

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



“Rediseño de procedimientos e implementación de una herramienta de control en el departamento de facturación para disminuir la cantidad de casos de facturas rechazadas de clientes en la empresa Servicios Internacionales de Logística, S. A.”

Práctica Empresarial Dirigida-PED-

Carlos Alberto Velásquez Barrios

Guatemala, febrero 2014

“Rediseño de procedimientos e implementación de una herramienta de control en el departamento de facturación para disminuir la cantidad de casos de facturas rechazadas de clientes en la empresa Servicios Internacionales de Logística, S.A.”

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Carlos Alberto Velásquez Barrios

Lic. Héctor Eugenio Alvarado Castellanos, **Asesor**

M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales, **Revisora**

Guatemala, febrero 2014

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 Antonio Girón
Vice Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida-PED-**

Lic. Efrén David Soto Valenzuela

Examinador

Lic. Manuel Sifredo Arrazola Aguilar

Examinador

Lic. Hugo Armando Perla Méndez

Examinador

Lic. Héctor Eugenio Alvarado Castellanos

Asesor

M.Sc. Licda. Dora Leonor Urrutia Morales

Revisora

Teléfonos 2434-3219
Telefax 2436-0362
Campus Naranjo,
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00001.2014-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 07 DE ENERO DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Héctor Eugenio Alvarado Castellanos tutor y la Licenciada Dora Leonor Urrutia Morales revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “REDISEÑO DE PROCEDIMIENTOS E IMPLEMENTACIÓN DE UNA HERRAMIENTA DE CONTROL EN EL DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN PARA DISMINUIR LA CANTIDAD DE CASOS DE FACTURAS RECHAZADAS DE CLIENTES EN LA EMPRESA SERVICIOS INTERNACIONALES DE LOGÍSTICA, S.A.”, presentado por el estudiante Carlos Alberto Velásquez Barrios y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0951 de fecha 21 de Noviembre del 2013; **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

Lic. Héctor Eugenio Alvarado Castellanos
Contador Público y Auditor Colegiado CPA-705

Guatemala, 01 de septiembre de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), en el Programa de Actualización y Cierre Académico ACA, del tema **“Rediseño de procedimientos e implementación de una herramienta de control en el departamento de facturación para disminuir la cantidad de casos de facturas rechazadas de clientes en la empresa Servicios Internacionales de Logística, S.A.”**, realizada por el alumno **Carlos Alberto Velásquez Barrios, carné 201206541**, estudiante de la carrera de la licenciatura de Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la evaluación del mismo según la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de **83 puntos**.

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


Lic. Héctor Eugenio Alvarado Castellanos
Contador Público y Auditor
Colegiado CPA-705

M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales
Maestría en Gerencia Educativa
Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa
No. de teléfono oficina 22612165
No. de teléfono celular 52034462
e-mail: dlurrutia@yahoo.com

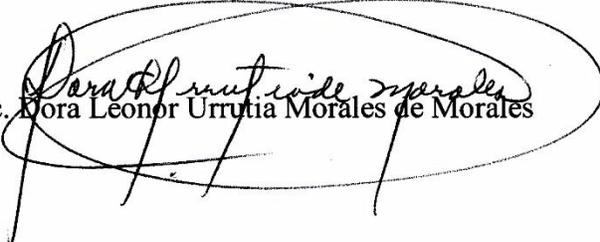
Guatemala, 10 de octubre de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al informe final de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema “Rediseño de procedimientos e implementación de una herramienta de control en el departamento de facturación para disminuir la cantidad de casos de facturas rechazadas de clientes en la empresa Servicios Internacionales de Logística, S.A.” realizado por Carlos Alberto Velásquez Barrios, carné 201206541, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto, doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

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


M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 208.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **VELÁSQUEZ BARRIOS, CARLOS ALBERTO** con número de carné **201206541**, aprobó con **84 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veintiún días del mes de noviembre del año dos mil trece.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los diez días del mes de febrero del año dos mil catorce.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico


EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Marina Fuentes
cc.Archivo.

