

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Implementación de un sistema de seguimiento a los documentos  
para el pago a los proveedores**  
(Tesis de Licenciatura)

Luis Eduardo Pixabaj Hernández

Guatemala, abril 2016

**Implementación de un sistema de seguimiento a los documentos  
para el pago a los proveedores**  
(Tesis de Licenciatura)

Luis Eduardo Pixabaj Hernández

Lic. Elfego Amán López Ramírez (**Asesor**)  
Licda. Mónica Alejandra García Gaitán (**Revisora**)

Guatemala, abril 2016

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

**Secretario General**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M. A. Ronaldo Girón

**Vice Decano**

M. Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez

**Coordinador**



**UPANA**  
Universidad Panamericana  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.13-2016-CPA**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 13 DE FEBRERO DEL 2016**

**SEDE ÁLAMOS, SAN MIGUEL PETAPA**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Elfego Amán López Ramírez, tutor y Licenciada Mónica García Gaitán, revisora de la Tesis, titulada "IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO A LOS DOCUMENTOS PARA EL PAGO A LOS PROVEEDORES" Presentada por el (la) estudiante Luis Eduardo Pixabaj Hernández, y la aprobación del Examen por Competencias Profesionales, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

  
**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Elfego Amán López Ramírez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado 6191  
[ealramirez@yahoo.com.mx](mailto:ealramirez@yahoo.com.mx)  
Teléfonos 47314045 y 33465496

Guatemala, agosto 29 de 2015

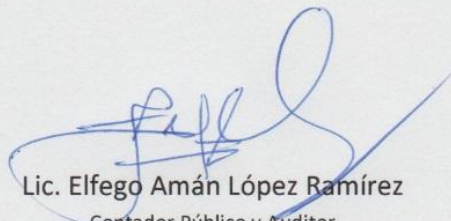
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana- Sede Álamos  
Guatemala

Estimados Señores:

En relación al trabajo de tesis denominado ***"Implementación de un sistema de seguimiento a los documentos para el pago a los proveedores"*** presentada por el estudiante Luis Eduardo Pixabaj Hernández, carné 201501184, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma, observando que completó la Fase I de acuerdo a los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la Fase I fue aprobada con la nota de 87 puntos sobre 100.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo atentamente



Lic. Elfego Amán López Ramírez  
Contador Público y Auditor  
Tutor

Mónica Alejandra García Gaitán  
Licenciada en Psicología Clínica  
No. de Teléfono Cel. 50165609  
E-mail: monica@famhernandez.com

Guatemala, 05 de diciembre de 2015

Señores:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Campus Los Álamos

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial dirigida (PED) del tema: **"Implementación de un sistema de seguimiento a los documentos para el pago a los proveedores"**. Realizado por: Luis Eduardo Pixabaj Hernández, carné No. 201501184, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto extiendo el dictamen aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes atentamente.

  
Lida. Mónica Alejandra García Gaitán

Revisora

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por haberme dado la oportunidad de llegar hasta este momento y haberme dado salud para lograr con éxito este objetivo.

### **A mis Padres**

Mi madre por estar siempre ahí, por haberme apoyado en todo momento, por sus valores que me ha permitido ser una persona de bien. A mi padre por el valor mostrado para salir adelante. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

### **A mis Hermanos**

Por el apoyo incondicional que me han brindado.

### **A Mi Familia**

Por las muestras de cariño y motivación para lograr mis objetivos.

### **A Mis Amigos**

Por la amistad, su constante apoyo y motivación para no desmayar.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Marco Contextual</b>	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Datos generales de la empresa	1
1.1.1.1 Presentación de la Empresa	1
1.1.1.2 Aspectos de la Organización	2
1.1.1.3 Control Interno	2
1.1.1.4 Información Financiera y Contable	3
1.1.1.5 Datos del Personal	4
1.1.1.6 Información Comercial	4
1.1.2 Análisis de la Industria	5
1.1.2.1 Rivalidad competitiva	5
1.1.2.2 Poder de Negociación de los proveedores	5
1.1.2.3 Amenaza de nuevos competidores	5
1.1.2.4 Poder de negociación de los Clientes	6
1.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos	6
1.1.3 Diagnóstico	6
1.1.3.1. Presupuestos	6
1.1.3.2 Control	7
1.1.3.3 Adquisiciones	8
1.1.3.4 Proveedores	9
1.1.3.5 Contabilidad y Recursos Financieros	10
1.1.4 FODA	12
1.2 Planteamiento del Problema	12
1.3 Justificación	13
1.3.1 Pregunta de investigación	13
1.4 Objetivos	14
1.4.1 Objetivo General	14



1.4.2 Objetivos Específicos	14
1.5 Alcances y límites	14
1.5.1 Alcances del Problema	14
1.5.2 Limitaciones del Problema	14
<b>Capítulo 2</b>	15
<b>Marco Conceptual</b>	15
2.1 Aspectos Legales y Fiscales	15
2.1.1 Código de Comercio	15
2.1.2 Código de Trabajo	15
2.1.3 Impuesto al Valor Agregado – IVA	16
2.1.4 Impuesto Sobre la Renta – ISR	17
2.2 Base Reguladora	17
2.2.1 Superintendencia de Telecomunicaciones de Guatemala	17
2.2.2 Ley General de Telecomunicaciones de Guatemala	18
2.3 Conceptos que aplican a Proveedores	18
2.3.1 Proveedores	18
2.3.1.1 Proveedores de Bienes	19
2.3.1.2 Proveedores de Servicios	19
2.3.1.3 Proveedores de Recursos	19
2.3.2 Cuentas por pagar	19
2.3.3 Sistemas de pagos a Proveedores	20
2.3.4 Formas de pagos a Proveedores	21
2.3.4.1 Pagos a Proveedores en Efectivo	21
2.3.4.2 Pagos a Proveedores en Cheque	21
2.3.4.3 Pagos a Proveedores por Transferencia	21
2.3.5 Documentos aplicables a Proveedores	22
2.3.5.1 Solicitud de compra	22
2.3.5.2 Orden de compra	22
2.3.5.3 Reportes de recepción	22
2.3.5.4 Facturas de proveedores	22
2.3.5.5 Notas de Crédito de proveedores	23

2.3.5.6 Solicitudes de cheques	23
2.3.5.7 Cheques	23
2.3.5.8 Integración de cuentas por pagar	23
2.4 Procedimiento de recepción de documentos y pago a proveedores	23
2.5 Áreas vulnerables en los proveedores	24
2.5.1 Área de recepción de facturas	24
2.5.2 Área de órdenes de compra	25
2.6 Control interno	25
2.6.1 Indicadores	26
2.6.2 Objetivos del control interno	26
2.6.3 Elementos del control interno	26
2.6.4 Entrenamiento continuo	27
2.6.5 Eficiencia	28
2.6.6 Segregación de funciones en las cuentas por pagar	28
2.7 Componentes de los Estados Financieros	29
2.8 Sistema EBS – E-Business Suite	30
2.8.1 Módulos – Aplicaciones de Oracle E-Business Suite	30
<b>Capítulo 3</b>	35
<b>Marco Metodológico</b>	35
3.1 Tipo de investigación	35
3.2 Sujetos de investigación	35
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	35
3.4 Diseño de la investigación	36
<b>Capítulo 4</b>	37
<b>Resultados de la investigación</b>	37
4.1 Muestreo	37
4.1.1 Encuesta que se utilizó para realizar el muestreo	39
4.2 Presentación de resultados	41
4.3 Análisis de resultados	61
4.4 Conclusiones de la investigación	64

<b>Capítulo 5</b>	66
<b>Propuesta de solución a la problemática</b>	66
5.1 Introducción	66
5.2 Justificación	66
5.3 Objetivos de la propuesta	67
5.3.1 Objetivo general	67
5.3.2 Objetivos específicos	67
5.4 Desarrollo de la propuesta	68
5.4.1 Nuevo proceso de recepción de documentos	69
5.5 Programa de implementación	76
5.6 Presupuesto de la propuesta	78
<b>Conclusiones</b>	80
<b>Referencias</b>	81

## **Lista de anexos**

Anexo No. 1 Organigrama de la Empresa	83
Anexo No. 2 Organigrama de Finanzas	84
Anexo No. 3 Análisis FODA	85
Anexo No. 4 Encuesta	86

## **Lista de gráficos**

Gráfico No. 1 Implementación del sistema	69
Gráfico No. 2 Nuevo proceso propuesto	75

## **Resumen**

El presente trabajo es el resultado del desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida, como requisito para obtener la licenciatura de Contador Público y Auditor. La práctica fue realizada en la empresa Centel, S.A. - Centelsa, empresa dedicada a las telecomunicaciones ubicada en el departamento de Guatemala. La empresa se dedica a brindar servicios de telefonía celular por contrato y prepago, venta de teléfonos celular, servicios de internet, servicio de cable residencial, y otros servicios que involucran el tema de las telecomunicaciones.

El estudio ha sido efectuado mediante la utilización de instrumentos y técnicas de investigación, tales como encuestas, análisis de documentos y observación. Como punto de partida de la investigación se han realizado análisis del entorno, el mercado en donde se desarrolla y estudio de la competencia directa. Así mismo se han verificado los procedimientos actuales de la empresa para medir su grado de confiabilidad y revisar sus puntos débiles en donde se pueda enfocar para darle solución a los mismos.

Teniendo información confiable y suficiente, se ha realizado un análisis que permite concretar el objetivo de la investigación, al determinar las debilidades en los procesos de la empresa. Una de las grandes debilidades que se han encontrado es la falta de control en el proceso de recepción de documentos por parte de los proveedores, que culmina con el pago a estos por las compras, adquisición de servicios y todo lo necesario a la operación de la empresa se refiere. Fruto de este análisis y la identificación del problema, se plantea la implementación de un sistema que dé seguimiento, por medio de un código de barras, al proceso de la recepción de toda la documentación que ingresan los proveedores. Un sistema que le permita a la empresa controlar y dar seguimiento a la documentación de los proveedores y poder tener información oportuna y confiable.

## **Introducción**

La presente investigación, es desarrollada con el objetivo de brindar solución a uno de los grandes problemas que tiene la empresa en su actualidad, para esto se ha realizado un estudio para conocer sus debilidades y fortalezas. Dicha herramienta ha permitido evidenciar uno de los grandes problemas que tiene la empresa como lo es la falta de control en la recepción de documentos de los proveedores que culmina con el pago a los proveedores. Durante el proceso de investigación se han encontrado más debilidades pero lo relacionado con el proceso de pago se considera un área crítica debido a que el proceso es de forma manual y sin ningún seguimiento; ocasionando que la empresa asuma las pérdidas económicas por falta de control y por el extravío de documentos. Se determinó que no solo ha causado pérdidas económicas a la empresa, sino que también se tiene la posibilidad de tener problemas con la operación ya que por algún extravío de la documentación se puede incumplir con el pago a los proveedores y como consecuencia el proveedor puede dejar de brindar los servicios necesarios para seguir operando.

Este tipo de análisis da resultados muy importantes, ya que se propone un adecuado proceso y un sistema que mitigue el riesgo de pérdidas para la empresa; sobre todo se da a conocer el costo de la inversión que se llevará a cabo con la implementación del sistema. Se proporciona el monto de la inversión, el cual es muy inferior al valor del riesgo que se está asumiendo y al valor de la incertidumbre en que se encuentra actualmente debido a que no se cuenta con un proceso y sistema para este tipo de problemas.

La empresa está anuente de la importancia de la investigación, y está muestra la disposición de llevar a cabo cualquier proyecto en función de la mejora que se obtendrá a los procesos que se tiene actualmente, esto como resultado de la investigación.

# **Capítulo 1**

## **Marco Contextual**

### **1.1 Antecedentes**

#### 1.1.1 Datos generales de la empresa

##### 1.1.1.1 Presentación de la Empresa

El nombre de la Empresa en la cual se ha elaborado la Práctica Empresarial Dirigida se denominará Centel, S.A. - (Centelsa), por instrucciones de la Empresa la Práctica Empresaria Dirigida no se utilizará el nombre real.

La actividad principal de la empresa son las telecomunicaciones, brindando el servicio de telefonía celular en modalidad de Prepago y Postpago, servicio de telefonía residencial, servicio de internet, soluciones corporativas, y entre otras relacionadas a la actividad.

La empresa fue constituida como una Sociedad Anónima inscrita ante el Registro Mercantil, cuenta con registro ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, Ministerio de Trabajo, y regulada por la Superintendencia de Telecomunicaciones SIT.

Inicia operaciones al obtener la concesión de la Banda B en 800 Mhz. En el año de 1997 se da la apertura del sector de las telecomunicaciones al iniciar la vigencia de la Ley General de Telecomunicaciones, Decreto 94-96 del Congreso de la República de Guatemala, esta ley supone una importancia en el mercado de las telecomunicaciones en Guatemala debido que no existía una regulación específica para este mercado, solo existía un conjunto disperso de normas y algunos preceptos constitucionales que se aplicaban en el ordenamiento de esta actividad.

La ley General de Telecomunicaciones establece una autoridad reguladora, la Superintendencia de Telecomunicaciones (SIT), entidad que actúa con independencia del Gobierno y siendo dependencia del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda.



### 1.1.1.2 Aspectos de la Organización

La empresa cuenta con visión y misión institucional. Visión, “Un mundo donde los servicios son económicos, accesibles y están disponibles para todos y en todos lados”; Misión, “Proveemos servicios a personas que quieren estar en contacto con sus comunidades, mantenerse informados y entretenidos, permitiéndoles expresar sus emociones y mejorar su calidad de vida”

Se cuentan con planes, estrategias, y programas de ejecución que son evaluados constantemente para alcanzar los objetivos, para esto existen comités quienes elaboran los planes y programas, les dan seguimiento y mejora. Internamente se aplica la metodología de las cuatro disciplinas de Franklin Covey con rendiciones semanales; y mediciones constantes de metas.

El presupuesto es elaborado por todas las unidades de negocios involucradas, que discuten las prioridades y objetivos, es autorizado por la gerencia el cual se verifica constantemente para su cumplimiento.

La empresa cuenta con políticas y normas establecidas y aprobadas por la gerencia, con el objetivo de cumplir con los procedimientos adecuados y así cumplir con los objetivos.

Se cuenta con un departamento de Recursos Humanos el cual es el encargado de elaborar los perfiles de cada uno de los empleados, así como manuales de puestos y atribuciones de los mismos.

### 1.1.1.3 Control Interno

La empresa cuenta con controles internos orientados a salvaguardar sus activos y la confiabilidad de la información, los objetivos del control interno son:

- Protección de los recursos y activos en cuanto a su pérdida y uso indebido.
- Cumplir con las metas trazadas por la administración de la empresa.

- Evaluar la eficiencia, eficacia de las operaciones para garantizar una correcta ejecución de las funciones y actividades.
- Prevenir errores, riesgos e irregularidades.
- Garantizar información confiable y veraz.
- Garantizar la evaluación y seguimiento de la gestión.
- Instituir políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos.
- Delimitación de niveles de responsabilidad y autoridad.
- Establecer mecanismos que faciliten el control adecuado a la gestión de la empresa.
- Integridad de la información en los sistemas de información financiera y contables Oracle E-Business Suite y AS 400.

#### 1.1.1.4 Información Financiera y Contable

Se cuenta con un Departamento de Finanzas, el cual está compuesto por las diferentes áreas como: Impuestos, Activos, Tesorería, Inventarios, Contraloría, Planeación Financiera, y Control Interno. La información financiera es responsabilidad del Departamento de Finanzas, en específico del área de Contraloría, la cual es la encargada del control, revisión y la integridad de la información contable que es generada por las diferentes áreas del departamento, y procesada por el sistema contable. Los Estados Financieros son elaborados mensualmente por el área de Contraloría, quien los revisa, archiva y custodia, adicional se generan todo tipo de información financiera que es requerida por el Contralor, Director Financiero y cualquiera unidad que requiera de información financiera para su análisis. Se cuenta con procedimientos en cada una de las áreas ya mencionada, así como en los procesos contables.

El sistema contable genera diferentes reportes como de activos, inventarios, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, bancos, entre otros.

### 1.1.1.5 Datos del Personal

Todo lo relacionado con la planilla, contratos laborales y obligaciones patronales es responsabilidad del departamento de Recursos Humanos, quien por medio de normas y políticas dictadas por la gerencia administra la parte laboral de la empresa. La empresa cuenta con 3,500 colaboradores, contando el 75% con contrato laboral por tiempo indefinido o en planilla, 20% con contrato por servicio por tiempo definido, y 5% por honorarios.

El personal está distribuido por departamentos que cumplen con el perfil deseado de acuerdo a las responsabilidades a llevar a cabo por el colaborador en su puesto de trabajo.

El Departamento de Recursos Humanos, cuenta con un sistema que le permite realizar los diferentes cálculos de la planilla, prestaciones laborales, descuentos y deducciones de cuotas laborales, entre otros.

### 1.1.1.6 Información Comercial

Dentro de los servicios que presta la empresa se encuentran entre los más importantes: servicio telefónico prepago y postpago, servicio de teléfono residencia, servicio de internet, servicio de llamadas al extranjero, roaming, venta de teléfonos celular, soluciones corporativas y tecnológicas relacionadas con las telecomunicaciones. Se tiene cobertura nacional y los productos se comercializan en todo el país por medio de agencias propias, distribuidores autorizados, y todo comercio que cumpla con especificaciones de calidad y manejo de la marca.

Los clientes son catalogados por Corporativos e Individual, y para esta selección se realiza un análisis de soluciones que requiera el cliente, de esta forma se le categoriza y se le brinda el soporte que necesita.

Se cuenta con reportes mensuales de ventas y estadísticas para el análisis y dirigir las estrategias para cumplir con las metas de ventas fijadas. También se cuentan con estrategias y estudios de mercado para analizar y dirigir los diferentes planes que se llevan a cabo y futuros.

## 1.1.2 Análisis de la Industria

### 1.1.2.1 Rivalidad competitiva

La rivalidad competitiva entre las empresas de telecomunicaciones es alta, debido a que la industria está compuesta por tres empresas competidoras importantes en el mercado local, siendo estas empresas transnacionales que cuenta con presencia en otros países. Cada una realiza inversiones fuertes para así brindar mejores soluciones a los clientes, y de esta forma dominar el mercado.

