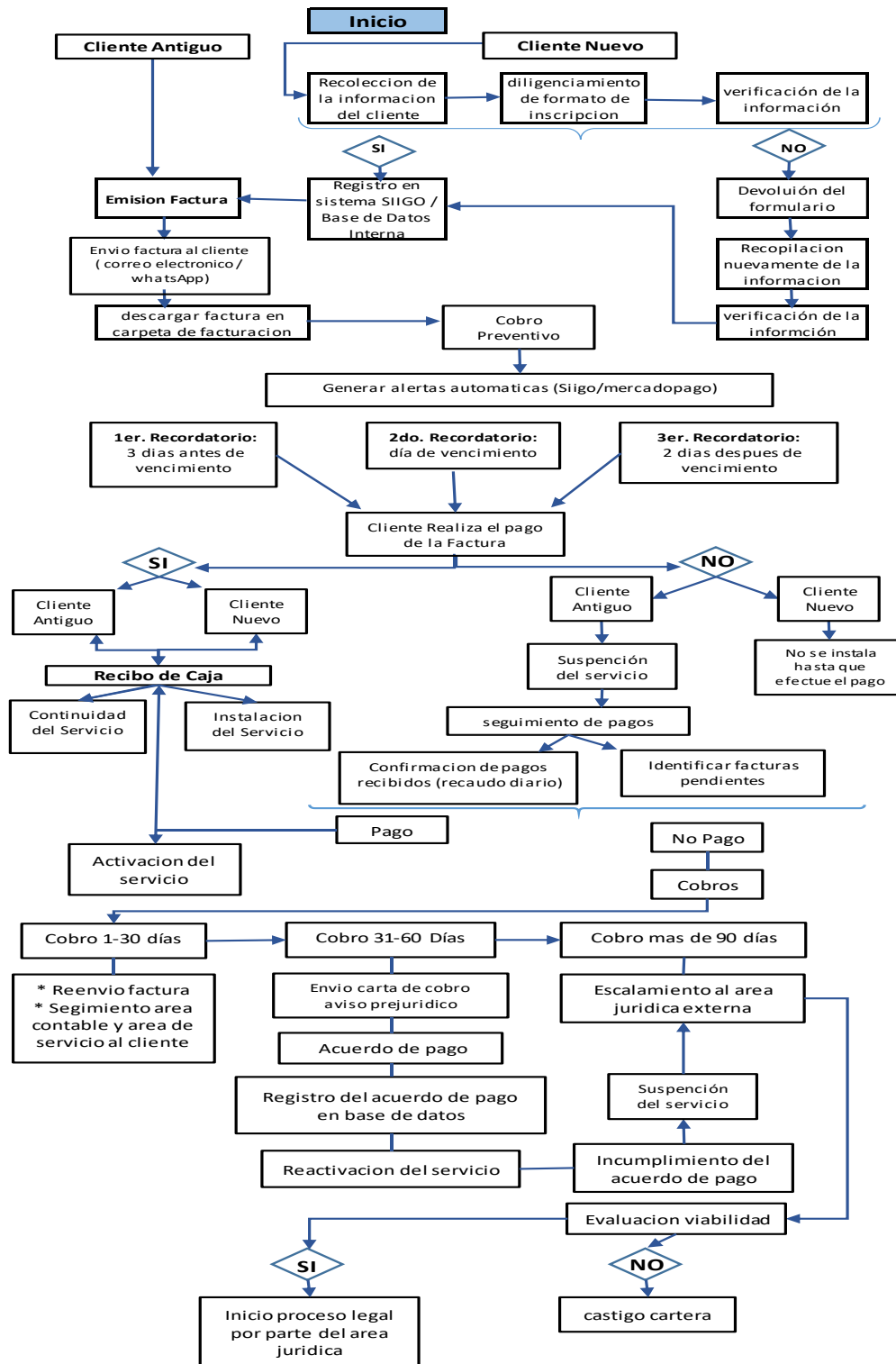
En términos financieros, la simulación de costo-beneficio mostró que la automatización del recaudo puede representar ahorros cercanos a los \$26 millones anuales, lo que valida la pertinencia de la propuesta. Además, la segmentación de clientes por días de mora permitirá

aplicar medidas diferenciadas preventivas, pre-jurídicas o jurídicas que favorezcan la recuperación oportuna de recursos.