Dedicatoria

- A Dios:** Ser Supremo que me ha permitido la vida, mi luz y mi salvación, gracias por darme fortaleza y sabiduría.
- A mis padres:** David Velásquez Robledo y Natividad Barrios de Velásquez por sus sabios consejos y enseñanzas que me han inculcado durante la vida.
- A mi esposa:** Odra Débora Palacios Urízar por su amor, comprensión, paciencia y ayuda.
- A mis hijos:** Christian Emmanuel y Andy Ricardo quienes son mi fuente de inspiración para seguir adelante y ser un buen ejemplo.
- A mis hermanos:** Bethy, David, Rosario, Daly, por su apoyo incondicional, Samy y Geovanny siempre los llevo en mi corazón.
- A mis familiares y amigos:** Por sus buenos deseos y ayuda que me brindaron.
- A Usted:** Por tomarse el tiempo de leer el documento.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Visión misión	2
1.1.2 Valores corporativos	2
1.1.3 Principales objetivos	3
1.1.4 Presupuestos	3
1.1.5 Estructura organizacional	3
1.1.5.1 Estructura gerencial	4
1.1.5.2 Estructura comercial	4
1.1.6 Información financiera y contable	5
1.1.7 Información comercial	5
1.1.8 Diagnóstico general	6
1.1.9 Diagnóstico específico	7
1.1.10 Análisis FODA	10
1.2 Planteamiento del problema	11
1.3 Justificación	12
1.4 Pregunta de investigación	13
1.5 Objetivos	13
1.5.1 Objetivo general	13
1.5.2 Objetivos específicos	13
1.6 Alcances y límites	14
1.6.1 Alcances	14
1.6.2 Límites	14
1.7 Marco teórico	15
1.7.1 Empresa	15
1.7.2 Empresa de servicios	15

1.7.3	Servicios de logística	15
1.7.4	Cliente	16
1.7.5	Factura	16
1.7.6	Factura electrónica	17
1.7.7	Factura rechazada	17
1.7.8	Factura en disputa	18
1.7.9	Nota de remisión	18
1.7.10	Crédito	18
1.7.11	Plazo de crédito	19
1.7.12	Cuentas por cobrar	19
1.7.12 .1	Cuentas por cobrar y por pagar compañías afiliadas	20
1.7.13	Morosidad de cartera	21
1.7.14	Cuentas incobrables	21
1.7.15	Rotación del capital	22
1.7.16	Control interno	22
1.7.16.1	Objetivos del control interno	23
1.7.16.2	Aspectos a considerar en el control interno	23
1.7.16.3	Componentes del control interno	23
1.7.16.4	Deficiencias del control interno	28
1.7.17	Estados financieros	28
1.7.18	Marco legal vigente para la entidad y departamento de facturación	28
1.7.19	Normas internacionales de información financiera-NIIF	33
1.7.20	Normas internacionales de contabilidad –NIC	35
Capítulo 2		38
2.1	Tipo de investigación	38
2.2	Sujetos de investigación	38
2.2.1	Empresa	38
2.2.2	Colaboradores directos	38
2.3	Instrumentos	39
2.3.1	Entrevista estructurada	39