La apuesta de las empresas de telecomunicaciones es la tecnología y la innovación en los diferentes productos, servicios y planes a proporcionar a los clientes. El mercado de las telecomunicaciones ya no solo se limita a la voz o llamadas entrantes y salientes, a esto se agregan los datos, y es por esto que las empresas de telecomunicaciones apuestan por la inversión en tecnología de punta, para brindar más seguridad y rapidez en la transmisión de datos, y así ser más competitivas.

### 1.1.2.2 Poder de Negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es muy escaso, ya que por el tipo de industria y los servicios e insumos que se solicitan existen diferentes proveedores dispuestos a realizar las inversiones necesarias y brindar estos tipos de servicios. Debido al auge en las telecomunicaciones se cuenta con diferentes proveedores en tecnología, estos cuentan con suficientes soporte técnico, experiencia y capacidad de respuesta necesaria en la industria.

### 1.1.2.3 Amenaza de nuevos competidores

Debido al desarrollo y el tamaño que ha adquirido la industria en telecomunicaciones en el país, se debe realizar una inversión fuerte a la hora de que un nuevo competidor tenga contemplado ingresar al mercado a competir con las empresas ya establecidas y desarrolladas en el mercado

local. La industria es muy segmentada los competidores son fuertes y desarrollados por lo que es difícil la amenaza de nuevos competidores.

#### 1.1.2.4 Poder de negociación de los Clientes

La industria es muy segmentada y está compuesta por tres empresas de telecomunicaciones que se disputan el mercado y el gusto de los clientes. Los clientes de la industria buscan constantemente precios reducidos, mejor calidad en los servicios, así como innovaciones en los productos, es en esto en donde ha apostado la empresa en brindarle a los clientes este tipo de soluciones y buscar la fidelidad de los mismos. Debido a que se cuenta con un número importante de clientes muy individualizados no es posible que tengan negociación.

#### 1.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

Es muy poco probable que surjan productos que puedan ser una opción para sustituir los diferentes tipos de servicios que presta las empresas de telefonía, como ya se dijo la industria es muy segmentada, el servicio es muy específico con pocas empresas involucradas en el mercado, la inversión que se necesita sería muy elevada, y al no ver un producto con que se pueda sustituir, más lo cercano que pueda existir en cuanto a una amenaza es la competencia que realizan las otras empresas de telefonía.

### 1.1.3 Diagnóstico

#### 1.1.3.1. Presupuestos

En la empresa si se utilizan presupuestos, los cuales son elaborados por todos los gerentes de las diferentes unidades o departamentos cada año, el cual es autorizado por la gerencia. Debido a que los presupuestos han sido estudiados y analizados teniendo en cuenta todas las variables posibles, son rígidos en función a los objetivos que se pretenden obtener, sin embargo a largo

plazo es posible que se lleven a cabo cambios de planes por diferentes motivos que puedan surgir en el mercado con el mismo objetivo de lograr las metas trazadas.

Los presupuestos son comparados mes a mes con datos reales, para esto se realizan reportes con información generada desde la base de datos con el fin de analizar la información, esto es realizado por analistas de cada unidad o departamento. No se solicitan ampliaciones al presupuesto, ya que dentro del proceso de análisis se corrigen inmediatamente las posibles variaciones que puedan existir. No se tiene algún financiamiento externo por parte de la dirección.

### 1.1.3.2 Control

Dentro de la empresa existen controles establecidos para el seguimiento de los procesos, esto por medio de reuniones programadas para analizar los puntos importantes del avance de los proyectos, los define el líder del proyecto o persona encargada del control interno. Dentro de la empresa existe una unidad de control interno encargada de revisar los controles internos formalizados enfocados a corroborar que los procesos se hayan realizado de acuerdo a lo estipulado y así mitigar cualquier error en la información. Los controles siempre se encuentran en revisión y mejora continua realizada tanto por la persona ejecutora de estos, como la persona encargada de la revisión de los controles.

Debido a surgimientos de nuevos proyectos y procesos, los cuales es necesario implementar controles, las personas encargadas del control interno dan el seguimiento necesario desde la creación del proyecto o proceso hasta su finalización y puesta en práctica, es así como se recopila información en todas sus fases del proyecto para implementar el nuevo control. Si se diera el caso de que el resultado de un control no fuera satisfactorio o existieran variaciones, están son investigadas solicitando información a manera de encontrar justificación razonable de la variación y así mismo es reportada dicha variación, si la variación en su caso fuera de un nivel alto que afecte de alguna forma el resultado o alguna cifra es informado al gerente del departamento en donde ocurrió la variación.

En su mayoría cada proceso críticos que pueda llegar a afectar la veracidad de determinada información se encuentra bajo un control interno, el cual es elaborado por una persona ajena al proceso para salvaguardar el principio de segregación de funciones.

Sin embargo en ocasiones los controles ya no cumplen con su finalidad debido a que han cambiado los procesos, han sido mejorados o han sido simplificados, pero debido a que se debe de cumplir con la formalización del control se vuelve una labor inútil el elaborar el control. Es necesario revisar este punto para enfocar los esfuerzos en procesos críticos que necesiten mayor énfasis.

### 1.1.3.3 Adquisiciones

La empresa cuenta con una unidad o departamento específico encargado de realizar todo lo necesario para realizar todas las adquisiciones de la empresa, para esto se cuenta con políticas que indica el procedimiento para realizar las adquisiciones y está al alcance de todos. Todas las personas tienen el equipo y herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones, todas las unidades o departamentos tienen definido presupuesto para sus adquisiciones, siendo dichas unidades participes de la elaboración del presupuesto el cual es autorizado por la gerencia. Dentro de la elaboración del presupuesto cada unidad o departamento realiza un listado a detalle de todo lo que será presupuestado.

La unidad o departamento encargado de realizar las adquisiciones cuenta con información actualizada de los proveedores, contiene información muy necesaria como especificaciones del producto, calidad, manejo, condiciones de compra, transporte. Existe coordinación e independencia entre compras, bodega y pagos a proveedores, ya que son unidades diferentes y no puede existir el caso de que compras realice la labor de pago a proveedores.

Para que un proveedor pueda ser considerado como opción de compra, este debe cumplir con ciertos requisitos como: patente de comercio, capacidad de respuesta, asesoría, años de

experiencia en el mercado, por lo que se comprueba su capacidad instalada y que no sea un intermediario.

Debido al volumen de documentación que ingresan los proveedores (orden de compras, facturas, y otros documentos originales), al momento no es posible monitorear cada documentación de los proveedores, por consiguiente no es posible saber en qué paso del procedimiento de registro y proceso de pago se encuentra la documentación del proveedor.

Dentro de la empresa existen políticas que especifican el proceso de aprobación de las órdenes de compra, dentro de estas describen que toda orden de compra es aprobada por el gerente de la unidad o departamento de donde es requerida la orden de compra. Cada orden de compra es creada en el sistema y automáticamente se verifica si este tipo de gasto tiene presupuesto disponible, de lo contrario la orden de compra no es posible crearla en el sistema para su registro e inicio del proceso.

Como parte del proceso de adquisiciones y como parte de la optimización de los recursos se realizan tres cotizaciones con todas las especificaciones y de esta forma se determina a quien adjudicarles la compra.

#### 1.1.3.4 Proveedores

Dentro de la empresa se cuenta con un proceso de registro y control de las cuentas por pagar a proveedores. Sin embargo existe el inconveniente como ya se mencionó con anterioridad, que debido al volumen de documentación ingresada por parte de los proveedores, y al no tener un monitoreo de esta documentación no es posible saber dentro del proceso en que paso se encuentra la documentación, hasta llegar a la posible pérdida de la documentación por falta de un monitoreo.

Dentro del proceso de recepción de documentos (orden de compra, factura y otro documentos, todos en original ya que no se acepta ninguna documentación en copia) inicia en el momento que



el proveedor envía factura y otros documentos necesarios con la persona que tiene dentro de la empresa como contacto, cada unidad o departamento tiene una persona encargada para este tipo de procedimientos, esta persona le proporciona toda la documentación interna que sea necesaria al proveedor, una vez el proveedor ya tiene toda la documentación necesaria, este mismo lo deposita en un buzón. Personal encargado de grabar en el sistema las facturas se dirige al buzón diariamente a recoger la documentación del proveedor, estas personas son del departamento de finanzas ajenas al departamento de cuentas por pagar de tesorería.

Los pasivos son contralados por el área de cuentas por pagar de tesorería, quienes son los encargados de integrar y depurar los saldos de las cuentas de los proveedores, así mismo se realizan solicitudes de estados de cuenta a los proveedores de los saldos pendientes con la empresa. Todos los pagos de acuerdo al procedimiento previo cuenta con presupuesto, si no contarán con presupuesto no es aprobada la orden de compra automáticamente.

Los pagos a proveedores se realizan por medio de cheque y en su mayoría por lotes de pago por medio de acreditamientos a cuenta de depósitos, todos los lotes de acreditamiento y cheques son revisados por la persona encargada y aprobados por tesorería.

#### 1.1.3.5 Contabilidad y Recursos Financieros

Dentro de la empresa, los responsables de la contabilidad se encuentra a cargo del área de Contraloría-Finanzas, para realizar esta labor se cuentan con auxiliares y analistas contables, quienes revisan la información generada por los módulos de activos fijos, inventarios, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, dentro del sistema contable. Se cuenta con nomenclatura contable cuentas y subcuentas dentro del sistema contable.

Por aparte dentro de la empresa se cuenta con políticas y procedimientos para el manejo de las transacciones como compras, ventas, entradas y salidas de efectivo, pagos etc. Se generan mensualmente balance general, estado de resultados, libros diario y mayor y toda información financiera solicitada por la referencia.

Adicional también se genera toda información solicitada por los auditores externos. Como complemento se genera información como contabilidad general, contabilidad de costos y contabilidad presupuestal. El sistema diariamente crea contabilidad de todos los módulos activos fijos, inventarios, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, automáticamente.

Se cuentan con un número reducido de fondos fijos o caja, y las personas encargadas de estos fondos fijos si realizan otras actividades.

Dentro de los deudores diversos, la mayoría es por concepto de anticipos de viáticos, para esto se cuenta con política la cual indica que estos no pueden pasar de un mes para que sea liquidado por el solicitante del anticipo, para que sea otorgado este anticipo debe de ser autorizado por el jefe inmediato.

La empresa cumple con sus obligaciones fiscales, para esto se cuenta con un área de impuestos encargado de esta actividad, se cuenta con una planificación fiscal y se contratan servicios de auditoría externa para fines fiscales, como también se solicita información por el ente supervisor como es la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.

Se cuenta con seguro contratado dentro de la empresa, para salvaguardar todos los activos y seguro para los colaboradores.

#### 1.1.4 FODA

<p style="text-align: center;"><b>FUERZAS</b></p> <p>Mayor cuota del mercado. Capacidad instalada. Tecnología de punta. Campañas de publicidad a gran escala. poder de negociar. Posicion de la Marca. Volumen de Clientes. Diversidad en el segmento de los clientes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Aprovechamiento en los segmentos. Diversificación en los productos. Desarrollo de nueva tecnología. Demanda de los clientes. Crecimiento en el consumo. Servicio al cliente. Soluciones empresariales.</p>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Concentracion de la industria en tres competidores. Control en el volumen de transacciones a detalle. Competencia fuerte. Gran magnitud de la operación.</p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>Publicidad y promociones de los competidores Nuevos impuestos. Competencia fuerte. Inversion de los competidores. Facilidad por parte del cliente en cambiarse de marca.</p>

#### 1.2 Planteamiento del Problema

Por medio del diagnóstico preliminar se realizó la evaluación de diferentes áreas, enfocándose como principal área el proceso actual de recepción de documentos de los proveedores necesarios para el pago a los mismos, en donde se ha determinado deficiencias de control por medio del análisis realizado.

El hallazgo principal es no contar con un programa de seguimiento de documentos ingresados por los proveedores, que permita indicar con certeza en que proceso se encuentran, evitar perdida de los documentos, y seguimiento hasta llegar al pago a los proveedores. Adicional a esto permitirá medir tiempos en los procesos y que estos sean más eficientes.

En base a esta investigación responderemos al problema encontrado de acuerdo al análisis realizado, teniendo en cuenta todas las áreas involucradas para determinar estrategias que permitan la solución al problema. Sobre todo la magnitud al volumen de la operación que representa en este tipo de empresas, un problema muy importante que afecta a diferentes procedimientos, debido a su dificultad de medir y controlar adecuadamente.

Se plantea dar solución al problema detectado por medio de la implementación de un sistema de código de barras que permita dar seguimiento y saber en tiempo real en qué momento del proceso se encuentra la documentación de los proveedores.

### **1.3 Justificación**

Debido al enorme volumen de documentos que son recibidos por parte de la empresa de los proveedores, es necesario contar con un programa de seguimiento para monitorear paso por paso el proceso del pago a los proveedores, desde la recepción de los documentos hasta el pago.

#### **1.3.1 Pregunta de investigación**

¿Cómo implementar un programa de seguimiento de documentos por medio de un código de barras para cuentas por pagar?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Implementar un programa de seguimiento de documentos por medio de un código de barras para cuentas por pagar.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar y analizar los procedimientos que se realizan para proponer las mejores necesarias.
- Establecer los mecanismos de control necesarios para evitar pérdidas en los documentos recibidos.
- Evaluar el costo y beneficio que se obtendrán al realizar la implementación de este programa.
- Monitorear e identificar en cualquier momento documentación de los proveedores, así agilizar y mejorar los procedimientos de pago a proveedores.

## **1.5 Alcances y límites**

### **1.5.1 Alcances del Problema**

Implementar un sistema de documentos ingresados por los proveedores por medio de un código de barras, para darles seguimiento desde la recepción de los documentos hasta el pago a los proveedores.

### **1.5.2 Limitaciones del Problema**

El incremento en la operación de documentos ya existentes por parte de los proveedores del cual no existe monitoreo ni control.

## **Capítulo 2**

### **Marco Conceptual**

#### **2.1 Aspectos Legales y Fiscales**

##### **2.1.1 Código de Comercio**

De acuerdo al Código de Comercio (Código de Comercio 1971, p. 1), responde a un criterio mercantil cuya flexibilidad y amplitud estimulará la libre empresa, facilitando su organización, y regulará sus operaciones, encuadrándolas dentro de limitaciones justas y necesarias, que permitan al Estado mantener la vigilancia de las mismas, como parte de su función coordinadora de la vida nacional. En su artículo 2, del mismo código, indica que son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refiere a:

- La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.
- la intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- la banca, seguros y fianzas.

En el artículo 3, del mismo código, son comerciantes las sociedades organizadas bajo forma mercantil y tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto.

##### **2.1.2 Código de Trabajo**

El Código de Trabajo es el conjunto de leyes que regulan los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores aplicables a las empresas mercantiles, y que además crea instituciones para resolver sus conflictos, esto sustentado en el artículo 1 de dicho código.

### 2.1.3 Impuesto al Valor Agregado – IVA

Las empresas mercantiles se encuentra afectas al Impuesto al valor agregado IVA, este impuesto es generado, entre otros actos, por:

- La venta o permuta de bienes o muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- La prestación de servicios en el territorio nacional.
- Las importaciones.
- El arrendamiento de bienes muebles o inmuebles.
- Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, salvo las que se efectúen con ocasión de la partición de la masa hereditaria o la finalización del pro indiviso.
- Los retiros de muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal de su familia, ya sea de su misma producción, o comprados para la reventa, o a la auto prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.
- La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio. Cuando se trate de casos fortuitos, de fuerza mayor debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica.
- La primera venta o permuta de bienes inmuebles.
- La donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles.
- La aportación de bienes inmuebles a sociedades.

Los contribuyentes afectos a las disposiciones, pagaran el impuesto con una tarifa del 12% sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

## 2.1.4 Impuesto Sobre la Renta – ISR

El Impuesto Sobre la Renta ISR, es el impuesto que grava todas las rentas obtenidas por las personas individuales o jurídicas, sean estos nacionales o extranjeras, residentes o no en el país. Se gravan las siguientes rentas según su procedencia: Las rentas de las actividades lucrativas, las rentas de trabajo, y las rentas del capital y las ganancias de capital.

En cuanto a los tipos impositivos aplicables son: Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas, los contribuyentes inscritos a este régimen aplican a la base imponible determinada el tipo impositivo del 25%. Y régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas, los tipos impositivos de este régimen aplicables a la renta imponible será: 5% sobre la renta imponible teniendo un rango de renta imponible de Q. 0.01 a Q. 30,000.00. 7% sobre el excedente de Q. 30,000.00, importe fijo de Q. 1,500.00 sobre un rango de renta imponible de Q. 30,000.00 en adelante.

## 2.2 Base Reguladora

### 2.2.1 Superintendencia de Telecomunicaciones de Guatemala

Es un organismo eminentemente técnico del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (<http://www.sit.gob.gt>), que como funciones principales tiene las siguientes:

- Administrar y supervisar la exploración del espectro radioeléctrico
- Administrar el Registro de Telecomunicaciones
- Dirimir las controversias entre los operadores surgidas por el acceso a recursos esenciales
- Elaborar y administrar el Plan Nacional de numeración
- Aplicar como sea procedente, las sanciones contempladas en la Ley General de Telecomunicaciones
- Participar como el órgano técnico representativo del país, en coordinación con los órganos competentes, en las reuniones de los organismos internacionales de telecomunicaciones y



en las negociaciones de tratados, acuerdos y convenios internacionales en materia de telecomunicaciones.

## 2.2.2 Ley General de Telecomunicaciones de Guatemala

En su artículo 1 (Ley General de Telecomunicaciones de Guatemala 1996, p. 2), Ámbito de aplicación, indica que el objeto de esta ley es establecer un marco legal para desarrollar actividades de telecomunicaciones y normar el aprovechamiento y la explotación del espectro radioeléctrico, con la finalidad de apoyar y promover el desarrollo eficiente de las telecomunicaciones, estimular las inversiones en el sector, fomentar la competencia entre los diferentes prestadores de servicios de telecomunicaciones, proteger los derechos de los usuarios y de las empresas proveedoras de servicios de telecomunicaciones, y apoyar el uso racional y eficiente del espectro radioeléctrico.