Finalmente, este proyecto demuestra que la gestión de cartera no debe limitarse a un procedimiento administrativo, sino que debe concebirse como un proceso estratégico que contribuye a la sostenibilidad de la empresa, fortalece la confianza con los clientes y respalda la toma de decisiones financieras basadas en información confiable y oportuna. Como impacto positivo inmediato, Enlaces Inalámbricos Digitales S.A.S. ya ha comenzado a implementar la recomendación de integrar MercadoPago como una de sus alternativas de pagos, incluyendo los recordatorios automáticos de cobro. Esta acción marca un avance significativo hacia la automatización del proceso, mejorando la experiencia con el cliente y refuerza la eficiencia en la recuperación de cartera.

ANEXOS

Anexo 1. Flujo grama




Anexo 2. Registro clientes.

 REGISTRO DE CLIENTES PERSONA NATURAL			
Código:	Versión: 01	Página: 1/2	Vigencia: 2025
FECHA:		Creación:	
		Actualización:	
I. DATOS GENERALES			
INFORMACION DE CONTACTO			No. Identificación
Nombre contacto:			
Dirección Servicio:			
Ciudad:	Teléfono whatsapp:		
Dirección de envío de correspondencia:			
Correo Electrónico			
II. REFERENCIAS			
Referencias Comerciales			
Nombre y/o razón social del establecimiento	Ciudad	Numero Telefono	
Referencias personales			
Nombre y/o razón social del establecimiento	Ciudad	Numero Telefono	
Datos para Facturación Electrónica			
Nombre destinatario	Ciudad	Numero / whatsapp	Correo Electrónico
Espacio empresa			
Plan adquirido	valor del plan	Fecha instalacion	
Firma Cliente	N° Documento		

Anexo 2. Registro clientes (continuación)

ENLACES Inalámbricos Digitales		REGISTRO DE CLIENTES			
Código:	Versión: 01	Página: 1/2	Vigencia: 2025		
FECHA:		Creación:			
		Actualización:			
I. DATOS GENERALES					
Nombre o Razón Social			NIT / No. Identificación		
Persona:					
Dirección:					
Ciudad:		Teléfono whatsapp:			
Dirección de envío de correspondencia:					
Correo Electrónico					
Nombre del contacto:					
II. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL					
Representante Legal:					
Tipo de Documento:	C.C.		C.E.	Otro	Número de Documento:
Teléfono Oficina:				Celular:	
Correo electrónico:					
III. SOCIOS Y/O ACCIONISTAS					
Certifico que los asociados, accionistas o socios que tienen más del cinco por ciento (5%) de participación en el capital social de la entidad que represento, son las personas naturales o jurídicas que aparecen en la siguiente relación.					
Nombre del socio o accionista		Tipo de identificación		No. de identificación	
IV. INFORMACIÓN DE CONTACTO					
CARGO	NOMBRE		EMAIL		TELÉFONO
Comercial					
Finanzas / Contabilidad / Tesorería					
Correo para recibo de facturas					
Logística / Comercio exterior					
V. INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO					
Actividad comercial:					CIJU:
Gran contribuyente (13):	Si	No	Régimen:	Responsable de IVA (48)	
Autor retenedor (15):	Si	No		No responsable de IVA (49)	
Agente retención Iva (23):	Si	No			
Régimen simple de tributación (47):	Si	No			
VI. REFERENCIAS					
Referencias Bancarias					
Entidad bancaria	Ciudad		Sucursal		
Referencias Comerciales					
Nombre y/o razón social del establecimiento	Ciudad		Dirección		
Datos para Facturación Electrónica					
Nombre destinatario	Ciudad		Correo Electrónico		

Anexo 2. Registro clientes (continuación).