2.3.2	Encuesta a colaboradores	39
2.3.3	Observación	40
2.3.4	Análisis documental	40
2.3.5	Flujograma	40
2.4	Procedimientos	41
2.4.1	Entrevistas	41
2.4.2	Elaboración de cuestionario	41
2.4.3	Aplicación de cuestionario	42
2.4.4	Tabulación de datos de cuestionario realizado	42
2.4.5	Análisis de la información recopilada	42
2.4.6	Revisión de documentación, procesos y procedimientos del departamento de facturación	43
2.4.7	Cuantificación de facturas rechazadas en el período delimitado	43
2.4.8	Análisis e interpretación de resultados	43
2.4.9	Diseño y elaboración de propuesta de solución al problema encontrado	44
2.4.10	Elaboración de conclusiones y recomendaciones.	44
2.5	Aporte esperado	44
2.5.1	Al estudiante	44
2.5.2	A la universidad	44
2.5.3	A la empresa	45
2.5.4	Al país	45
Capítulo 3		46
3.1	Resultados de la investigación	46
3.1.1	Procedimiento de recopilación de datos	46
3.1.1.1	Proceso actual del departamento de facturación	48
3.1.2	Análisis de recopilación de datos	49
3.2	Análisis de los resultados	62
3.2.1	Enfoque de auditoría	62
3.2.2	Enfoque tributario y fiscal	64
3.2.3	Aspectos financieros y económicos	69

Capítulo 4	76
4.1. Propuesta de propuesta	76
4.1.1 Introducción	76
4.1.2 Antecedentes	76
4.1.3 Misión de propuesta	77
4.1.4 Justificación de la propuesta	77
4.1.5 Objetivos de la propuesta	78
4.1.5.1 Objetivo general	78
4.1.5.2 Objetivos específicos	78
4.1.6 Descripción de la propuesta	78
4.1.6.1 Rediseño de procedimientos del departamento de facturación	78
4.1.6.2 Herramienta de control para el seguimiento de facturas rechazadas	79
4.1.6.3 Programa de inducción y capacitación	81
4.1.7 Análisis comparativo entre proceso actual del departamento de facturación y la propuesta de mejora al proceso.	103
4.1.8 Beneficios de la propuesta	104
4.2 Avance de implementación	104
4.2.1 Viabilidad de la propuesta	104
4.2.2 Costo financiero de implementación de propuesta	105
4.2.2.1 Recursos humanos.	105
4.2.2.2 Recursos materiales	105
4.2.3 Implementación de la propuesta	105
Conclusiones	106
Recomendaciones	107
Referencias bibliográficas	108
Cronograma de actividades	109
Anexos	110

Índice de gráficas

Gráfica No. 1	Facturas rechazadas por motivo	53
Gráfica No. 2	Facturas anuladas por producto	58
Gráfica No. 3	Composición de cartera	61

Índice de cuadros

Cuadro No. 1	Motivo de rechazo de facturas	49
Cuadro No. 2	Facturas rechazadas año 2,012	50
Cuadro No. 3	Resumen de facturas rechazadas	51
Cuadro No. 4	Total de documentos emitidos	53
Cuadro No. 5	Total en cantidades de facturas y notas de crédito emitidas	55
Cuadro No. 6	Total de notas de crédito en valores por motivo	56
Cuadro No. 7	Facturas anuladas por servicio	56
Cuadro No. 8	Notas de crédito emitidas por tamaño de empresa	57
Cuadro No. 9	IVA débito que la empresa absorbió por facturas devueltas	59
Cuadro No. 10	Resumen de cartera	60
Cuadro No. 11	Datos fiscales de la entidad	64
Cuadro No. 12	Resumen de débitos al IVA	66
Cuadro No. 13	Cálculo de ISR	67
Cuadro No. 14	Cálculo de ISO	68
Cuadro No. 15	Balance general	69
Cuadro No. 16	Estado de resultados	70

Índice de imágenes

Imagen No. 1	Sistema JBA/SYS.21	47
Imagen No. 2	Proceso actual del departamento de facturación	48

Índice de anexos

Anexo 1 Estructura gerencial	111
Anexo 2 Estructura comercial	112
Anexo 3 Cuestionario aplicado al departamento objeto de estudio	113
Anexo 4 gráfica No.1	114
Anexo 5 gráfica No.2	115
Anexo 6 gráfica No.3	115
Anexo 7 gráfica No.4	116
Anexo 8 gráfica No.5	116
Anexo 9 gráfica No.6	117
Anexo 10 gráfica No.7	117
Anexo 11 gráfica No.8	118
Anexo 12 gráfica No.9	118
Anexo 13 gráfica No.10	119
Anexo 14 gráfica No.11	119
Anexo 15 gráfica No.12	120
Anexo 16 gráfica No.13	120
Anexo 17 gráfica No.14	121
Anexo 18 gráfica No.15	121
Anexo 19 gráfica No.16	122
Anexo 20 gráfica No.17	122