En su Artículo 2 (Ley General de Telecomunicaciones de Guatemala 1996, p. 3), referente a sujetos, la ley es aplicable a todos los usuarios y usufructuarios del espectro radioeléctrico, así como a todas las personas que operan y/o comercializan servicios de telecomunicaciones en el territorio nacional, sean estas individuales o jurídicas, nacionales o extranjeras, con participación privada, mixtas o estatal, independiente de su grado de autonomía y de su régimen de constitución.

Se denomina operador a toda persona, individual o jurídica que posee y administra una red de telecomunicaciones.

## **2.3 Conceptos que aplican a Proveedores**

### 2.3.1 Proveedores

Persona individual o entidad que proporciona materia prima, servicios, utensilios que son solicitados por otras entidades para producir. El proveedor suele ser muy importante en la cadena

de producción de una empresa, ya que el proveedor le proporcionara toda lo necesario para transformar y producir bienes.

#### 2.3.1.1 Proveedores de Bienes

Persona individual o entidad que proporciona bienes específicos ha determinado mercado o Empresa. Los proveedores de bienes tienen un grado de especialización en proveer determinados Bienes.

#### 2.3.1.2 Proveedores de Servicios

Persona individual o entidad que proporciona algún tipo de servicio que es requerido por otra entidad. Los proveedores de servicio por lo regular requiere de contar con personal capacitado o personal calificado, para cumplir con las necesidades que las empresas necesiten en cuanto a la prestación de servicios se refiere.

#### 2.3.1.3 Proveedores de Recursos

Persona individual o entidades reguladas como lo son Bancos, Financieras, cooperativas que cumplen el objetivo de proveedor recursos a sus clientes por medio de financiamiento.

#### 2.3.2 Cuentas por pagar

Reconocimiento de una obligación por parte de una empresa o persona individual por compra o adquisición de servicios a otra empresa o persona individual. Las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales, servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso.

Si las cuentas por pagar son reconocidas a menos de doce meses se considera la obligación como cuenta por pagar corto plazo o corriente y si se reconoce a más de doce meses se considera cuenta por pagar a largo plazo o no corriente.

Las cuentas por pagar a largo plazo al finalizar cada período económico, deben reclasificarse a corto plazo (las exigibles el año próximo).

Se puede mencionar algunas cuentas por pagar como son: Dividendos, proveedores locales y del exterior, documentos por pagar, impuestos por pagar, y otros.

El registro de los documentos y cuentas por pagar se hacen al destinar una cuenta de mayor para cada uno de los conceptos que integran los documentos y cuentas por pagar. Los conceptos más usuales son como siguen: Documentos por pagar a bancos, documentos por pagar a proveedores, porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año, cuentas por pagar a proveedores locales y del exterior, cuentas por pagar varios, anticipo de clientes, compañías afiliadas, y dividendos por pagar.

### 2.3.3 Sistemas de pagos a Proveedores

Procedimiento con que cuenta una empresa para realizar pagos a los proveedores por las obligaciones contraídas, estos procedimientos pueden desarrollarse por sistemas automatizados con el fin de contar con información íntegra y oportuna. Teniendo en cuenta que la información de pagos a proveedores es muy importante las empresas prefieren invertir en sistemas que integren este tipo de información.

El mismo afecta sensiblemente la eficiencia de la política monetaria establecida o que se pretenda establecer, por lo que sus modificaciones, prácticas y conceptos deben estar identificados con los objetivos a corto y mediano plazo de dicha política.

## 2.3.4 Formas de pagos a Proveedores

En muchas ocasiones las empresas se plantean cual es la mejor forma para pagar a los proveedores. El problema es que hay que tener en cuenta diferentes criterios, y según las circunstancias serán mejor utilizar una u otra forma de pago.

Cada una de las diferentes opciones de pago tendrá sus ventajas y desventajas, a continuación se describen los tipos de pagos que se utilizan en las diferentes empresas, los cuales son procedimientos diferentes pero todos tienen un mismo fin, siendo esto la cancelación de un producto al proveedor.

### 2.3.4.1 Pagos a Proveedores en Efectivo

Es el pago a proveedores más sencillo, el cual consiste en realizar la compra y seguido cancelar con dinero en efectivo. Sin embargo requiere de un mayor control y supervisión por el manejo de efectivo.

### 2.3.4.2 Pagos a Proveedores en Cheque

Es una forma segura de pagar al proveedor, el proveedor asegura el pago por medio del documento emitido o cheque y este queda en la obligación de cobrarlo al banco.

### 2.3.4.3 Pagos a Proveedores por Transferencia

Se realiza por medio de una orden girada al banco para que realice una transferencia de fondos a la cuenta del proveedor, previo debito de fondos de la cuenta. El proveedor solo queda en espera de recibir el dinero en su banco, por lo tanto es un sistema muy cómodo y ágil para ambas.

## 2.3.5 Documentos aplicables a Proveedores

### 2.3.5.1 Solicitud de compra

Es una solicitud hecha por una persona individual o entidad con el objetivo de comprar o adquirir mercadería, servicios o bienes. Esta solicitud deberá detallar todas las especificaciones de la mercadería que el comprador necesita solicitar.

### 2.3.5.2 Orden de compra

Posterior a la solicitud de compra se emite la orden de compra, la cual será para solicitar mercadería, servicios o bienes al vendedor. Consiste en una propuesta de comprar que se realiza a otra empresa para adquirir bienes y servicios.

### 2.3.5.3 Reportes de recepción

Un informe que se elabora al recibir los artículos adquiridos, detallando, las clases y cantidades recibidas de proveedores.

### 2.3.5.4 Facturas de proveedores

Es la forma que indica los artículos y servicios adquiridos, y los términos de pago. La factura de compra es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa. La Factura del proveedor debe detallar información de la mercadería o servicios, precio y tipo de impuestos que se encuentra afecta la factura.

Las facturas llevan el membrete de la empresa que vende, además en la factura deben de aparecer los datos de ambas partes, el detalle de los productos y servicios suministros, los precios unitarios, los precios totales, los descuentos y los impuestos.

### 2.3.5.5 Notas de Crédito de proveedores

Notas de crédito, es la forma que se utiliza para detallar artículos devueltos a los proveedores, por alguna causa.

### 2.3.5.6 Solicitudes de cheques

Documento por medio del cual se solicita a los bancos donde se poseen depositados los fondos monetarios, la impresión de chequeras.

### 2.3.5.7 Cheques

Orden formal que se le da al banco de pagar al beneficiario del cheque la cantidad señalada a la vista.

### 2.3.5.8 Integración de cuentas por pagar

Informe total de facturas cambiarias o cuentas por pagar procesadas, que se encuentran pendientes de pagar, este sirve para analizar la antigüedad de saldos.

## **2.4 Procedimiento de recepción de documentos y pago a proveedores**

El procedimiento inicia al momento que el proveedor ingresa su documentación, la cual consiste en: Orden de compra, factura y demás documentación que soporte el servicio o la adquisición de bienes. Personal de cuentas por pagar recibe la documentación y valida que esta cumpla con todos los requisitos necesarios para dar inicio el proceso, la factura es gravada en el sistema de cuentas por pagar.

Posterior a gravar la factura en el sistema, se procede a generar retención de algún impuesto, si la factura es objeto a esta. Luego se autoriza el registro dentro del sistema de cuentas por pagar, se genera contraseña de pago y es enviada al proveedor.

Los documentos son trasladados al departamento de tesorería para realizar el pago a los proveedores, personal del departamento de tesorería valida las facturas contra el registro realizado en el sistema, este mismo personal solicita estado de cuenta a los proveedores para verificar las facturas a pagar. Si todo es correcto, se procede a programar el pago al proveedor de acuerdo a la contraseña de pago, el pago al proveedor puede ser por medio de cheque o transferencia electrónica bancaria para ser acreditado a la cuenta del proveedor, se emiten los cheques y lotes de transferencia electrónica, se autoriza el pago al proveedor y se realiza el pago.

## **2.5 Áreas vulnerables en los proveedores**

### **2.5.1 Área de recepción de facturas**

Las facturas son documentos comerciales, que consisten en el comprobante de pago, emitidas por operaciones realizadas con consumidores, con la finalidad de formar parte del costo para efectos tributarios. Estos documentos respaldan los gastos y costos en los que incurren las entidades, para con proveedores, acreedores, y otros.

Bajo dicho concepto pueden darse algunos mecanismos de vulnerabilidad, como extravíos de documentos, colusión y alteración, inflando precios de las adquisiciones con el objeto de obtener reembolsos excesivos de efectivo, si se trata de fondo de caja chica, o actuando en combinación con los representantes de los proveedores, aceptando facturas de valores superiores a los de las operaciones reales, para recibir los empleados de la empresa participación del valor pagado en exceso; también puede ocurrir la interceptación o desviación de bienes, especialmente en la ejecución de proyectos de construcciones. Las facturas ya canceladas pueden sustraerse, presentarse nuevamente y efectuar su pago, apropiándose el perpetrador del documento, del importe de estos desembolsos.

### 2.5.2 Área de órdenes de compra

Las órdenes de compra, consisten en formas comerciales, en las cuales, el departamento de compras, realizan por escrito, la solicitud de las mercaderías, materia prima, papelería, útiles, enseres y servicios, a proveedores y acreedores.

Es posible que en pueda existir alteración en los documento, para solicitar mercaderías adicionales a las autorizadas, para su posterior apropiación, si es que el sistema de control interno lo permite, o para posteriormente devolverlas, con el objeto de aprovechar comisiones ilegales.

## **2.6 Control interno**

El control interno es un conjunto de procedimientos enfocados a resguardar información y salvaguardar activos. Dentro de las empresas existe personal calificado para este tipo de procedimientos y controles, esto con el fin de que tengan la experiencia necesarias con vistas a darle seguimiento y mejorar los procedimientos.

El control interno es implementado y es responsabilidad de la gerencia de una empresa, son estos que los que platean los objetivos que encaminan los procedimientos del control interno.

Entre las responsabilidades de la gerencia están: Controlar la efectividad de las funciones administrativas, regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa, y otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez.

Toda iniciativa conlleva un resultado y puede significar dinero, si los procedimientos del control interno son llevados de acuerdo a los objetivos por los que fueron creados, se traducirán en resultados satisfactorios para la empresa.



### 2.6.1 Indicadores

Los indicadores son los patrones de medida de las acciones efectivas para una empresa, podría ser la medición de los controles internos aplicados a un proceso, se obtienen por la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y las tendencias generadas en los procesos de la empresa.

### 2.6.2 Objetivos del control interno

Dentro de los objetivos del control interno se encuentra la obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control, promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarlas como elemento útil para la gestión y el control.

También procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad, promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.

Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias, idoneidad y eficiencia del recurso humano.

### 2.6.3 Elementos del control interno

1. Reconocimiento de la necesidad de una efectiva segregación de funciones (operación, registro y custodia).
2. Fijación de líneas de responsabilidad y delegación de autoridad apropiadas.

Los resultados satisfactorios del control interno de lo siguiente:

- Ambiente de control: Esta dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la entidad, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos.
- Evaluación de riesgos: Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, estos deben gestionarse, analizarse y controlarse.
- Procedimientos de control: Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar las medias necesarias para afrontar los riesgos.
- Supervisión: Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende una interna por parte de las personas de la empresa y una evaluación externa realizada por entes externos de la empresa.
- Sistemas de información y comunicación: Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

La gerencia debe tener claro sus objetivos, prioridades y dirección así donde va a enfocar los procedimientos del control interno, al tener definidos los objetivos será mas fácil obtener los resultados deseados y sobre todo realizar mejoras al control interno.

#### 2.6.4 Entrenamiento continuo

Cuanto mejores sean los programas de capacitación, más apto será el personal. Esto permitirá la identificación clara de las funciones responsabilidades de cada empleado y reducirá la ineficiencia y el desperdicio.

### 2.6.5 Eficiencia

Después de la capacitación, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado a cada actividad.

El interés de la administración por medir y alentar la eficiencia

### 2.6.6 Segregación de funciones en las cuentas por pagar

La segregación de funciones es uno de los temas más comprometidos al momento de encarar una revisión de control interno.

Dentro de los importantes puntos que se encuentran dentro de la segregación de funciones están los accesos críticos, al considerar y determinar las necesidades de los usuarios se justifica las restricciones y la asignación de acceso a un número reducido de usuarios.

Otro punto es la segregación de funciones, como punto de partida es necesario conocer las actividades y responsabilidades de cada usuario, ya que no es recomendable que en un solo usuario se concentre las actividades o responsabilidades de un proceso crítico. Para esto es necesario delimitar las responsabilidades y segregarlas en procesos separados llevados por diferentes personas para cumplir con la segregación de funciones.

Por ejemplo, suponiendo que hay que encarar el análisis y diseño de segregación de funciones para el ciclo de Compras/Cuentas a Pagar, habría que definir las siguientes actividades:

1. Generación de la Orden de Compra
2. Aprobación de la Orden de Compra
3. Recepción de los Bienes Servicios
4. Recepción de las Facturas de los Proveedores
5. Aprobación de las Facturas de los Proveedores

## **2.7 Componentes de los Estados Financieros**

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad (Norma Internacional de Contabilidad No. 1, 2006, p. 3):

1. Activos
2. Pasivos
3. Patrimonio neto
4. Gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias
5. Otros cambios en el patrimonio neto
6. Flujos de efectivo

Un conjunto completo de estados financieros incluirá los siguientes componentes (Norma Internacional de Contabilidad No. 1, 2006, p. 3):

- 1 Balance
- 2 Cuenta de Resultado
- 3 Un estado de cambios en el patrimonio neto que muestre: todos los cambios habidos en el patrimonio neto, o bien los cambios en el patrimonio neto distintos de los procedentes de las transacciones con los propietarios del mismo, cuando actúen como tales.
- 4 Estado de flujos de efectivo
- 5 Notas, en las que se incluirán un resumen de las políticas contables más significativas y otras notas explicativas.

## 2.8 Sistema EBS – E-Business Suite

Es una de las suites de aplicaciones de negocio más completas del mercado. Ayuda a tomar decisiones empresariales sustentadas en hechos, a mejorar las operaciones empresariales y todos sus procesos de negocio reduciendo además los gastos. Todo desde un sistema diseñado con una estructura de información unificada y totalmente integrada (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).

Es un conjunto completo de aplicaciones que permiten hacer más eficientes las relaciones con los clientes, ofrecer servicios, fabricar productos, enfrentarse a pedidos, reunir pagos, etc., todo desde un simple sistema diseñado con una estructura de información unificada y totalmente integrada (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).

Es la plataforma empresarial global más adaptable, con una cartera de inteligencia de negocios completa e integrada, y una estrategia de aplicaciones centrada en los clientes.

### 2.8.1 Módulos – Aplicaciones de Oracle E-Business Suite

- Finanzas: Oracle Financials le da una visión completa de su situación financiera y control sobre todas las transacciones. Podrá cerrar sus cuentas de forma más rápida, tomar las mejores decisiones basadas en datos en tiempo real, y reducir el coste total relacionado con la empresa. El hecho de aumentar la transferencia y velocidad de los reportes e informes financieros le ayudará a afrontar las necesidades corporativas día a día (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).

- Ventas: Oracle Sales está enfocado a acelerar el ciclo de ventas gracias a la utilización de unas herramientas de desarrollo avanzadas, las cuales soportan y respaldan procesos de ventas multicanal y multidepartamental. Oracle Sales ayuda a las compañías y a sus socios a desplazarse y evolucionar desde la administración de ventas hasta la efectividad de las mismas (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Marketing: Oracle Marketing genera beneficios, no solo respuestas. Le ayuda a alcanzar y aprovechar las mejores oportunidades del mercado, personalizando compañías, haciéndolas más eficientes y rediseñándolas en tiempo real con potentes herramientas analíticas. Todo esto creando un solo almacenamiento de información tanto de clientes como de socios a través de toda la organización (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Producción: Oracle Manufacturing optimiza la capacidad de producción, desde la materia prima hasta el producto final. Diseñado para soportar procesos de fabricación específicos, está continuamente actualizándose, alcanzando procesos mejorados, costes de operaciones inferiores y asegurando del cumplimiento de la normativa (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Logística: Oracle Logistics controla la total ejecución del proceso, desde la gestión del almacén hasta el transporte y vuelta al almacén. Esto optimiza el flujo de materiales a través del canal de suministro con una continua gestión y compensación de los costes de servicio, permitiendo diferenciar los productos y servicios adecuándolos a las expectativas de los consumidores (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014.

Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).

- Cadena de suministros (SCM): Oracle SupplyChain Management, permite a la organización tomar mejores decisiones y optimizar el flujo de materiales, efectivo, e información a través de su canal de suministros. Las compañías puede diseñar y ejecutar desde un plan unificado, reducir los costes de inventario, mejorar las previsiones de demanda, responder correctamente ante acontecimientos imprevistos, y hacer entregas precisas a bajo coste. No solo proporciona visibilidad e información en tiempo real sino que también ofrece colaboración a lo largo de toda la cadena de suministros (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Ejecución de Pedidos: Oracle OrderFulfillment proporciona la flexibilidad necesaria para gestionar cualquier proceso de ejecución de órdenes y pedidos, asegurando que la mercancía coincide con las peticiones de los clientes y siendo una plataforma de colaboración para todos los socios. Acelera el proceso desde que se hace el pedido hasta que se cobra, mejorando la eficacia de los procesos y controlando el cumplimiento de costes (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Compras: Oracle Procurement es un conjunto de aplicaciones diseñadas para gestionar las posibilidades complicaciones relacionadas con el proceso de compra tanto de bienes como de servicios. La solución de compra permite a las organizaciones dirigir la consecución de las operaciones, requisitos de la empresa, colaboración con proveedores, abastecimiento estratégico continuo e inteligencia de compras (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de

Orecl. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).

- Servicios: Oracle Services aporta beneficios, no solo mejora la satisfacción del cliente. Los servicios web propios y los conocimientos de dirección hacen disminuir el coste de su centralita. La verificación automática de las operaciones previene la pérdida de ingresos y la gestión de los contratos elimina el coste de la mano de obra manual. Para compañías relacionadas con el sector servicios, las aplicaciones móviles deben estar firmemente integradas con el back office de la empresa para reducir los costes que conlleva el inventario (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Orecl. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Mantenimiento: Oracle Enterprise AssetManagment y Oracle Maintenance, Repair y Overhaul, proporcionan planes de mantenimiento proactivos y ejecución para instalaciones, flotas, plantas industriales y aviones. Una gestión efectiva y activa genera mejores márgenes de operación, incrementa la vida de los activos y asegura un alto grado de seguridad y confiabilidad (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Orecl. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- Gestión de vida del producto: Oracle ProductLifecycle Management, ayuda a las empresas a dirigir de forma eficiente los procesos de innovación, de comienzo a fin, y todas las fases clave entre ellos. Las organizaciones pueden maximizar el valor adquirido de cada producto, a lo largo del ciclo de vida del mismo, gracias a una colaboración segura entre partners negociadores, proyectos integrados e información del producto, y un buen análisis que nos permite mejorar el proceso de toma de decisiones (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Orecl. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).