REGISTRO DE CLIENTES			
	Versión: 01	Página: 1/2	Vigencia: 2025
LISTADO DE DOCUMENTOS A ANEXAR			
A continuación encuentra el listado de documentos a anexar según tipo de cliente			
Documentos	TIPO DE CLIENTE		
	Persona natural	Jurídica	
Formato de registro actualizado	X	X	
Certificado cámara de comercio del lugar donde desarrolla sus actividades comerciales. (máximo 30 días)		X	
Fotocopia del RUT (Actualizado)	X	X	
Fotocopia de documento identidad persona / representante legal	X	X	
Estados Financieros de los últimos 2 años a corte de 31 de Diciembre del año anterior		X	
Certificación bancaria con número telefónico de la oficina correspondiente	X	X	
Dos (2) Certificaciones comerciales de clientes con datos de contacto		X	
Declaración de renta de los últimos 2 años		X	
Otros:			
<p><i>*Para personas naturales, en caso de que no aplique Cámara de Comercio y RUT por favor indicarlo en la siguiente casilla</i></p> <p>No aplica <input type="checkbox"/></p> <p>Yo, _____ identificado con documento de identidad tipo _____ y No. _____ de _____, con domicilio en la ciudad de _____ en nombre propio y en representación de la empresa _____</p> <p>AUTORIZO A ENLACES INALÁMBRICOS DIGITALES S.A.S. PARA:</p> <p>1. Almacenar y tratar conforme a la Política de Tratamiento de Datos Personales, mi información y la de la empresa que represento 3. Recolectar y usar mis datos personales y los de la empresa que represento con la finalidad de lograr una eficiente comunicación para la prestación de servicios e informar sobre nuevos servicios.</p> <p>DECLARO:</p> <p>1. Que mis ingresos, los de la empresa que represento o sus socios no provienen de actividades ilícitas ni se encuentran con registro negativo en listados de prevención de lavado de activos nacionales o internacionales y no han participado o colaborado en actividades ilícitas tales como tráfico de estupefacientes, financiación del terrorismo, contrabando, entre otras.</p> <p>2. Que ningún empleado de la empresa que represento le ha ofrecido comisión, privilegio o dádiva alguna a los funcionarios de ENLACES INALÁMBRICOS DIGITALES S.A.S y viceversa. Asimismo, acepto que toda falta de los empleados de la compañía que represento en torno a la transparencia de la oferta con motivo de la negociación, celebración o ejecución del contrato constituye un incumplimiento grave al mismo.</p> <p>3. Que la empresa que represento cuenta _____ no cuenta _____ con un Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo.</p> <p>4. Declaro que no tengo vínculos de parentesco o comerciales con personas naturales o jurídicas, respectivamente, que estén o hayan estado incluidas en listas públicas como sospechosos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo o cualquiera de sus delitos fuente, tales como, pero sin limitarse a concierdo para delinquir, delitos contra la administración pública o patrimonio público, delitos contra el sistema financiero, delito de contrabando, tráfico de armas, secuestro extorsivo y tráfico de drogas tóxicas, estupefaciente o sustancias psicotrópicas, entre otros más.</p> <p>6. Que todos los anexos y datos antecedentes son veraces y me comprometo a actualizarlos anualmente.</p> <p>7. Que he sido informado por ENLACES INALÁMBRICOS DIGITALES S.A.S de mis derechos a acceder, rectificar, actualizar y suprimir datos personales, así como revocar la autorización, siempre y cuando no exista un deber legal o contractual que limite ese derecho. Y que conozco que puedo acceder a estos derechos a través del correo electrónico comercial@compas.com.co.</p> <p>8. Que conozco y he sido informado que la Política de Tratamiento de Datos Personales de ENLACES INALÁMBRICOS DIGITALES S.A.S</p> <p>9. Que eximo a ENLACES INALÁMBRICOS DIGITALES S.A.S. de toda responsabilidad que pudiera llegar a derivarse de la información errónea, falsa e inexacta que se haya diligenciado o entregado como anexo a este formato.</p>			
Nombres y Apellidos del Representante Legal _____			
Firma del Representante Legal _____			

Anexo 3. Formato acuerdo de pago.**ACUERDO DE PAGO**

Enlaces inalámbricos digitales S.A.S.

Entre los suscritos:

Nombre cliente: _____

Identificación: _____

Dirección del servicio: _____

Número de teléfono: _____

Y Enlaces inalámbricos digitales S.A.S. Nit. 900.408.815-3 representada legalmente por

_____, se acuerda lo siguiente:

1. El cliente reconoce una deuda total de \$ _____, correspondiente a las siguientes facturas vencidas: _____, por servicios prestados.
2. Se compromete a pagar dicha deuda de la siguiente forma:

Cuota	Fecha	Valor
1	_____	\$ _____
2	_____	\$ _____
3	_____	\$ _____

Firma del cliente: _____
C.C. _____

Firma responsable: _____

Fecha ___/___/2025

Anexo 4. plantilla cobro pre jurídico

Enlaces inalámbricos digitales S.A.S.

Ciudad, ____ / ____ /2025

Señores: _____

Asunto: notificación de cobro pre jurídico-cartera vencida

Por medio del presente comunicado, nos permitimos informarle que a la fecha presenta un saldo vencido con nuestra empresa por un valor total de \$ _____ correspondiente a _____ el cual se encuentra en mora desde el ____ / ____ / ____.