Resumen

El presente trabajo de investigación se basó en la evaluación de los controles internos que posee el departamento de facturación de la entidad que fue objeto de estudio durante un período comprendido del 01 de enero al 31 de octubre del año 2012.

Para el desarrollo del presente informe de investigación se realizó una planificación, un diagnóstico integral, estos conllevaron a la observación y estudio previo de la empresa que fue sujeto de análisis, para determinar las distintas debilidades en el departamento de facturación, y poder centrar la atención en brindar una propuesta de solución para la disminución de la cantidad de casos de facturas rechazadas de los clientes.

Dicha problemática fue detectada en la empresa “**Servicios Internacionales de Logística, S.A.**”, se pudo observar que por la deficiencia en la recuperación de cuentas por cobrar, debido al tiempo que se toma en resolver cada caso de facturas rechazadas se incrementa la morosidad de la cartera.

Se pudo constatar que no existe una revisión previa de las facturas que se emiten, para comprobar que no contengan errores, para que los documentos se envíen sin ningún problema y sean aceptados por los clientes.

En el presente estudio se propuso rediseñar el manual de procedimientos del departamento de facturación e implementar una herramienta para un mejor control interno en el departamento que fue objeto de estudio.

Introducción

El presente plan de investigación se llevó a cabo gracias a la colaboración de la entidad Servicios Internacionales de Logística, S.A. en donde se realizó la práctica Empresarial Dirigida -PED- en sus instalaciones, ofrece experiencia sin paralelo en transporte expés, aéreo, marítimo y terrestre, soluciones logísticas por contrato y servicios de envío internacional de correspondencia.

Debido al tamaño y la complejidad de las operaciones de la entidad, se delimitó al departamento de facturación en el cual se desarrolló la investigación durante el primer semestre del año 2013, para revisar los procesos y hacer una recopilación de datos para ser analizados, esto con el objetivo de brindar una propuesta de solución al problema encontrado.

La investigación se integró en cuatro capítulos, que se describen a continuación:

El capítulo 1 presenta los antecedentes de la empresa, el planteamiento del problema y justificación del estudio que se llevó a cabo, basado en los objetivos planteados previos a su desarrollo.

En el capítulo 2 se describe la metodología que se aplicó al tema de investigación, los sujetos de la investigación, los instrumentos que se utilizaron en la investigación y el aporte esperado en la presente práctica empresarial dirigida.

El capítulo 3 aborda los resultados y análisis de la información recopilada en la entidad con el proceso actual de facturación y la incidencia que ocasiona la falta de controles que prevengan la devolución de facturas por parte de los clientes.

El capítulo 4 está constituido por la propuesta de solución a la problemática encontrada, la viabilidad que el proyecto pueda ser puesto en marcha en beneficio de la empresa y el costo financiero de implementación de la propuesta, se dan a conocer las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas que fueron consultadas en la realización del presente trabajo de investigación.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

La entidad “Servicios Internacionales de Logística, S.A.” es una filial en Guatemala del grupo Deutsche Post World Net que tiene su casa matriz en Alemania, su actividad principal es la prestación de servicios de logística de embarques aéreos, marítimos y terrestres, manejos de inventarios y servicios de aduana.

Se constituyó mediante escritura pública número trescientos cincuenta y nueve, autorizada en la ciudad de Guatemala el 21 de Julio de 1998 y se encuentra inscrita en el Registro Mercantil General de la República bajo el número 38359, folio 489, del libro 129 de Sociedades Mercantiles.