- **Proyectos:** Oracle Projects mejora los proyectos de la empresa y gestiona los recursos de la misma racionalizando el ciclo de vida completo de dichos planes, desde la venta hasta la entrega, e integrándolos con las operaciones de las empresas, poniendo a disposición de los accionistas información relevante y en tiempo real. Como resultado de esto las organizaciones toman decisiones inteligentes y provechosas, gestionando de forma proactiva para realizar entregas exitosas, afinando en la ejecución de dichos planes, optimizando el desarrollo y utilización de los recursos (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- **Recursos Humanos:** Oracle Human Resources Management Systems es el mejor conjunto de aplicaciones del mercado relacionadas con el manejo eficiente de la fuerza de trabajo. Optimizando el proceso de reclutamiento, proporciona las herramientas necesarias para alinear a los trabajadores con los objetivos de la empresa, encargándose de los recursos humanos, beneficios-ventajas, pagos de nominas, reclutamientos, gestión del tiempo, formación y necesidades analíticas (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).
- **Inteligencia:** Oracle E-Business Intelligence es un conjunto de aplicaciones de informes y análisis diseñados para entregar información procesable, en tiempo real y de forma precisa tanto a ejecutivos como a directivos y empleados con responsabilidad en la toma de decisión. (Everis Consulting, IT & Outsourcing Professional Services. 2014. Servicios basados en E-Business Suite de Oracle. España. Recuperado de: <http://www.everis.com/spain/es-ES/servicios/oracle/Paginas/e-business-suite.aspx>).

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

Para la investigación se utilizó el Tipo de Investigación Descriptiva, porque por este medio llegaremos a conocer la situación predominante a través de la descripción de las actividades, objetos, procesos de un tema o problema en específico. Por medio de este tipo de investigación no solo se recolectaran datos, sino que se analizarán el resultado de estos, a fin de extraer soluciones significativas que contribuyan a la solución del problema.

#### **3.2 Sujetos de investigación**

El sujeto de la investigación será solucionar el problema de la falta de control en la documentación de los proveedores por medio de la implementación de un sistema de código de barras que dará el seguimiento adecuado y contar con información oportuna y confiable.

#### **3.3 Instrumentos de recopilación de datos**

Los instrumentos que se utilizaron para obtener información fueron las encuestas, las cuales fueron realizadas a las personas involucradas en el proceso de recepción de documentos, culminando con el pago a los proveedores.

Las encuestas fueron estructuradas con el propósito de que proporcionen toda la información necesaria para que ayude a responder los cuestionamientos planteados en el objetivo de la investigación.

Las encuestas se aplicaron de manera directa a las personas involucradas en el proceso.

### **3.4 Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación se realizó en base a la información obtenida preliminarmente, que ayudó a tener una visión amplia para dirigir el diseño de la investigación.

La encuesta como medio para recabar información representa un elemento muy importante para esta investigación. Este instrumento está diseñado para responder a todas las interrogantes que se han planteado para resolver el problema, así mismo permite reunir información valiosa para el análisis de la solución del problema previamente planteado.

## **Capítulo 4**

### **Resultados de la investigación**

#### **4.1 Muestreo**

En este capítulo se presenta la forma que se definieron los principios, métodos y tareas necesarias para preparar y seleccionar la muestra para la encuesta. Por medio del muestreo se reunió información necesaria para presentar los resultados, tales como las debilidades y fortalezas del problema a solucionar. La encuesta proporcionó información la cual se analizó, permitiendo determinar la solución al problema planteado en esta investigación.

La encuesta fue diseñada principalmente para personal involucrado en el proceso de recepción y pago a proveedores, quienes poseen las siguientes responsabilidades:

- Auxiliar cuentas por pagar: Dentro de sus ocupaciones se encuentra la recepción, validación de toda la documentación de los proveedores e ingreso de la información
- Coordinador cuentas por pagar: Es el encargado de velar, validar y coordinar todas las actividades relacionadas con las cuentas por pagar, bajo su responsabilidad se encuentran los auxiliares de cuentas por pagar.
- Auxiliar pagos: Encargado de realizar los pagos a proveedores, para esto utiliza la información procesada por los auxiliares de cuentas por pagar.
- Coordinador de Pagos: Dentro de su cargo tiene el velar, validar y coordinar todas las actividades relacionadas con los pagos a proveedores, bajo su responsabilidad se encuentran los auxiliares de pagos.

- Analista contable (Contraloría): Son responsables de la revisión de todos los movimientos contables que son generados por las demás áreas.
- Coordinador contable (Contraloría): Dentro de sus competencias se encuentra velar, validar y coordinar todas las actividades relacionadas con todos los movimientos contables generados en las demás áreas, bajo su responsabilidad se encuentran los analistas contables y estos son parte del área de contraloría.

La encuesta proporciona información de los factores de riesgo que conllevan el seguir utilizando el proceso actual, para esto se utiliza una muestra de la población. Esto se logra con una selección de la muestra, que representa a la totalidad de la población extraída.

Para lograr una muestra correcta y que refleje el alcance de la encuesta para solucionar el problema, es necesario: definir una población objetivo, seleccionar una muestra que sea representativa de la población objetivo y planificar la presentación de los resultados de la encuesta. En cada área se define la población objetivo de la encuesta. Para ello hay que tener en cuenta la finalidad de la encuesta y el uso que se va a hacer de sus datos.

La población es un conjunto de objetivos que se ha seleccionado. Una vez definida la población objetivo, se selecciona entre ella una muestra de participantes. Para garantizar que los resultados de la encuesta sean precisos se extrae una muestra adecuada de la población objetivo. Para ello hay que tener en cuenta el nivel de confianza y el margen de error aceptable de los resultados de la encuesta. Por otro lado, es importante aclarar que el tamaño de la muestra debe ajustarse en función del número de estimaciones, el número de la población y el número de muestra a ser utilizado. La población está distribuida de la siguiente manera:

Area	Colaboradores	% Muestra
Cuentas por Pagar	12	100%
Pagos a Proveedores	6	100%
Analistas contables	10	100%

#### 4.1.1 Encuesta que se utilizó para realizar el muestreo



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida PED

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Conoce el proceso de recepción de documentación de los proveedores?

SI  NO

2. ¿Cree que existe un adecuado control en la documentación recibida por los proveedores?

SI  NO

3. ¿Cree que es posible que se extravié documentación de los proveedores?

SI  NO

4. ¿Cree que la gran cantidad de documentación recibida por los proveedores sea un problema para su control?

SI  NO

5. ¿Sabe qué hacer cuando se extravía documentación de los proveedores?

SI  NO

6. ¿Cree que con los procesos actuales sea posible que se extravié documentación?

SI  NO

7. ¿Cree que es necesario un nuevo proceso para la recepción de documentación de los proveedores?

SI  NO

8. ¿Existe alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentación de los proveedores?

SI  NO

9. ¿Existe algún proceso que verifique, que la documentación finalice con el pago al proveedor?

SI  NO

10. ¿Cree necesario la implementación de un sistema que verifique todo el proceso de la documentación de los proveedores?

SI  NO

11. ¿Cree necesario que se monitoree la documentación de los proveedores?

SI  NO

12. ¿Cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores que verifique todo el proceso?

SI  NO

13. ¿En algún momento ha intentado localizar documentación de los proveedores y no le fue posible localizarla oportunamente?

SI  NO

14. ¿Cree que el extravío de la documentación de los proveedores puede ocasionar pérdidas a la empresa?

SI  NO

## 4.2 Presentación de resultados

- Se muestra el 100% de las respuestas dadas por los encuestados.

No.	Pregunta	Respuesta				Total
		SI		NO		
1	¿Conoce el proceso de recepción de documentación de los proveedores?	20	71%	8	29%	28
2	¿Cree que existe un adecuado control en la documentación recibida por los proveedores?	18	64%	10	36%	28
3	¿Cree que es posible que se extravié documentación de los proveedores?	20	71%	8	29%	28
4	¿Cree que la gran cantidad de documentación recibida por los proveedores sea un problema para su control?	22	79%	6	21%	28
5	¿Sabe qué hacer cuando se extravía documentación de los proveedores?	17	61%	11	39%	28
6	¿Cree que con los procesos actuales sea posible que se extravié documentación de los proveedores?	21	75%	7	25%	28
7	¿Cree que es necesario un nuevo proceso para la recepción de documentación de los proveedores?	20	71%	8	29%	28
8	¿Existe alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentación de los proveedores?	19	68%	9	32%	28
9	¿Existe algún proceso que verifique, que la documentación finalice con el pago al proveedor?	22	79%	6	21%	28
10	¿Cree necesario la implementación de un sistema que verifique todo el proceso de la documentación de los proveedores?	23	82%	5	18%	28
11	¿Cree necesario que se monitoreé cada una de la documentación de los proveedores?	22	79%	6	21%	28
12	¿Cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores que verifique todo el proceso?	25	89%	3	11%	28
13	¿En algún momento ha intentado localizar documentación de los proveedores y no le fue posible localizarla oportunamente?	24	86%	4	14%	28
14	¿Cree que el extravió de la documentación de los proveedores puede ocasionar pérdidas a la empresa?	25	89%	3	11%	28

Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



- Los resultados de la encuesta dividiéndolos por los departamentos encuestados.

No.	Pregunta	Cuentas por Pagar		Tesorería		Contraloría	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Conoce el proceso de recepción de documentación de los proveedores?	12	0	5	1	3	7
2	¿Cree que existe un adecuado control en la documentación recibida por los proveedores?	11	1	4	2	3	7
3	¿Cree que es posible que se extravió documentación de los proveedores?	5	7	5	1	10	0
4	¿Cree que la gran cantidad de documentación recibida por los proveedores sea un problema para su control?	9	3	5	1	8	2
5	¿Sabe qué hacer cuando se extravía documentación de los proveedores?	10	2	2	4	5	5
6	¿Cree que con los procesos actuales sea posible que se extravió documentación de los proveedores?	7	5	5	1	9	1
7	¿Cree que es necesario un nuevo proceso para la recepción de documentación de los proveedores?	8	4	4	2	8	2
8	¿Existe alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentación de los proveedores?	10	2	5	1	4	6
9	¿Existe algún proceso que verifique, que la documentación finalice con el pago al proveedor?	11	1	5	1	6	4
10	¿Cree necesario la implementación de un sistema que verifique todo el proceso de la documentación de los proveedores?	8	4	6	0	9	1
11	¿Cree necesario que se monitoree cada una de la documentación de los proveedores?	9	3	5	1	8	2
12	¿Cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores que verifique todo el proceso?	11	1	5	1	9	1
13	¿En algún momento ha intentado localizar documentación de los proveedores y no le fue posible localizarla oportunamente?	11	1	5	1	8	2
14	¿Cree que el extravió de la documentación de los proveedores puede ocasionar pérdidas a la empresa?	10	2	5	1	10	0

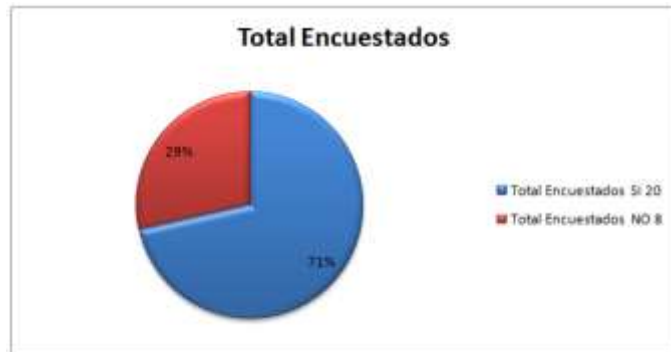
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

- Los resultados de la encuesta dividiéndolos por los departamentos encuestados, valores relativos.

No.	Pregunta	Respuesta					
		Cuentas por Pagar		Tesorería		Contraloría	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Conoce el proceso de recepción de documentación de los proveedores?	100%	0%	83%	17%	30%	70%
2	¿Cree que existe un adecuado control en la documentación recibida por los proveedores?	92%	8%	67%	33%	30%	70%
3	¿Cree que es posible que se extravió documentación de los proveedores?	42%	58%	83%	17%	100%	0%
4	¿Cree que la gran cantidad de documentación recibida por los proveedores sea un problema para su control?	75%	25%	83%	17%	80%	20%
5	¿Sabe qué hacer cuando se extravía documentación de los proveedores?	83%	17%	33%	67%	50%	50%
6	¿Cree que con los procesos actuales sea posible que se extravió documentación de los proveedores?	58%	42%	83%	17%	90%	10%
7	¿Cree que es necesario un nuevo proceso para la recepción de documentación de los proveedores?	67%	33%	67%	33%	80%	20%
8	¿Existe alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentación de los proveedores?	83%	17%	83%	17%	40%	60%
9	¿Existe algún proceso que verifique, que la documentación finalice con el pago al proveedor?	92%	8%	83%	17%	60%	40%
10	¿Cree necesario la implementación de un sistema que verifique todo el proceso de la documentación de los proveedores?	67%	33%	100%	0%	90%	10%
11	¿Cree necesario que se monitoree cada una de la documentación de los proveedores?	75%	25%	83%	17%	80%	20%
12	¿Cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores que verifique todo el proceso?	92%	8%	83%	17%	90%	10%
13	¿En algún momento ha intentado localizar documentación de los proveedores y no le fue posible localizarla oportunamente?	92%	8%	83%	17%	80%	20%
14	¿Cree que el extravió de la documentación de los proveedores puede ocasionar pérdidas a la empresa?	83%	17%	83%	17%	100%	0%

Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

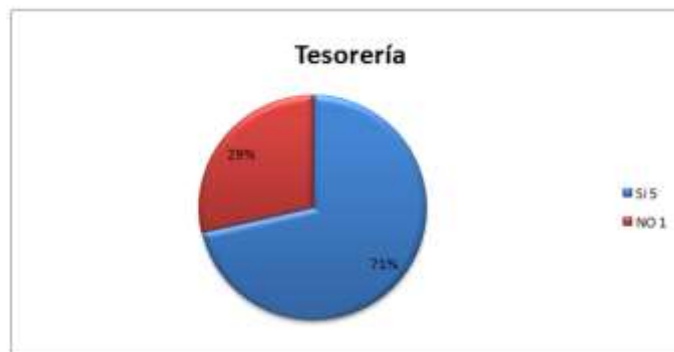
1. ¿Conoce el proceso de recepción de documentación de los proveedores?



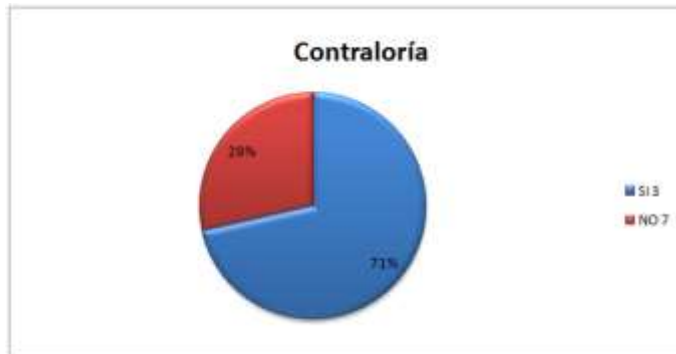
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



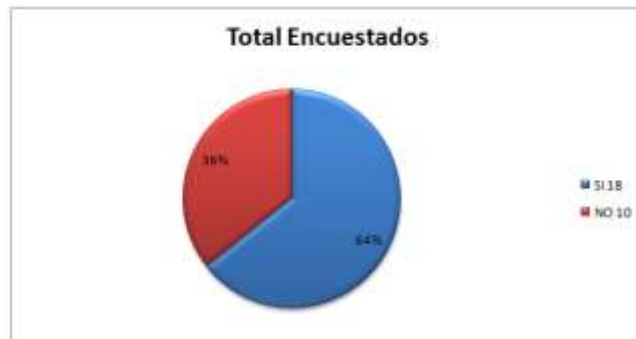
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



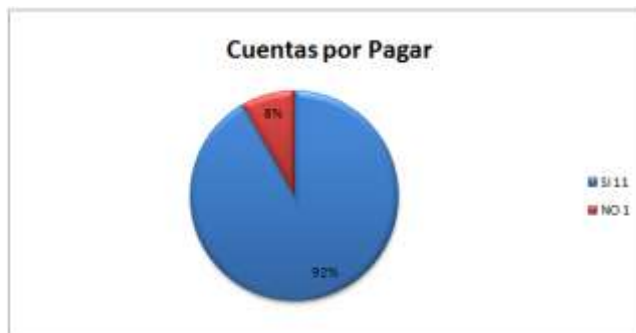
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Las gráficas muestran de una forma general como la mayoría de personas conocen el proceso, sin embargo en el área de contraloría se muestra una falta de conocimiento.

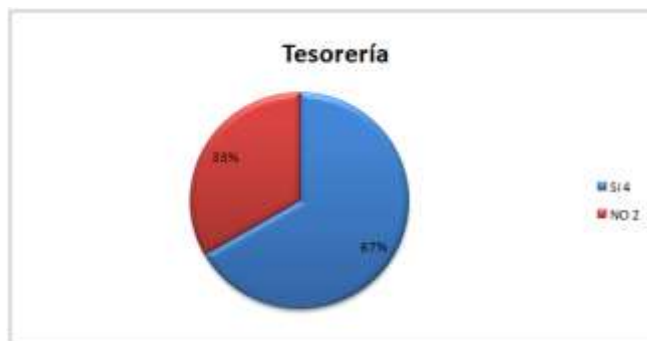
2. ¿Cree que existe un adecuado control en la documentación por los proveedores?