Hacemos un llamado a su cumplimiento, invitándolo a realizar el pago inmediato de los saldos pendientes, o en su defecto, establece un acuerdo de pago en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles a partir de la fecha de recepción de esta notificación.

De no recibir respuesta o pago dentro del plazo mencionado, nos veremos en la obligación de escalar el proceso por la vía jurídica, lo que podrá generar costos adicionales por concepto de honorarios e intereses moratorios, conforme a lo establecido en la ley 1266 de 2008.

Para mayor información, acuerdos de pago y envíos de comprobantes comuníquese al correo electrónico: contabilidad@enlacesinalambricosdigitales.com.co y asis.contable@enlacesinalambricosdigitales.com.co

Si usted ya ha efectuado el pago de las cuentas vencidas, le solicitamos por favor contáctenos inmediatamente para realizar la respectiva conciliación de cuentas.

Agradecemos su atención y pronta respuesta.

Atentamente,

(Nombre persona responsable)

Contabilidad

Enlaces inalámbricos digitales S.A.S.

Referencias

Ciclo PDCA o Deming: En qué consiste y cómo utilizarlo para la mejora continua de tu empresa. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/pdca-cycle>

Córdoba Padilla, Marcial. *Gestión financiera*. 1a. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2012.

Cortés Ruiz, L. F. (2025). CRM: funcionalidades vs software administrativo. Siigo. <https://www.siigo.com/sistema-de-gestion-administrativa/crm-y-software-administrativo-diferencias/>

Cueva, L. M. (2007). *Teoría clásica de la administración de Henri Fayol*. Bogotá, Colombia.

DIAN. (2023). Resolución 000165 de 01-11-2023. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20000165%20de%2001-11-2023.pdf>

DIAN. (2024). Abecé – Información para el facturador electrónico. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/Documents/Abece-FE-Facturador.pdf>

Función Pública de Colombia. (2008, 31 de diciembre). *Ley 1266 de 2008 – Gestor Normativo*. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34488>

Gitman, Lawrence J. (2012). *Principios de Administración Financiera*.

Gómez Montoya, R. A., & Barrera, S. (2011). *Seis sigma: un enfoque teórico y aplicado en el ámbito empresarial basándose en información científica*. Corporación Universitaria Lasallista.

- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México.
- Laoyan, S. (2025, 10 de febrero). *Six Sigma: todo lo que necesitas saber sobre esta metodología de mejora de procesos*. Asana. <https://asana.com/es/resources/six-sigma>
- Loggro. (2025). *Casos de éxito: cómo las empresas están utilizando ERPs para transformar sus negocios*. Equipo Editorial Loggro. <https://loggro.com/blog/articulo/casos-de-exito-como-las-empresas-estan-utilizando-erps-para-transformar-sus-negocios/>
- Navarro, Francisco. *Gestión por procesos. La estructura organizacional horizontal*. Recuperado de <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-integrada/enfoque-gestion-procesos/>
- Norma internacional de información financiera (NIIF para PYMES).
- OpenAI. (2025). *ChatGPT*. <https://chatgpt.com/>
- Pérez Mata, Luis Eduardo. (2006, octubre 2). *Las cuentas por cobrar*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/las-cuentas-por-cobrar/>
- Salesforce. (2025). *El mejor CRM del mundo – Salesforce MX*. <https://www.salesforce.com/mx/crm/>
- Siigo. *Procesos de recuperación*. Recuperado de <https://siigopyme.portaldeclientes.siigo.com/basedeconocimiento/proceso-de-recuperacion/>
- Solunion Colombia. (2023, 10 de agosto). *Cinco tips para la gestión de la cartera comercial*. <https://www.solunion.co/blog/cinco-tips-para-la-gestion-de-la-cartera-comercial>
- Telefónica Colombia. (2024). *Estados financieros consolidados Colombia Telecomunicaciones S. A. E.S.P. BIC y su subsidiaria — al 31 de diciembre de 2023 y 2022*. Recuperado de <https://www.telefonica.co/wp-content/uploads/sites/4/2024/03/Colombia-Telcomunicaciones-EEFF-Consolidados-2023.pdf>

Tigo Colombia. (2021). *Informe de gestión 2021: Gestión empresarial*. Comunicación Estigo. <https://comunicacionestigo.com/informegestion/2021/empresarial.html>

We Are Drew. (2023). *Gestión por procesos*. Recuperado de <https://www.wearedrew.co/gestion-por-procesos>