En la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, está inscrita con el Número de Identificación Tributaria NIT 1277571-1, el Régimen para el pago de Impuesto sobre la Renta es Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, su Registro Tributario Unificado RTU fue modificado con fecha 18 de Junio de 2012 por cambio de Representante Legal.

Los departamentos en que se divide son gerencia general, recursos humanos, facturación, sistemas y soporte, ventas, operaciones (áreas, marítimas, terrestres), servicio al cliente, administración, finanzas, aduanas, calidad, almacenes, transporte local, seguridad y mensajería.

La entidad tiene 185 empleados en planilla quienes realizan labores gerenciales y administrativas, subcontrata a 250 personas por medio de empresas outsourcing para actividades de limpieza, mantenimiento, carga y descarga de contenedores, almacenes y bodegas.

La empresa tiene contratos laborales y declaraciones de privacidad para salvaguardar la información, firmados por empleados, la entidad cumple con los requisitos del Ministerio de Trabajo, obligaciones patronales, IGSS, IRTRA e INTECAP y pago de prestaciones de ley.

Derivado que la investigación se realizó en una compañía multinacional se utilizó un nombre ficticio para seguridad y privacidad de la entidad.

1.1.1 Visión-Misión

“Servicios Internacionales de Logística, S.A. crea soluciones logísticas completas simplificando los servicios a la medida de las necesidades del cliente y basándose en procesos fiables y sumamente eficientes. Aprovechamos las oportunidades que representa el tamaño de nuestra empresa y formamos un equipo calificado y emprendedor que obra en función del respeto y la confianza.”

1.1.2 Valores corporativos

a) Brindar excelencia en la calidad

“Nuestra principal actividad es ofrecer un servicio excelente para cualquier producto, en cualquier momento y en cualquier lugar.”

b) Hacer que los clientes sean exitosos

“La satisfacción del cliente determinada el éxito de nuestro grupo. El éxito de nuestros clientes es nuestro éxito.”

c) Fomentar una actitud abierta

“Pensamos globalmente, actuamos localmente y respetamos los valores culturales distintos de los países donde operamos.”

d) Actuar de acuerdo con prioridades claras

“Actuar de acuerdo con estas prioridades claras requiere de una extraordinaria cooperación entre todas las partes, interna y externa, el éxito de nuestros clientes, el éxito de nuestro grupo, el éxito de cada unidad organizacional y de cada persona”

e) Actuar con una actitud emprendedora

“La conducta emprendedora constituye el espíritu de nuestro grupo. Exigimos y fomentamos la responsabilidad individual.”

f) Actuar con integridad tanto interna como externa

“La integridad determina la forma de trabajar dentro del grupo y nuestra conducta con los socios comerciales, accionistas y el público en general.”

g) Aceptar la responsabilidad social

“Estamos comprometidos con las metas que generan beneficios para las comunidades donde trabajamos.”

1.1.3 Principales objetivos

“Los principales objetivos y su filosofía empresarial se base en tres pilares que son:

- a) Inversión predilecta para sus socios y accionistas.
- b) Proveedor predilecto para los clientes de la cadena de logística.
- c) Empleador predilecto para sus colaboradores reteniendo el mejor capital de trabajo.”

1.1.4 Presupuestos

La compañía tiene presupuestos anuales manejados a nivel regional por el departamento de controlling ubicado en Costa Rica, estos se revisan en alcance y oportunidad en forma mensual por los gerentes de departamento y de producto para tomar las decisiones que convengan a la empresa.

1.1.5 Estructura organizacional

La empresa no tiene un esquema visible, si cuenta con una estructura gerencial por departamentos que puede ser consultada en la intranet corporativa (anexos 1 y 2).