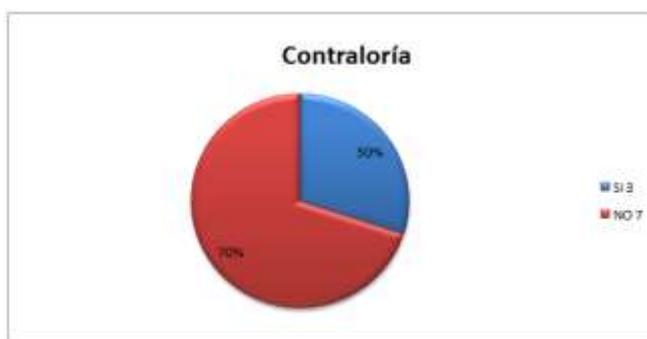
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Las gráficas muestran como un 64% de encuestados piensan que existe un adecuado control, sin embargo es importante notar que el área de contraloría solo un 30% considera adecuado el control de la documentación.

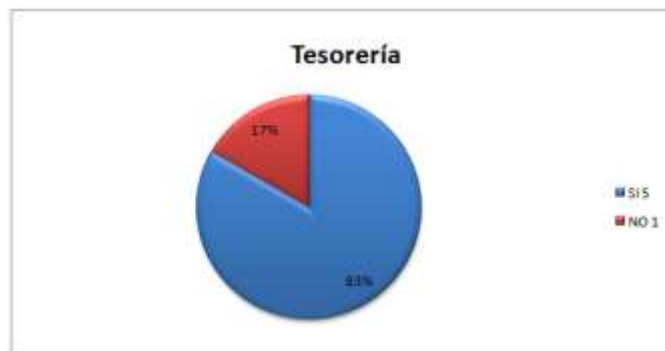
3. ¿Cree que es posible que se extravié documentación de los proveedores?



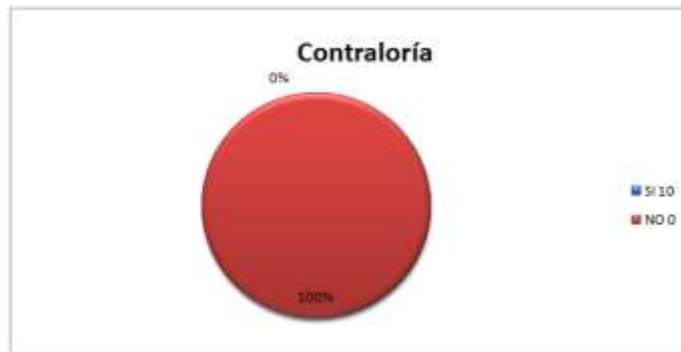
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



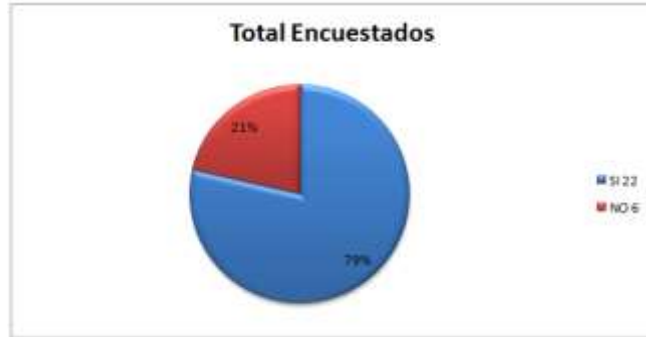
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Las gráficas muestran como la mayoría cree que no es posible que se extravié documentación de los proveedores, sin embargo contraloría cree al 100% que si es posible que se extravié documentación con este proceso que se tiene actualmente.

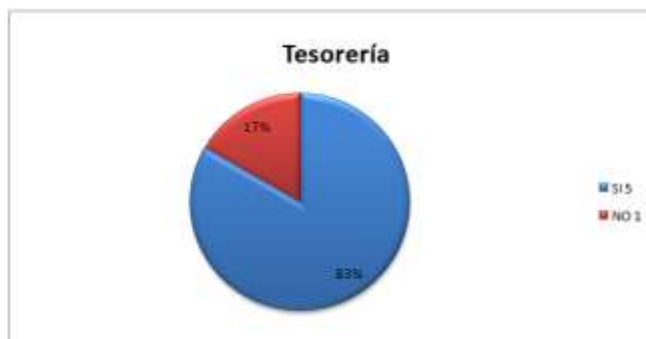
4. ¿Cree que la gran cantidad de documentación recibida por los proveedores sea un problema para su control?



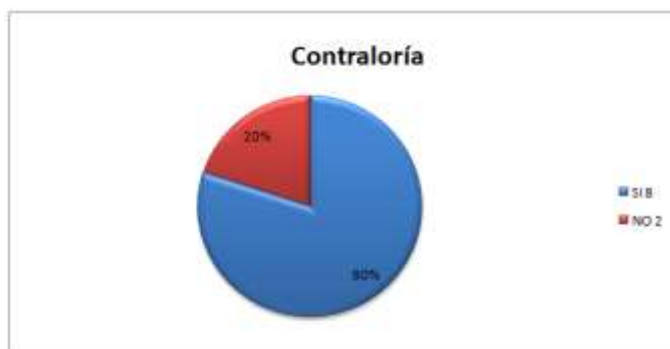
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



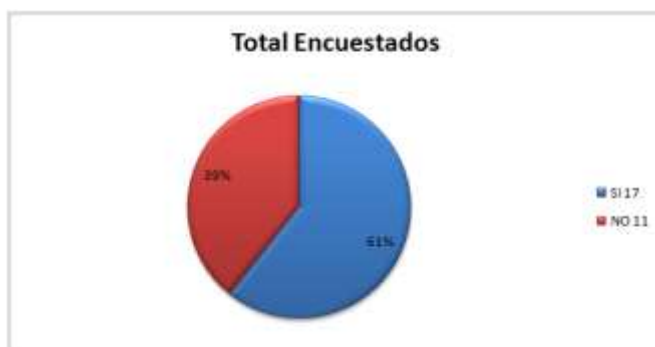
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a las respuestas de los encuestados, vemos como las gráficas muestran que la mayoría cree que la gran cantidad de documentos recibidos por los proveedores si es un problema para su debido control.

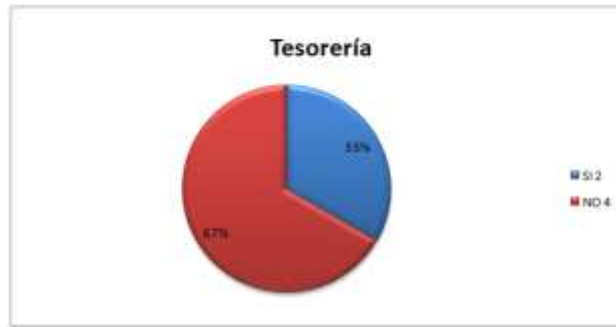
5. ¿Sabe qué hacer cuando se extravía documentación de los proveedores?



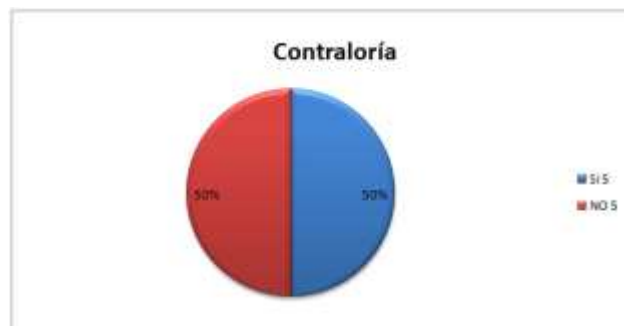
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



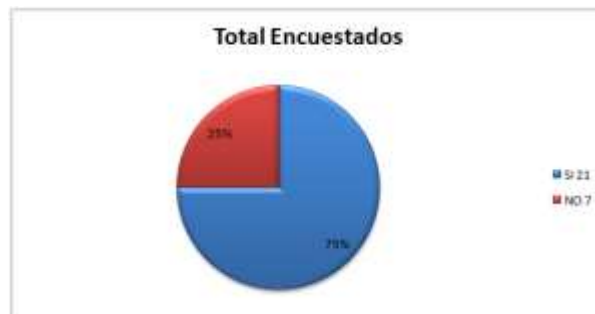
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Las gráficas muestran como un 61% de los encuestados saben qué hacer cuando existe un extravío de la documentación, sin embargo todas las personas involucradas deberían de conocer el procedimiento.

- ¿Cree que con los procesos actuales sea posible se extravié documentación de los proveedores?

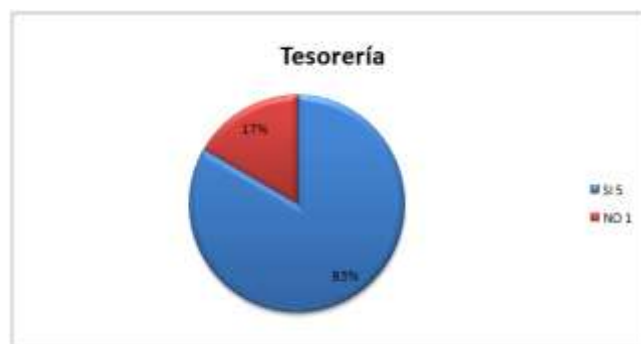


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

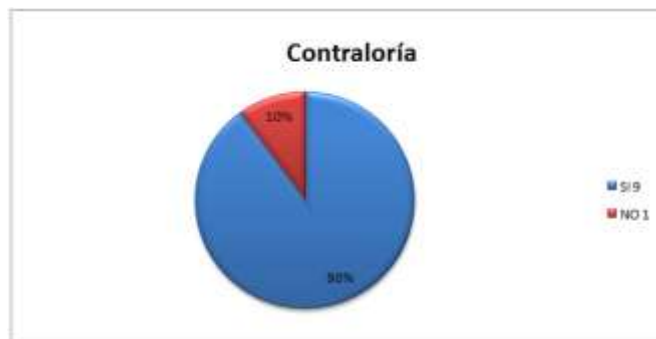




Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



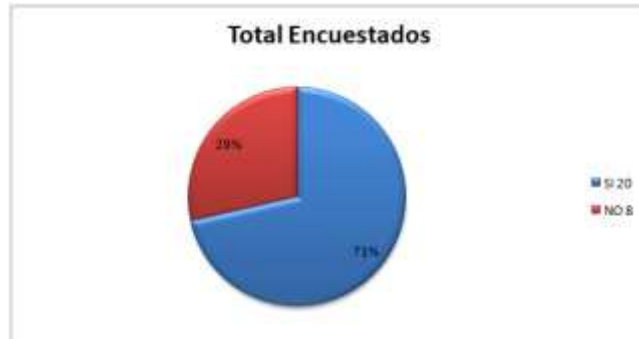
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Las gráficas muestran como la mayoría de encuestados creen que con los procesos actuales si es posible que se extravíen los documentos de los proveedores, siendo esto importante ya que este tipo de inconvenientes no se deberían de dar en una organización.

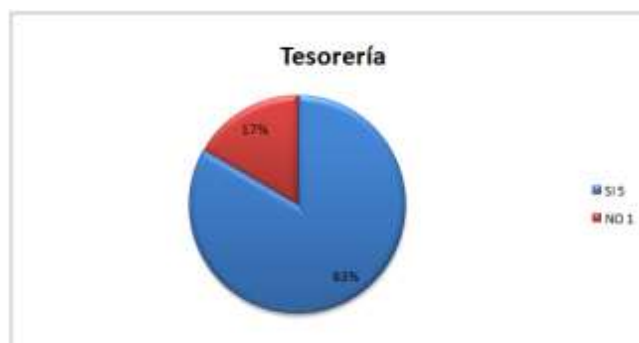
7. ¿Cree que es necesario un nuevo proceso para la recepción de documentación de los proveedores?



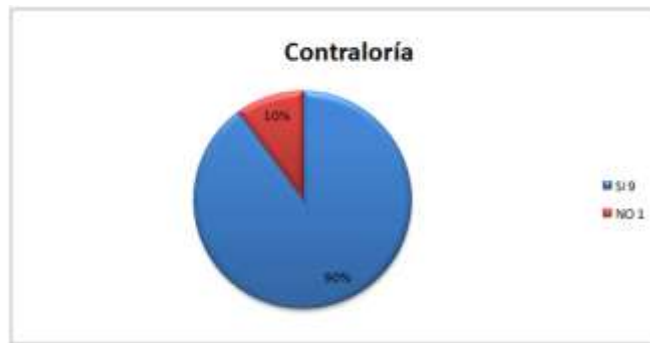
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



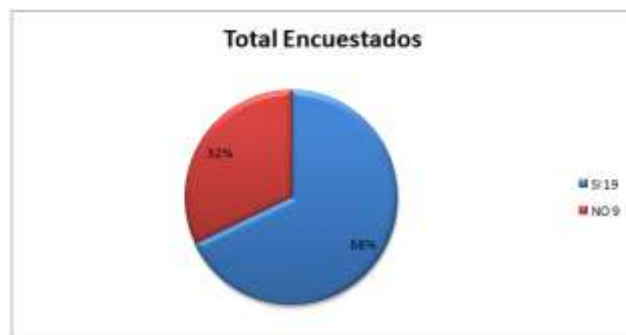
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a las graficas se muestra como los encuestados en su mayoría están de acuerdo en que debe de existir un nuevo proceso para la recepción de los documentos de los proveedores.

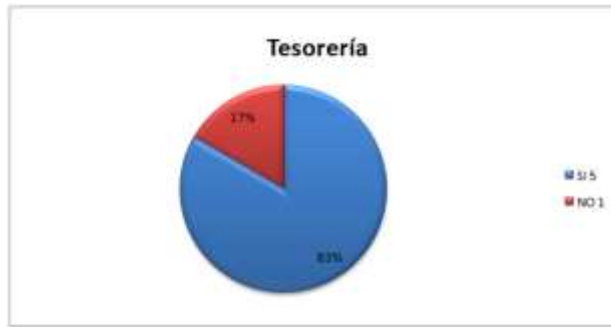
8. ¿Existe alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentación de los proveedores?



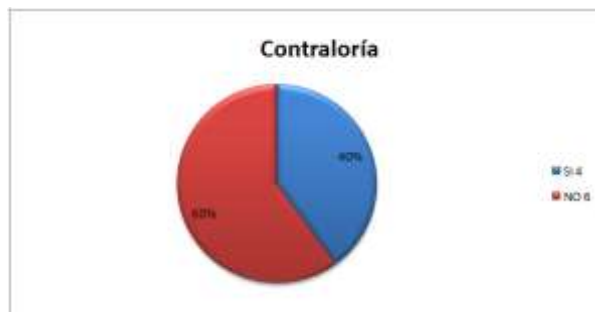
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



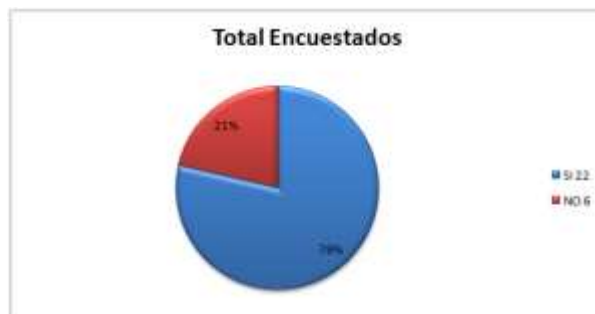
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Las gráficas muestran como el 68% de los encuestados creen que existe una persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentos, lo conveniente es que el 100% de las personas involucradas conozcan al responsable del proceso.

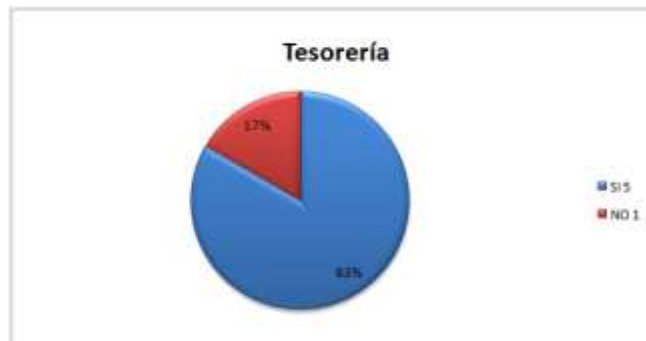
9. ¿Existe algún proceso que verifique, que la documentación finalice con el pago al proveedor?



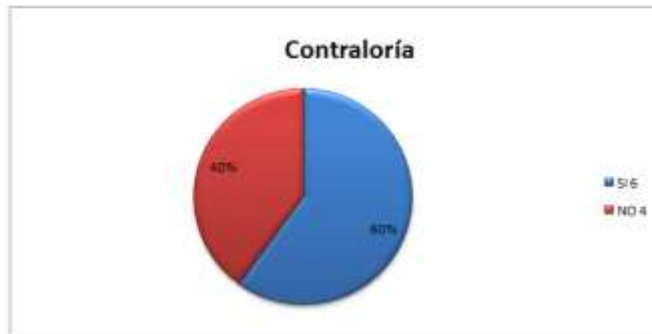
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



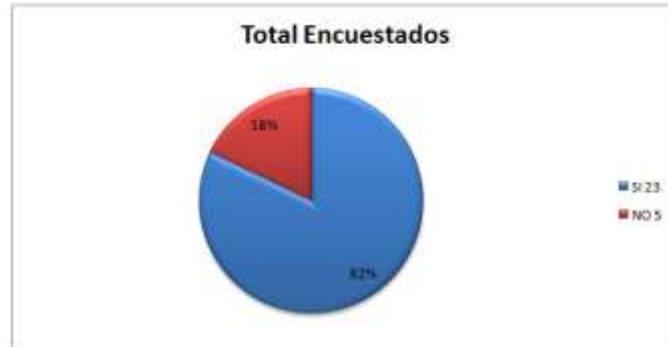
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

Si bien es cierto que las graficas muestran que un 79% de los encuestados creen que existe un proceso que verifique que la documentación finalice con el pago al proveedor, debe de existir certeza del 100% que toda la documentación finalice con el pago al proveedor.