1.1.5.1 Estructura gerencial

- 1 Gerente General
- 1 Asistente de Gerencia
- 1 Gerente Comercial
- 1 Gerente de Almacenes
- 1 Gerente de Aduanas
- 1 Gerente de Operaciones
- 1 Gerente de Recursos Humanos
- 1 Gerente de Calidad
- 1 Supervisora de Facturación
- 1 Gerente de Compras y Administración
- 1 Gerente Financiero
- 1 Gerente de Seguridad
- 1 Gerente de Sistemas
- 1 Gerente de Departamento Legal

1.1.5.2 Estructura comercial

- 1 Gerente de Ventas
- 1 Gerente de Soporte de Ventas
- 1 Gerente de Ventas Perecederos
- 1 Gerente de Cuentas Clave
- 1 Encargado de Mercadeo
- 2 Encargados de Cotizaciones
- 3 Encargados de Televentas
- 5 Asesores de Logística
- 20 Encargados de Servicio al Cliente

1.1.6 Información financiera y contable

La empresa cuenta con personal de finanzas en un centro de servicios compartidos con sede en Costa Rica quienes reportan a casa matriz en Alemania, ellos se encargan de preparar la información contable como registros de las operaciones en libros diario, mayor y balances para realizar el cierre en forma mensual y brindar la información, la cual está integrada por estado de resultados y balance general, revisados por el gerente financiero y ser trasladados a la dirección para la toma de decisiones.

La facturación a clientes se realiza al finalizar cada servicio y para el total de ingresos mensuales se toma como base el cierre del último día de cada mes.

El personal de finanzas traslada una antigüedad de saldos en cuentas por cobrar con el detalle de los clientes al cierre y su status en relación al crédito aprobado y su impacto en la rotación del capital, la morosidad de la cartera, así como la antigüedad de cuentas por pagar y hacen una relación de cuantos días se toma para cobrar una cuenta y cuantos días para pagar un proveedor y mejorar el flujo de efectivo disponible.

1.1.7 Información comercial

La entidad es la principal empresa en el país, que se dedica a la prestación de servicios integrados de logística en importación y exportación de embarques aéreos, marítimos y terrestres a nivel mundial para empresas que requieren el manejo y coordinación de sus mercaderías, almacenaje, distribución e intermediación aduanera.

En la actualidad, el enfoque y dedicación han permanecido constantes, su éxito siempre se ha basado en brindar excelente servicio a los clientes, nunca satisfecha con sus logros Servicios Internacionales de Logística, S.A se ha convertido en una marca reconocida por su compromiso personal, soluciones proactivas y fuerza regional. La clave de este éxito la constituyen sus empleados que se concentran en las necesidades de los clientes y les brindan soluciones personalizadas.

Los principales consumidores de la compañía están integrados por clientes regionales con operaciones en varios países del mundo, otro segmento de clientes nacionales en manejos de importación de productos de consumo local como línea blanca, muebles, maquinaria, equipo, entre otros, el segmento de exportación de productos perecederos y carga seca.

1.1.8 Diagnóstico general

La empresa Servicios Internacionales de Logística, S.A es una de las compañías más grandes en el país en su ramo, cumple con los requisitos fiscales en el desarrollo de su actividad mercantil, posee una división por departamentalización.

Se detectó que el problema principal de la empresa es que recibe una cantidad importante de facturas rechazadas por las siguientes causas: cambio de fecha, errores en tarifas, cambio de términos en cobro, datos incorrectos de nombre o NIT, duplicidad en cobro, por cierre contable. Otros clientes no devuelven las facturas aun que lleven los problemas mencionados y no realizan el pago de los documentos.

El departamento de facturación, está integrado por ocho personas, un supervisor de departamento de facturación y siete facturadores, cuatro de los facturadores son de reciente ingreso y no conocen los procedimientos atribuibles a su puesto, ni recibieron una adecuada inducción al momento de ingresar a la compañía, lo que ocasiona que no se cumpla con varios de los requerimientos de los clientes al momento de enviar las facturas para su trámite de pago.