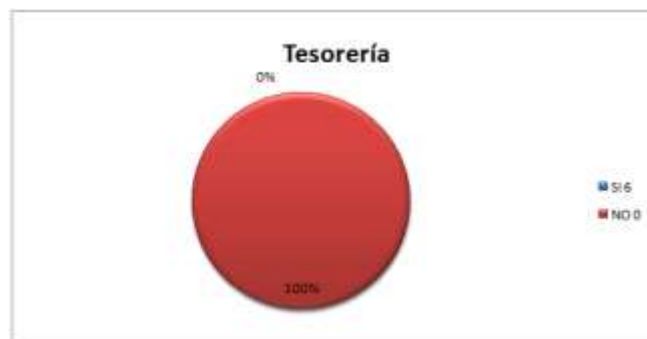
10. ¿Creen necesario la implementación de un sistema que verifique todo el proceso de la documentación de los proveedores?



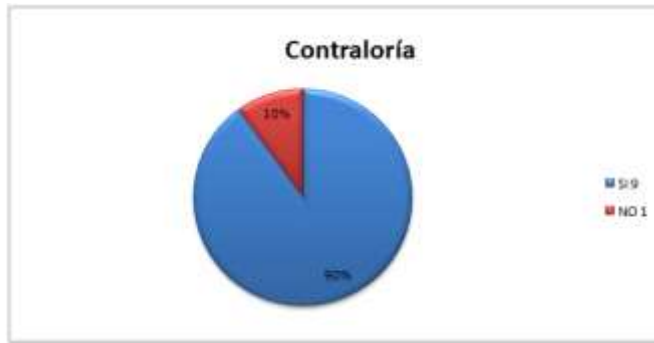
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



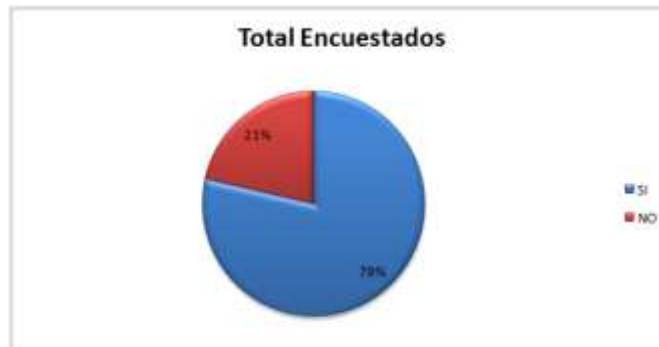
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a las gráficas la mayoría de encuestados cree que es necesario la implementación de un sistema que verifique el proceso de documentación de proveedores.

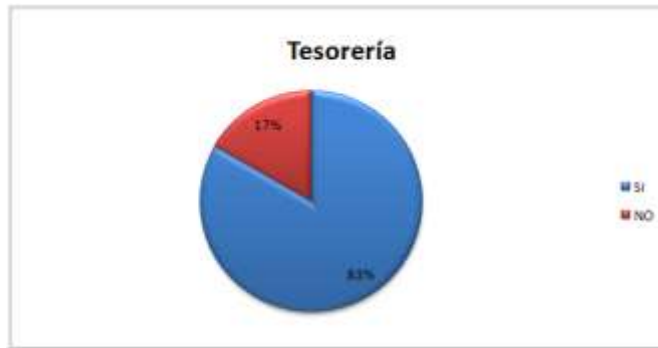
11. ¿Cree necesario que se monitoree cada una de la documentación de los proveedores?



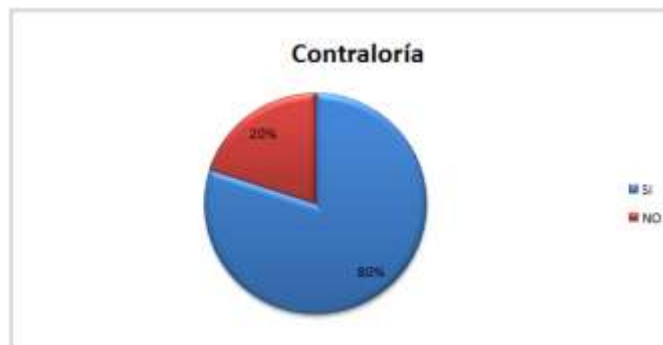
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a las gráficas la mayoría de los encuestados cree necesario que se monitoree cada uno de la documentación ingresada por los proveedores para su mayor control.

12. ¿Cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores que verifique todo el proceso?

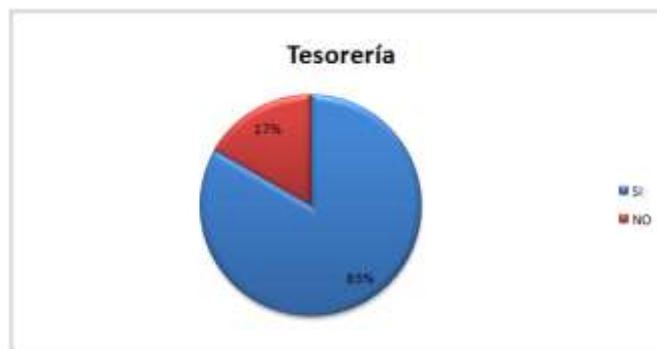


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

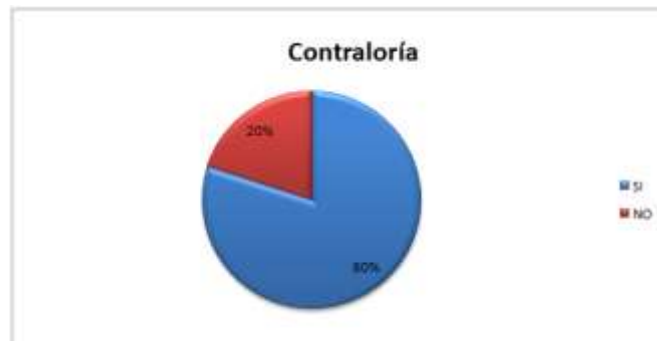




Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



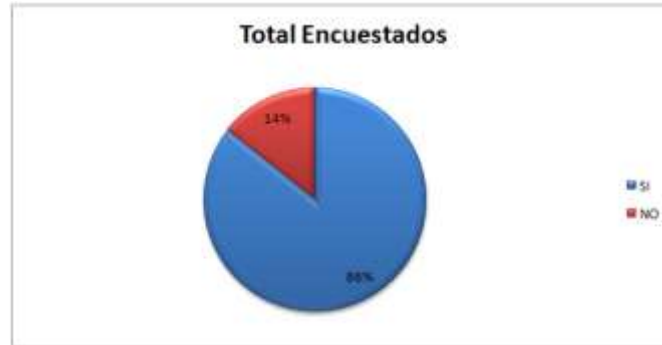
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a las graficas la mayoría de los encuestados cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores, esto es importante para el proceso de pago a los proveedores.

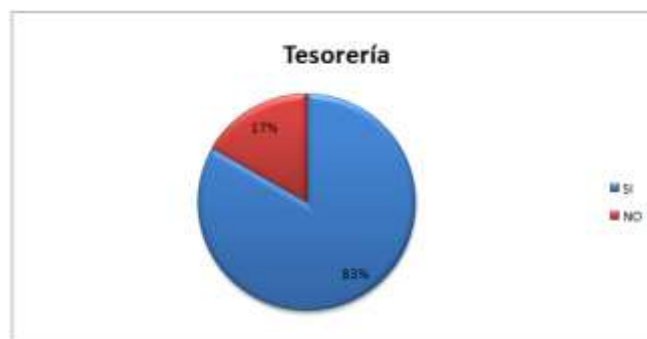
13. ¿En algún momento ha intentado localizar documentación de los proveedores y no le fue posible localizarla oportunamente?



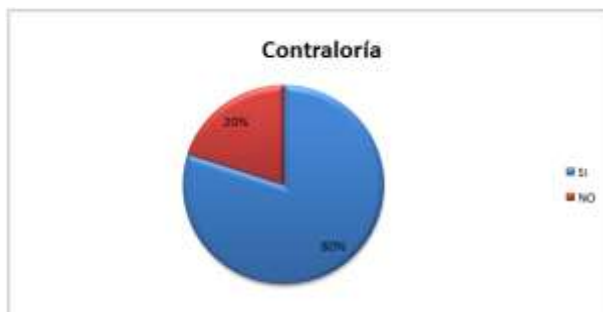
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



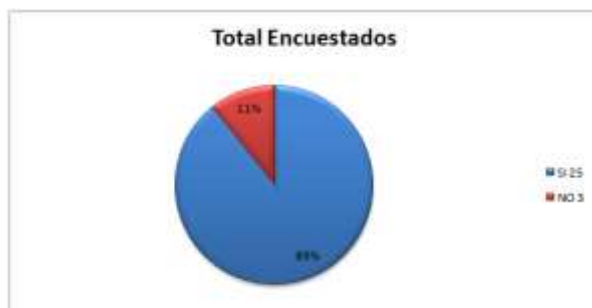
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a las graficas es importante indicar que la mayoría de los encuestados ha intentado localizar la documentación y no les fue posible localizar la documentación oportunamente.

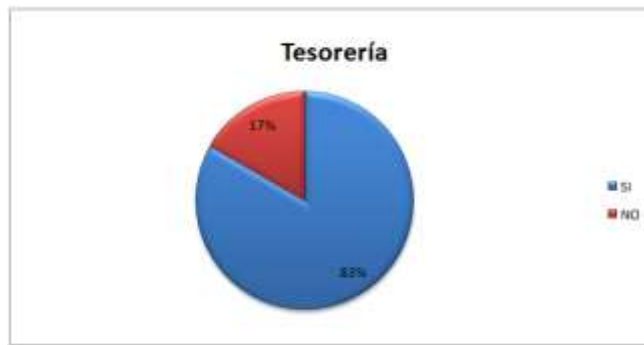
14. ¿Cree que el extravío de la documentación de los proveedores puede ocasionar perdidas a la empresa?



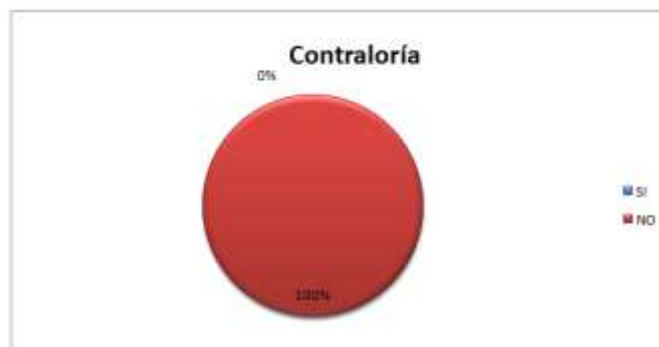
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta

De acuerdo a lo que muestra las gráficas, es importante resaltar que la mayoría de los encuestados creen que la pérdida de la documentación contraen consecuencias como pérdidas económicas para la empresa.

### 4.3 Análisis de resultados

Observando los resultados de la encuesta, podemos iniciar diciendo que el 70% de los encuestados conoce el proceso actual que se lleva con respecto a la documentación, es lógico que el total del proceso sea conocido por las personas responsables, sin embargo el área de contraloría muestran un índice menor siendo este 30% en conocer el proceso actual, es necesario que todas las personas y áreas involucradas conozcan el proceso.

Al considerar si actualmente existe un adecuado control, al igual que en el anterior punto la mayoría de encuestados creen que si existe un adecuado control, siendo un 92% de las personas responsables de este proceso quienes creen en el proceso actual es idóneo, sin embargo es importante decir en este punto, que en el área de contraloría, que es el área encargada de revisar todos los registros contables originados por todas las demás áreas, siete de diez personas creen que no existe un adecuado control. Eso es muy significativo debido a que los encuestados que creen que no existe un adecuado control son personas ajenas al proceso y que tienen una visión distinta, por lo que la opinión de estas personas es muy importante de tomar en cuenta.

A las respuestas recibidas al momento de consultar si era posible extraviar documentación, notamos que ya acá existe una ausencia de las personas encuestadas de responder que si existe posibilidad, ya que el 71% respondió que sí. En este punto las dos áreas externas al proceso dan una opinión a resaltar, el área de tesorería el 83% de las personas encuestadas consideran posible que se extravió documentación con el proceso actual, mientras que el área de contraloría el 100% personas encuestadas que si se extravió la documentación. Es muy importante ver estos resultados ya que existe el peligro latente de que se extravió la documentación y esto genere atrasos en el proceso.

Al preguntar si cree que la gran cantidad de documentación recibida sea un problema para su control, notamos que el área responsable es consciente de esta situación, ya que el 75% de estas personas creen que si es un problema la cantidad de documentación que se reciba. En este caso las otras áreas externas al proceso, tesorería y contraloría, consideran en un 83% y 80% respectivamente, que la gran cantidad de documentación es un problema para controlar la misma. En su mayoría las personas encuestadas creen que la gran cantidad de documentación es un problema para su control, el cual bajo los controles actuales pueda darse como consecuencia el extravío de la documentación y retrasos en el proceso. Esto suma a las conclusiones realizadas en los puntos anteriores sobre el mismo problema.

Al momento de consultar, si es necesario un nuevo proceso para controlar la documentación, el 67% de las personas responsables del proceso creen que si es necesario un nuevo proceso,

mientras tanto en igual porcentaje las personas de tesorería creen que es necesario un nuevo proceso, en tanto que el área de contraloría cree en un 80% que si es necesario un nuevo proceso. Derivado de estos resultados, es importante indicar que para todos los encuestados es necesario un nuevo proceso para controlar la documentación, ya que el proceso actual no cumple con todas los requerimientos necesarios para su adecuada implementación.

Cuando se consultó si existía alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de la documentación, el 68% de las personas respondió que si existía una persona responsable, siendo esto un parámetro a considerar debido a que es necesario que exista una persona quien asuma la responsabilidad sea cual sea el proceso que se esté utilizando, aunque lo ideal sería que una gran mayoría de las personas consultadas estén anuentes a las responsabilidades de esta persona dentro del proceso actual de recepción de documentos, para evitar atrasos dentro del proceso.

Dentro de las preguntas que son para considerar, se encuentra la realizada con respecto a si existía algún proceso que verifique que la documentación allá finalizado con el pago a los proveedores, el 79% del total de las personas encuestadas indican que si existe un proceso, pero es importante que todas las personas sepan de la existencia de este proceso debido a que al momento de confirmar o requerir información con respecto al pago a los proveedores, sepan los pasos para consultar este tipo de información.

Otras de las preguntas a tomar que se consultó a las personas encuestados, esto por su importancia, es si creen necesario que se monitoreen cada una de la documentación, siendo el 79% del total de las personas afirmando que si es necesario realizar un monitoreo. Este dato es muy importante, debido a que el proceso actual no contempla un monitoreo de cada una de la documentación, y no es posible tener información real, oportuna y en el momento que se quiera consultar la documentación no es posible saber en dónde se encuentra la documentación. La falta de monitoreo puede existir graves problemas al momento de que se tenga algún pago urgente al proveedor y que allá iniciado el proceso y no se sepa en qué parte del proceso se encuentre la documentación. Para complementar este punto se realizó la consulta de si en algún momento se

ha intentado localizar la documentación de algún proveedor y no fue posible localizarla la documentación, un 86% respondió que no le fue posible localizar la documentación, esto alimenta la necesidad de contar con un proceso bien definido y con un sistema adecuado de seguimiento a la documentación.

Para finalizar se preguntó si el extravío de documentación ocasiona pérdidas a la empresa, siendo un 89% de consultados que respondieron que si puede ocasionar perdidas a la empresa. Esto es de considerar debido a que teniendo en cuenta este dato, es posible que ya hayan existido pérdidas por extravío de documentación, por lo que es necesario la opción de contar con un sistema que pueda evitar este tipo de pérdidas. Adicional, es importante notar que gran parte de las personas encuestadas tiene en consideración las consecuencias que puede traer el extravío de la documentación, siendo esto muy importante ya que con un buen proceso establecido es posible contrarrestar este tipo de pérdidas y de riesgo al momento de realizar el pago a los proveedores.

#### 4.4 Conclusiones de la investigación

Derivado de la encuesta y el análisis realizado, se puede concluir que hay varios aspectos a mejorar e implementar dentro del proceso que existe actualmente, siendo los más importantes:

1. Se tiene la necesidad de solucionar la falta de control y monitoreo de la documentación recibida por parte de los proveedores, por medio de la implementación de un control adecuado y específico que considere cada uno de los pasos que conlleva la recepción y la finalización que es el pago a los proveedores, y que este tipo de procesos sea de conocimiento público a todos las áreas involucradas.
2. Se encontró la importancia de mantener una constante capacitación al personal de los diferentes procesos que involucran las diferentes actividades que realiza el personal, como parte de la retroalimentación y la buena práctica, es necesario también conocer la opinión de las personas involucradas como mejora de los procesos.
3. Existe la necesidad de implementar un sistema que ayude a monitorear cada uno de los documentos ingresados por los proveedores, que permita saber con certeza el recorrido desde su ingreso hasta la finalización del proceso. Al tener un sistema como este, se

podrá tener información oportuna, confiable y el adecuado seguimiento de la documentación.

4. Se puede afirmar que es un problema el gran volumen de documentación que se recibe de los proveedores, esto incrementa el riesgo de control y de extravío de la documentación. Como resultado de esto son las pérdidas económicas que pueda tener la empresa y la pérdida de información valiosa que puede caer en personas totalmente ajenas a la empresa, y que puede ser utilizado de una forma inadecuada.

Vemos entonces que el riesgo es latente, que le empresa se encuentra ante un inconveniente que se debe solucionar para lograr mitigar los riesgos y no seguir teniendo este tipo de pérdidas. Es necesario que se tomen las decisiones adecuadas, por parte de las personas responsables, para poder iniciar e implementar las soluciones a la gran problemática que se tiene.

Con un adecuado proceso derivado de la implementación del sistema de seguimiento a la documentación, es la conclusión que se ha llegado derivado al análisis que se ha realizado. Se cree que el costo monetario en que pueda incurrir la empresa en esta implementación de este nuevo sistema, sea muy bajo en comparación a las pérdidas que incurre la empresa con el extravío de la documentación, por lo que el beneficio será muy significativo con enfoques en el control, generación de información, agilización, y sistematización del proceso.



## **Capítulo 5**

### **Propuesta de solución a la problemática**

#### **5.1 Introducción**

Tomando en cuenta lo importante de la implementación de controles que permiten la salvaguarda de la información y las posibles pérdidas económicas que puedan surgir, se presenta la solución al problema de la falta de control en la documentación de los proveedores por medio de la implementación de un sistema para que monitorear esta documentación y así tener información confiable en el momento.

En la presente propuesta de solución al problema, se plantea los beneficios y viabilidad, ya que el retorno de la inversión es beneficioso para todos los departamentos y personas involucradas en el proceso. En la mayoría de ocasiones y por el tipo de negocio se requiere realizar pagos rápidos y oportunos a los proveedores, de lo contrario la falta de cumplimiento de pago a los proveedores puede incluso interrumpir el proceso de negocio. Con la implementación de un sistema se tiene la posibilidad de mejoras lo cual es otra de las ventajas que tiene la solución propuesta.

#### **5.2 Justificación**

Al no realizar la implementación del sistema se continuaría con las deficiencias en la recepción de la documentación de los proveedores, y como ya se indicó esto puede implicar problemas en cuanto al cumplimiento de pagos a los proveedores, y problemas en el funcionamiento de algunos procesos.

Actualmente todo el proceso es manual, y no se cuenta con el debido monitoreo y puede darse lugar a la duplicidad en los pagos a los proveedores, por la falta de control en la documentación que estos ingresan.

La ausencia de un sistema tiene como consecuencia que las personas interesadas no puedan determinar la ubicación de la documentación de los proveedores, razón por la cual se han presentado casos en que la documentación se ha extraviado y se ha incumplido con los pagos.

### **5.3 Objetivos de la propuesta**

Como objetivo principal de la propuesta es implementar un sistema que por medio de código de barras se pueda monitorear toda la documentación que ingresen los proveedores, y así evitar las pérdidas que en algunos casos ha tenido la empresa por la falta de control.

La implementación de este sistema tendrá beneficios que se traducirán en control, información oportuna y confiable, que es otro de los objetivos de la propuesta.

Adicional se plantea la posibilidad de la mejora del sistema, muy importante ya que la implementación requerirá de mejoras continuas como toda implementación de sistemas conlleva.

#### **5.3.1 Objetivo general**

Sistematización del proceso de pago a proveedores por medio de controlar, monitorear y generar información respecto al proceso de pago; a través de un sistema de monitoreo, por medio de códigos de barras.

#### **5.3.2 Objetivos específicos**

Los objetivos que se pretenden alcanzar son los siguientes:

- Tener control de los documentos ingresados por los proveedores.
- Ser eficiente en el proceso de pago a los proveedores con el pago oportuno.
- Sistematización del proceso de recepción de los documentos ingresados por los proveedores, que culmina con el pago a los proveedores.

- Incrementar la confianza en el proceso de recepción de los documentos ingresados por los proveedores.
- Generar información oportuna y confiable.
- Monitorear la documentación de los proveedores por medio del sistema.
- Evitar pérdidas económicas a la empresa, en el extravío de la documentación.
- Evitar duplicidad en los pagos a los proveedores.
- Brindar una herramienta de consulta, en tiempo real a todas las personas que desean realizar consultas.

## **5.4 Desarrollo de la propuesta**

La propuesta consiste en el diseño de un sistema que monitoree por medio de código de barras la documentación de pagos a los proveedores para que exista un adecuado control.

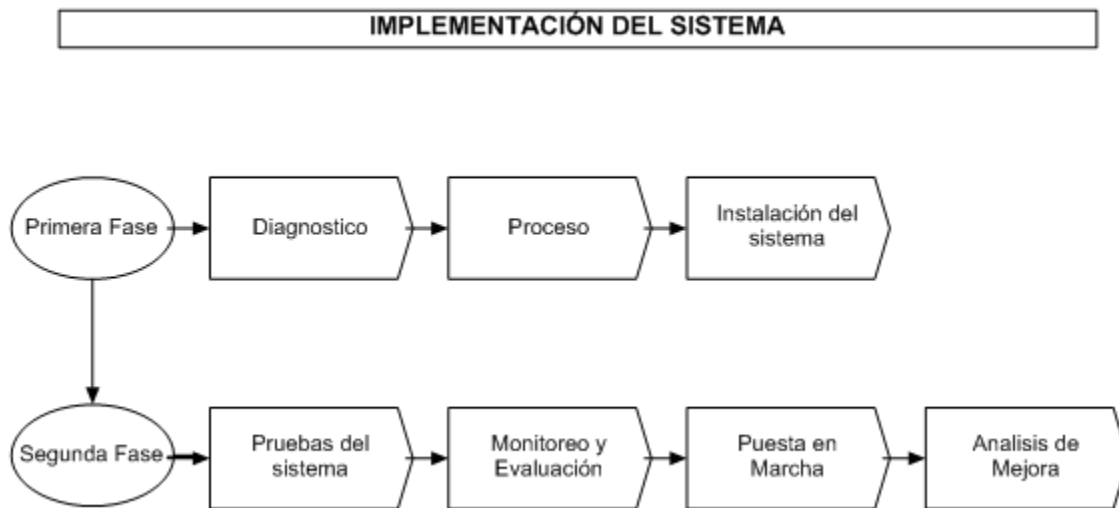
Como parte de la propuesta se presenta un listado de actividades mínimas para su implementación.

Para la implementación de este sistema se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Diagnóstico para realizar los cambios necesarios y así poder implementar el sistema.
- Elaboración de un proceso que incluya todos los pagos que conllevan la recepción de la documentación de los proveedores, hasta su finalización con el pago.
- Elaboración de un cronograma de actividades para la instalación del sistema.
- Solicitar todos los permisos necesarios para la implementación del mismo.
- Capacitación de las personas que son parte del proceso de la utilización del sistema.
- Realización de los cambios necesarios en cuanto a la infraestructura se necesite para la implementación del nuevo proceso.
- Instalación de la herramienta y brindar todo lo necesario a cada uno de las personas asignadas.

- Se realizarán pruebas del sistema.
- Se realizarán acciones correctivas y preventivas de los resultados obtenidos en las pruebas.
- Se realizará el análisis de la implementación, para las mejoras que serán llevadas posteriormente.

Gráfico No. 1: Implementación del Sistema



Fuente: Elaboración propia

#### 5.4.1 Nuevo proceso de recepción de documentos

1. Ingreso de documentos: El proveedor reúne todos los documentos necesarios para poder iniciar el proceso de pago, se comunica con el contacto de la empresa en el departamento de compras que ha solicitado la compra. El personal de compras le proporciona al proveedor la orden de compra y demás documentos necesarios que respalden y autorizan la compra, a estos documentos el proveedor adjunta las facturas y toda esta documentación se introduce a un sobre proporcionado por la empresa y que está debidamente identificado para este tipo de procesos.

Posteriormente el proveedor activa el código de barras que posee el sobre por medio del lector de códigos de barras y lo introduce a un buzón que está debidamente identificado y accesible a los proveedores con todo lo necesario para que los proveedores puedan realizar este procedimiento.

El proveedor llena una ficha que tiene el sobre, con todos los datos del proveedor y persona responsable de los documentos ingresados para así personal de cuentas por pagar se puedan comunicar con el proveedor para realizar cualquier consulta o para la devolución de los documentos que no cumplan con los requisitos establecidos. Se le proporciona al proveedor copia del número de ticket para que pueda realizar las consultas que necesite sobre el procedimiento del pago.

Al activarse el código de barras, automáticamente genera un correo electrónico que es enviado a las personas encargadas de recepcionar el ticket informándole sobre la activación del mismo por parte del proveedor.

2. Recepción de documentos: Personal de cuentas por pagar diariamente se dirigen donde se encuentra el buzón y retiran todos los sobres que han sido depositados por los proveedores. Posteriormente recepciona el ticket por medio del lector de código de barras y este automáticamente genera un correo electrónico que es enviado al personal de cuentas por pagar informándole que se ha recibido la documentación del proveedor.

El objetivo de la recepción de los tickets es el corroborar que los sobres existan físicamente, esto eliminará tickets que han sido iniciados por parte del proveedor por error y los tickets creados que no se decepcionen serán depurados y eliminados.

3. Revisar los documentos: Personal de cuentas por pagar revisara cada uno de los sobres que ha sido recepcionado y corroborara que la documentación cuente con todas las autorizaciones necesarias para poder darle trámite a la documentación, adicional

verificará que las facturas cuenten con todos los datos fiscales de la empresa y que los montos de cada uno de las facturas sean las que han sido autorizadas.

Una vez realizado este procedimiento el personal de cuentas por pagar aprueba el ticket y automáticamente genera un correo electrónico a la persona encargada de grabar la factura en el sistema de cuentas por pagar.

Si la documentación no cumple con todos los requisitos establecidos para la recepción de la misma, o las facturas no cumplen con los datos fiscales de la empresa, o los valores que se están cobrando en las facturas no son los correctos, el personal encargado de revisar rechaza el ticket y se comunica con el proveedor para ser devuelta la documentación y así completar todos los documentos para que pueda ser aceptada. Este ticket rechazado se le dará debaja como parte de la depuración.

Al momento de ser completada la documentación que fue devuelta, el proveedor deberá ingresar la documentación, solicitando un nuevo sobre y activar el código de barras, este proceso será totalmente nuevo y vuelve a iniciar el proceso desde cero.

4. Registro al módulo de cuentas por pagar: Personal de cuentas por pagar recibe los documentos y procede a grabar cada una de las facturas en el sistema de cuentas por pagar, digita los datos en el sistema teniendo el debido cuidado de que la información sea la correcta, para evitar futuros rechazos al momento que sea revisado y aprobado el registro de la cuenta por pagar.
5. Emisión de Retención: Posteriormente que ha sido grabada las facturas en el sistema de cuentas por pagar se generan las retenciones respectivas del impuesto a que puedan ser afectas las facturas, para esto se utiliza las herramientas que la Superintendencia de Administración Tributaria-SAT proporciona para la generación y declaración de las retenciones efectuadas, esto lo realiza la misma persona que graba las facturas.

6. Emisión de contraseña de pago: Como tercer paso que realiza la persona que graba las facturas en el sistema de cuentas por pagar, es la generación de contraseña de pago, esto es generado por el propio sistema y la fecha de pago es a 30 días después de la fecha de la factura que ha sido grabada en el sistema. La contraseña de pago es enviada por medio de correo electrónico al proveedor.

Posteriormente es aprobado el ticket generando automáticamente un correo electrónico que es enviado a la persona encargada de revisar y aprobar el registro en el sistema de cuenta por pagar.

7. Revisión y aprobación del registro de la cuenta por pagar: La persona encargada de revisar y aprobar el registro en el sistema de las cuentas por pagar es el coordinador de cuentas por pagar. Esta persona aprueba todo lo ingresado al sistema por parte de las personas que se encuentren a su cargo, dándole validez al trabajo de ellos y a la información que se encuentre en el sistema.

Si el coordinador detectará un error en el registro de la cuenta por pagar rechaza el ticket y automáticamente genera un correo electrónico para la persona que aprobó el ticket, esto significa que recibirá el correo la persona que grabó en el sistema la cuenta por pagar. La documentación será entregada a esta persona y verificará nuevamente todos los datos registrados en el sistema, si el registro es corregido en el sistema esta persona aprueba el ticket y nuevamente se genera un correo electrónico de forma automática para el coordinador de cuentas por pagar para que pueda revisar y aprobar el registro en el sistema de la cuenta por pagar.

Si fuera el caso de que la persona revisa el registro en el sistema de la cuenta por pagar de un ticket que fue rechazado por el coordinador, y se percate que el error es por un problema con la documentación del proveedor, este rechaza el ticket y dirige el correo electrónico que se genera de forma automática a la persona encargada de revisar la documentación de los proveedores, para que esta proceda a verificar todos los datos que

se encuentran en la documentación. Si esta persona procede a devolver la documentación al proveedor rechaza en definitiva el ticket y notifica a la persona que realizó el registro en el sistema para que este sea eliminado en el sistema.

Como ya se indicó en el proceso de revisión de documentos, el ticket rechazado en definitiva es eliminado en el proceso de depuración y el proveedor al momento de corregir la documentación debe de ingresar un sobre nuevo e iniciar un ticket nuevo.

8. Contabilización de la Cuenta por Pagar: Si el coordinador de cuentas por pagar ha revisado y validado el registro en el sistema de la cuenta por pagar, procede a contabilizar el registro de la cuenta por pagar en el sistema y aprueba el ticket. Posteriormente que se aprueba el ticket se genera automáticamente el correo electrónico para la persona de tesorería encargada de recibir y revisar los documentos.

9. Recepción y Revisión de documentos – Tesorería: Personal de cuentas por pagar trasladan los documentos a la persona encargada de revisar la documentación por parte de tesorería.

Las personas encargadas de revisar la documentación por parte de tesorería, validan que toda la información enviada por las personas de cuentas por pagar cuente con todo lo necesario para realizar el pago a los proveedores, si estas personas no encuentran ningún inconveniente con la documentación y el registro en el sistema de la cuenta por pagar proceden a aprobar el ticket, y automáticamente se genera un correo electrónico para las personas responsables de validar los saldos de las cuentas por pagar.

Si fuera el caso de que las personas de tesorería encuentren algún problema, estos rechazan el ticket y automáticamente se genera el correo electrónico como aviso a las personas encargadas de revisar la documentación nuevamente.

Si las personas que se encargan de revisar la documentación encuentran un problema con los documentos rechazan el ticket en definitiva y notifican a las personas que graban el



registro en el sistema de la cuenta por pagar para que sea eliminado del sistema, y se devuelve la documentación al proveedor para que realice las correcciones necesarias.

Como ya se mencionó anteriormente, en los casos que el proveedor corrija cualquier documentación devuelta, debe de solicitar un sobre e iniciar un ticket nuevamente.

10. Validación de saldos de cuentas por pagar: Este procedimiento consiste en que personal de tesorería solicita estados de cuenta a los proveedores y concilia con la cuenta por pagar de cada proveedor, esto permita tener control en los saldos de las cuentas por pagar de los proveedores.

Al momento de validar los saldos de las cuentas por pagar de los proveedores se procede a aprobar el ticket y automáticamente genera un correo electrónico dirigido a las personas que programan los pagos a los proveedores.

11. Programación de pago a los proveedores: Personal de tesorería se encarga de programar los pagos a los proveedores de acuerdo a la fecha de contraseña de pago.

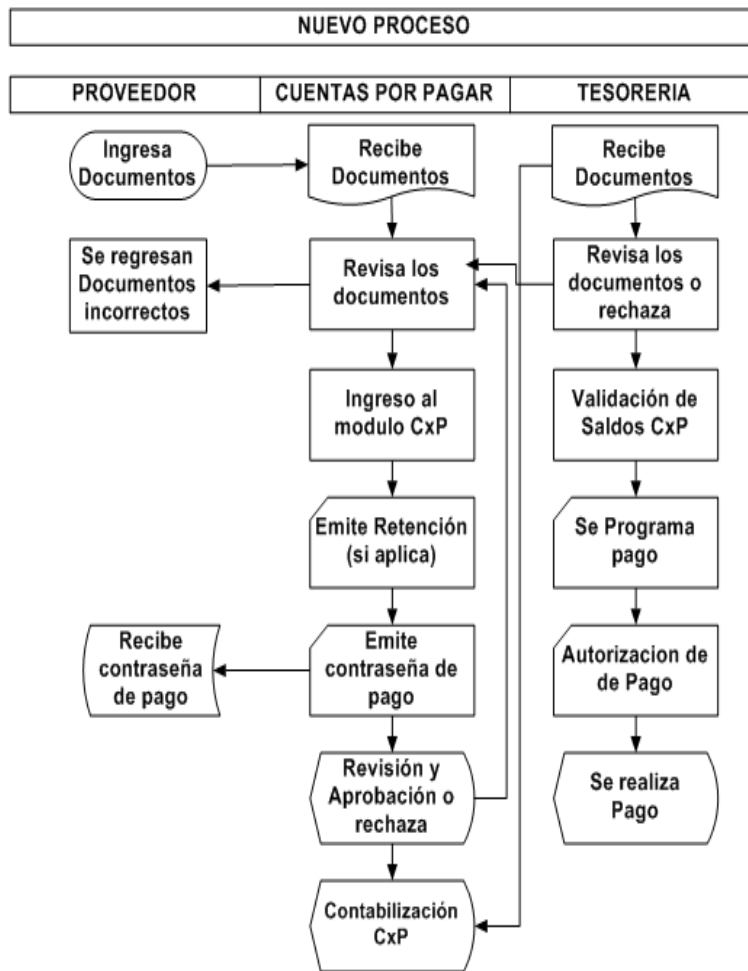
Al momento de aprobar el ticket, se genera automáticamente un correo electrónico dirigido a las personas que autorizan los pagos a los proveedores.

12. Autorización de pago a proveedores: La persona encargada de autorizar los pagos a proveedores es el coordinador de tesorería, a esta persona se le traslada toda la documentación que respalda el pago al proveedor, verifica que toda la documentación sea la adecuada y correcta y procede firmando la autorización de pago.

Al momento de aprobar el ticket, se genera automáticamente un correo electrónico dirigido al personal de tesorería encargado de realizar el pago al proveedor.

13. Pago al proveedor: Toda la documentación autorizada por parte del coordinador de tesorería es trasladada para poder efectuar el pago al proveedor, posteriormente personal encargado realiza los pagos a los proveedores de acuerdo a los medios establecidos para esto. Al momento de aprobar el ticket en esta fase, se da por finalizado el ticket.