La situación que pudo observarse radica en la recuperación de cuentas por cobrar, debido al tiempo que se toma en resolver cada caso de facturas rechazadas, y posterior incrementan la morosidad de la cartera, estas exceden la política crediticia de la compañía de treinta días para varios clientes con el problema mencionado.

Existen casos de facturas rechazadas sin resolver en más de sesenta días de vencimiento, e incluso documentos que generan provisión de cuentas incobrables mayores a ciento ochenta días de atraso sin que se hayan solucionado, estas disminuyen la rentabilidad y flujo de efectivo de la

compañía, adicional a pérdidas fiscales por IVA vencido en facturas que se devuelven posterior al plazo de sesenta días calendario que estipula la ley para disminuir el débito fiscal.

1.1.9 Diagnóstico específico

- **Entorno**

El mercado al cual están dirigidos los servicios de la compañía es para grandes, medianas y pequeñas compañías que se dedican a la importación y exportación de sus productos, las cuales manejan recursos financieros altos debido a que se importa gran cantidad de los productos que se consumen en el mercado local y materias primas para la elaboración de productos finales, el tamaño y experiencia le permite brindar soluciones personalizadas a todos sus clientes por la diversidad de los servicios que presta.

La empresa tiene clientes, en su mayoría del sector urbano para el manejo de sus embarques de importación en 80 % de sus ventas, para el sector rural realiza el manejo de exportaciones en un 20% en embarques de flores, frutas (rambután, mora), verduras (calabacín, ejotes, brócoli, coliflor) y animales vivos como perros, caballos y gatos.

La empresa maneja una cartera aproximada de 3,800 clientes divididos en sectores de consumo masivo, ventas al por menor, automotriz, maquila, percederos. Con algunos de ellos se manejan contratos, los clientes tipo A tienen tarifas especiales, la entidad tiene una facturación mensual aproximada de Q25,000,000.00 dividida en 3% de ventas al contado y 97% de ventas crédito.

Por los volúmenes de carga que maneja la compañía está en capacidad de negociar precios especiales con sus proveedores y competidores, tiene la infraestructura para negociar de forma eficiente.

- **Sistemas y procedimientos**

La empresa cuenta con manuales de procedimientos en cada uno de los departamentos en que se divide, los cuales en su mayoría están actualizados al año 2011, se utilizan hasta la fecha, aunque algunos procesos han tenido variaciones en la forma de realizarlos.

Los manuales que posee la entidad tienen alto grado de detalle de las actividades que debe realizar una persona en un departamento específico para llevar a cabo con satisfacción una tarea que se asigne, los cuales hacen eficiente y eficaz a la empresa en sus procesos, evitar errores, desperdicio de recursos y aprovechar el capital humano.

Los procedimientos que tiene el departamento de facturación son file accounting que tiene como propósito el control de documentos de embarque y su facturación, control de files no conformes en este procedimiento se describe la documentación y las plantillas que reciben los facturadores para emitir facturas por parte de encargados de servicio al cliente, listado de clientes autorizados para entrega de facturas, reporte de documentos entregados en original y entrega de documentos a mensajería

Se detectó que no existe un procedimiento en el departamento de facturación para prevenir y controlar las devoluciones de facturas por las causas mencionadas.

- **Control**

Los sistemas de control interno son evaluados cada seis meses, por el departamento de control de calidad que está integrado por dos personas el auditor líder y first choice & performance manager, quienes no tienen personal asignado a auditoría interna, para realizar estas evaluaciones periódicas capacitan a personal de diferentes áreas para ser auditores bajo el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008.

El objetivo de los controles internos de la entidad es verificar que se cumplan los procesos de la norma ISO 9001:2008 y se logre la satisfacción de los clientes tanto internos como externos.

Cada departamento utiliza sus propios controles por medio de formatos y registros, los medios que se utilizan para el control interno en la entidad son los siguientes:

- a) Control de documentos.
- b) Control de registros.
- c) Acciones correctivas.
- d) Acciones preventivas.
- e) Producto no conforme.
- f) Gestión de auditorías internas.