Gráfico No. 2: Propuesta de Nuevo Proceso



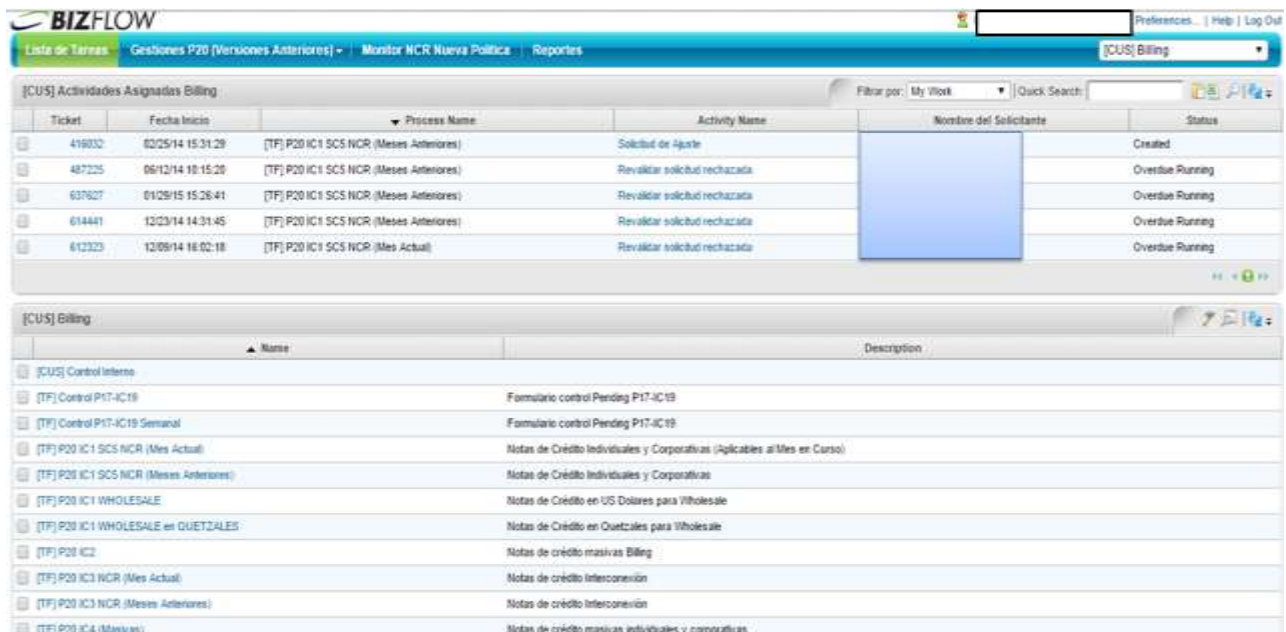
Fuente: Elaboración propia

## 5.5 Programa de implementación

El sistema que será instalado se llama Bizflow, y es una plataforma que clave para el éxito en la atomización de procesos, y unifica las siguientes herramientas:

- Diseño y ejecución de procesos
- Reglas de negocios
- Webmarker para la creación de formularios web inteligentes y aplicaciones web
- Control de tareas y casos
- Reporteria
- Seguridad y administración
- Monitoreo de procesos.

Este es una vista del menú principal del sistema, en esta vista el usuario podrá seleccionar los diferentes flujos de aprobación que tiene autorizado ingresar. Adicional le muestra los tickets pendientes de aprobación en la opción actividades asignadas. Para efectos de presentación este es una muestra.



The screenshot displays the Bizflow system interface. At the top, there is a navigation bar with the Bizflow logo and several menu items: "Lista de Tareas", "Gestiones P20 (Versiones Anteriores)", "Monitor NCR Nueva Política", and "Reportes". A search bar and user information are also visible.

The main content area is divided into two sections:

**[CUS] Actividades Asignadas Billing**

Ticket	Fecha Inicio	Process Name	Activity Name	Nombre del Solicitante	Status
419032	02/25/14 15:31:29	[TF] P20 IC1 SCS NCR (Meses Anteriores)	Solicitud de Ajuste		Created
487225	06/12/14 10:15:20	[TF] P20 IC1 SCS NCR (Meses Anteriores)	Revalidar solicitud rechazada		Overdue Running
637627	01/29/15 15:28:41	[TF] P20 IC1 SCS NCR (Meses Anteriores)	Revalidar solicitud rechazada		Overdue Running
614441	12/23/14 14:31:45	[TF] P20 IC1 SCS NCR (Meses Anteriores)	Revalidar solicitud rechazada		Overdue Running
612323	12/09/14 16:02:18	[TF] P20 IC1 SCS NCR (Mes Actual)	Revalidar solicitud rechazada		Overdue Running

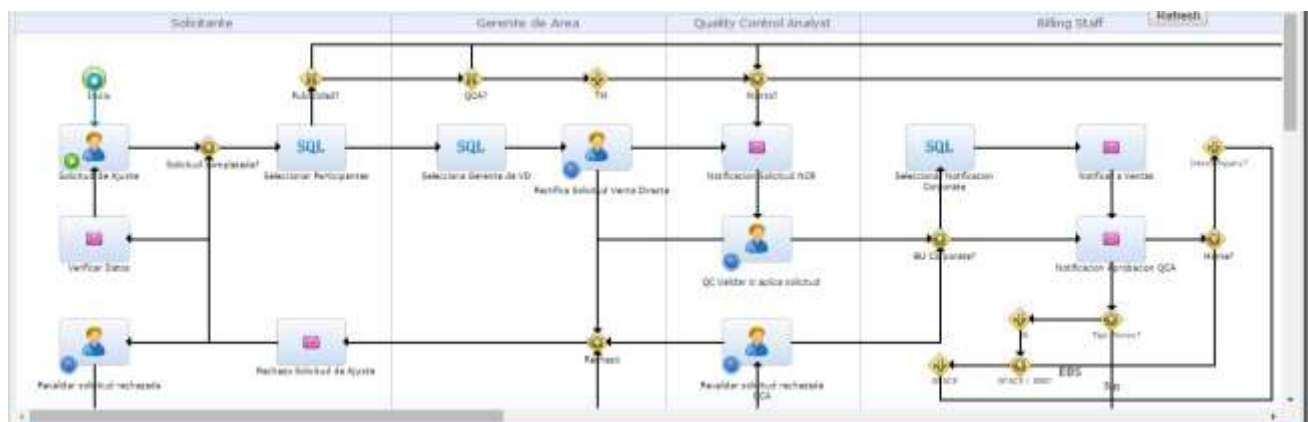
**[CUS] Billing**

Name	Description
[CUS] Control Interno	
[TF] Control P17-IC19	Formulario control Pending P17-IC19
[TF] Control P17-IC19 Semanal	Formulario control Pending P17-IC19
[TF] P20 IC1 SCS NCR (Mes Actual)	Notas de Crédito Individuales y Corporativas (Aplicables a Mes en Curso)
[TF] P20 IC1 SCS NCR (Meses Anteriores)	Notas de Crédito Individuales y Corporativas
[TF] P20 IC1 WHOLESAL	Notas de Crédito en US Dolares para Wholesale
[TF] P20 IC1 WHOLESAL en DUEZDALES	Notas de Crédito en Duetzales para Wholesale
[TF] P20 IC2	Notas de crédito masivas Billing
[TF] P20 IC3 NCR (Mes Actual)	Notas de crédito Interconexión
[TF] P20 IC3 NCR (Meses Anteriores)	Notas de crédito Interconexión
[TF] P20 IC4 (Masivas)	Notas de crédito masivas individuales y corporativas

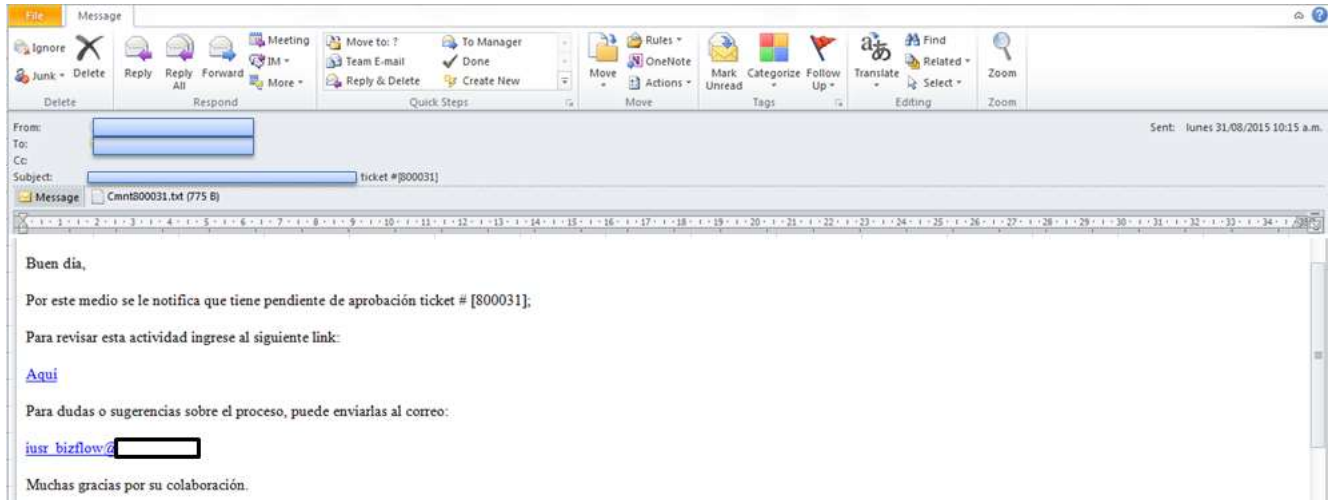
En esta vista el usuario puede consultar o monitorear el ticket con solo colocar el número de ticket en la opción Search. Para efectos de presentación este es una muestra.

# Ticket	Status	Process Definition Name	Create Date	Member ID	DI Solicitante	Aprobacion Tienda/Call Center	Aprobacion Venta Directa	Aprobacion QCA	Aprobacion Restricciones	Aprobacion Customer	Aprobacion Billing Coordinator	Aprobacion Finance Business Partner	Aprobacion Billing Manager	Aprobacion Director Customer	Aprobacion CFO	Aprobacion BUM	Aprobacion NCB	Refactar?
84807	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Actual)	18/09/15 11:48:40			Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	No Aplica	No Aplica	No Aplica	No Aplica	Pendiente	
84825	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Anterior)	18/09/15 11:48:40	RODAS, NANCY	Home	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	SI
84847	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Anterior)	18/09/15 11:35:51	REYES, ISRAEL	Home	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	SI
84848	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Anterior)	18/09/15 11:28:32	LOS GUACHOS MARSON Y RESTAURANTE	Home	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	SI
84858	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Anterior)	18/09/15 11:29:48	RODRIGUEZ, HECTOR	Home	No Aplica	No Aplica	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	SI
84873	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Anterior)	18/09/15 11:13:57	ECEÑA ELISABE LOPEZ SOSA	Mobile	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	
84896	Running	TFI P20 IC1 SCS NCR (Mes Anterior)	18/09/15 11:09:23	JOANNE COFFEY FERRERA	Home	No Aplica	No Aplica	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	No Aplica	Pendiente	Pendiente	SI

En esta vista el usuario puede visualizar el flujo de aprobación y verificar en qué fase o a qué persona se encuentra asignado el ticket. Para efectos de presentación este es una muestra.



Para efectos de presentación, este es un ejemplo del correo electrónico que automáticamente el sistema genera cuando es iniciado un ticket o es aprobado.



## 5.6 Presupuesto de la propuesta

Tomando en cuenta la utilidad y los beneficios que tendrá la implementación del sistema, se considera que el costo que tendrá el nuevo sistema compensara las pérdidas que se han ocasionado por el extravío de la documentación de los proveedores.

La inversión necesaria para la implementación del sistema, se detalla de la siguiente forma:

• Módulo de administración y gestión	Q. 15,000.00
• Módulo de Consultas y reporteria	Q. 12,000.00
• Aplicativo scanner e interface	Q. 15,000.00
• Capacitación	Q. 8,000.00
• Scanner código de barras	Q. 12,000.00
• Servidor	Q. 15,000.00
• Mejoras	<u>Q. 8,000.00</u>
Total de la inversión	<u>Q. 85,000.00</u>

Se solicitará a la empresa la total autorización para la implementación del sistema y se pedirá que se utilice la infraestructura que se encuentra actualmente para la facilitación de la implementación del sistema.

En vista de que actualmente no existe un control adecuado y todo el proceso es llevado a cabo de forma manual, debido a esto el costo en la implementación del sistema es visto como una oportunidad de mitigar el riesgo en un proceso tan importante como lo es el pago a los proveedores, al no contar con un proceso adecuado existe la posibilidad que se pierdan documentos muy valiosos y que se incurran en pérdidas económicas para la empresa.

Son estas pérdidas las que puedan ser incluso de mayor valor que el costo que pueda tener la implementación del sistema, en otras palabras las pérdidas que ha incurrido la empresa han sobrepasado en ocasiones el monto del costo del sistema; es de esta forma como se ve que el costo del sistema es rentable para la empresa, y abre la oportunidad para la implementación de este esquema de sistema a otros procesos que tienen el mismo inconveniente actualmente.

## Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones derivadas de la investigación y análisis realizada a la empresa:

1. La entidad no cuenta con un sistema que permita el adecuado control en la documentación ingresada por los proveedores.
2. La entidad no posee con información confiable y oportuna, que permita el adecuado control de la documentación ingresada por los proveedores.
3. No existe un proceso automatizado que permita el adecuado control de los documentos ingresados por los proveedores.
4. Se tienen procesos manuales que no permiten un adecuado control.
5. No se cuenta con reportes de consulta para analizar la información.
6. Se han incurrido en pérdidas por parte de la empresa con el extravío de la documentación de los proveedores.
7. Se puede incurrir en duplicidad de pagos a los proveedores por la inexistencia de un sistema de seguimiento.

## Referencias

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA 1971. *Código de Comercio de Guatemala, Decreto Ley 2-70*. Guatemala.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA 1992. *Ley del impuesto sobre la renta y su Reglamento, Decreto 26-92*. Guatemala.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA 1992. *Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento, Decreto 27.92*. Guatemala.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA 1996. *Ley General de Telecomunicaciones, Decreto 94.96*. Guatemala.

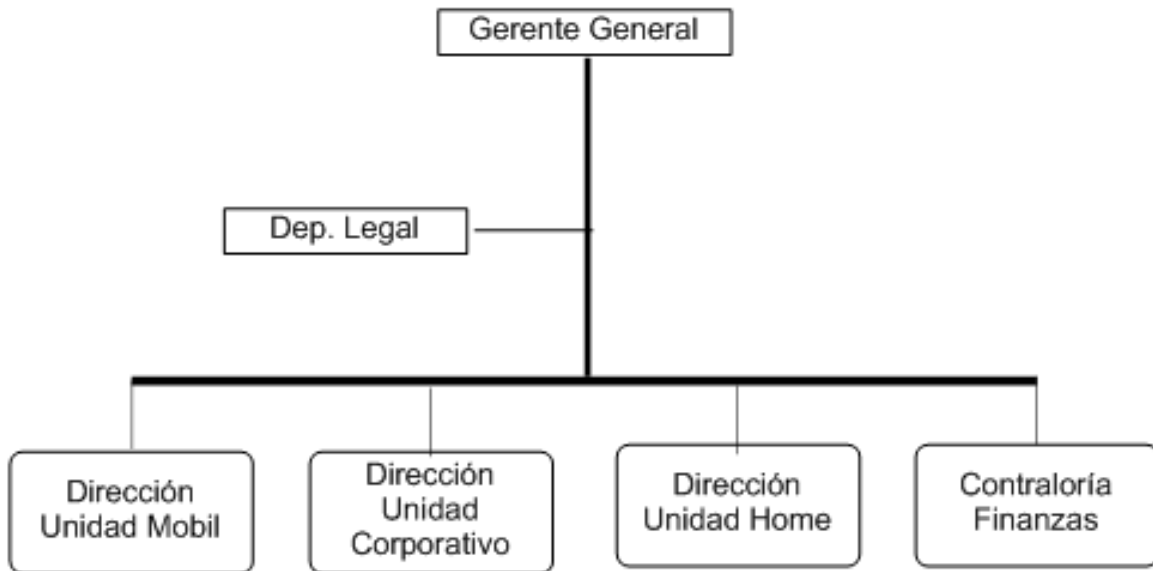
CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA 2012. *Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10.2012*. Guatemala.

CARLOS SABINO 1991. *Diccionario de Economía y Finanzas*. Ed. Panapo, Caracas Venezuela.



## **Anexo**

## Anexo 1 Organigrama de la Empresa



Fuente: Proporcionado por la Administración.

## Anexo 2 Organigrama de Finanzas



Fuente: Proporcionado por la Administración.

### Anexo 3 Análisis FODA

<p style="text-align: center;"><b>FUERZAS</b></p> <p>Mayor cuota del mercado. Capacidad instalada. Tecnología de punta. Campañas de publicidad a gran escala. poder de negociar. Posicion de la Marca. Volumen de Clientes. Diversidad en el segmento de los clientes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Aprovechamiento en los segmentos. Diversificación en los productos. Desarrollo de nueva tecnología. Demanda de los clientes. Crecimiento en el consumo. Servicio al cliente. Soluciones empresariales.</p>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Concentración de la industria en tres competidores. Control en el volumen de transacciones a detalle. Competencia fuerte. Gran magnitud de la operación.</p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>Publicidad y promociones de los competidores Nuevos impuestos. Competencia fuerte. Inversión de los competidores. Facilidad por parte del cliente en cambiarse de marca.</p>

Fuente: Proporcionado por la Administración.

## Anexo 4 Encuesta

La población está distribuida de la siguiente manera:

Area	Colaboradores	% Muestra
Cuentas por Pagar	12	100%
Pagos a Proveedores	6	100%
Analistas contables	10	100%

A continuación se muestra la encuesta desarrollada para recabar la información necesaria para darle solución al problema planteado.



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Práctica Empresarial Dirigida PED

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Conoce el proceso de recepción de documentación de los proveedores?

SI  NO

2. ¿Cree que existe un adecuado control en la documentación recibida por los proveedores?

SI  NO

3. ¿Cree que es posible que se extravié documentación de los proveedores?

SI  NO

4. ¿Cree que la gran cantidad de documentación recibida por los proveedores sea un problema para su control?

SI  NO

5. ¿Sabe qué hacer cuando se extravía documentación de los proveedores?

SI  NO

6. ¿Cree que con los procesos actuales sea posible que se extravíe documentación de los proveedores?

SI  NO

7. ¿Cree que es necesario un nuevo proceso para la recepción de documentación de los proveedores?

SI  NO

8. ¿Existe alguna persona responsable que verifique el proceso de recepción de documentación de los proveedores?

SI  NO

9. ¿Existe algún proceso que verifique, que la documentación finalice con el pago al proveedor?

SI  NO

10. ¿Cree necesario la implementación de un sistema que verifique todo el proceso de la documentación de los proveedores?

SI  NO

11. ¿Cree necesario que se monitoree cada una de la documentación de los proveedores?

SI  NO

12. ¿Cree necesario que existe una persona responsable de la documentación de los proveedores que verifique todo el proceso?

SI  NO

13. ¿En algún momento ha intentado localizar documentación de los proveedores y no le fue posible localizarla oportunamente?

SI  NO

14. ¿Cree que el extravió de la documentación de los proveedores puede ocasionar pérdidas a la empresa?

SI  NO