La entidad no maneja un sistema que prevenga los errores o irregularidades, se trabaja en ellos hasta conocer las excepciones detectadas.

1.1.10 Análisis FODA

POSITIVO		
INTERNO	FORTALEZAS Amplia gama de servicios. Presta buen servicio al cliente. Excelente organización . Experiencia y confiabilidad. Reconocimiento a nivel mundial. Amplitud en sus instalaciones. Tarifas especiales.	OPORTUNIDADES Expansión de sus servicios en el mercado local por medio de la cadena logística que representa. Lanzamiento de campañas publicitarias para incrementar las ventas de servicios marítimos.
	DEBILIDADES Falta de control en facturas rechazadas. Solución tardía a facturas en disputa. Capacitación e inducción no adecuadas. Personal sin experiencia en facturación. Aumento en la morosidad de cuentas por cobrar. Impacto en cuentas incobrables. Aumento en la rotación del capital.	AMENAZAS Pérdida de clientes insatisfechos. Alta competencia de servicios logísticos. Mala recomendación de clientes.
NEGATIVO		EXTERNO

Según el análisis anterior y la observación efectuada en la evaluación integral, se determina que el problema principal que aqueja a la organización es la falta de un procedimiento de facturación que prevenga la devolución de facturas y una herramienta de control sobre documentos rechazados para su pronta solución provocan un incremento en la morosidad de las cuentas por cobrar, disminución del flujo de efectivo y pérdidas para la entidad por IVA débito pagado.

1.2 Planteamiento del problema

En la investigación que se realizó se determinó que la compañía no cuenta con un procedimiento específico que ayude a mejorar la eficiencia y eficacia en la emisión de facturas para evitar que estas sean devueltas o rechazadas, porque no cumplen los requerimientos solicitados por los clientes.

Se detectó que el problema principal de la empresa es que recibe una cantidad importante de facturas devueltas por los clientes, según notas de crédito emitidas durante el período de evaluación de enero a octubre del año 2012, estos son los porcentajes que afectaron: por inconformidad o errores en tarifas 11%, duplicidad de cobro 7%, cambio de términos en cobro 7%, datos incorrectos de nombre o NIT 10%, por cambio de fecha 36%, ingreso de información errada operaciones 15%, otras causas 14%.

La situación que se observó afecta la recuperación de cuentas por cobrar debido al tiempo que se toma en resolver cada caso, que posterior incrementa la morosidad de la cartera, al exceder la política crediticia de la compañía.

Uno de los factores que inciden en esta problemática es la inadecuada inducción y capacitación al personal que realiza la facturación, debido a que cuatro de los siete facturadores son de reciente ingreso con tres meses en la compañía, y por la inexperiencia no revisan la información y soportes que requiere cada cliente.

Se pudo constatar que las facturas emitidas no son revisadas por parte del encargado del departamento de facturación, para comprobar que los facturadores efectúen su trabajo, evitar errores, los documentos se envíen sin ningún problema y sean aceptados por los clientes.

En el presente estudio se propuso rediseñar los procedimientos e implementar una herramienta de control en el departamento de facturación para optimizar los procesos y evitar la pérdida de recursos financieros en la entidad.

1.3 Justificación

La empresa objeto de estudio no cuenta con un instrumento para medir, analizar y resolver el problema de las facturas rechazadas por los clientes, se propuso rediseñar los procedimientos del departamento de facturación e implementar una herramienta de control que contribuya a la pronta solución de cada uno de los casos de facturas devueltas, para mejorar la recuperación de cartera e impactar la rotación del capital, el flujo de efectivo y alcanzar la rentabilidad propuesta en los estados financieros al disminuir las cuentas incobrables.

La entidad Servicios Internacionales de Logística, S.A., durante el período observado, obtuvo créditos vencidos en cuentas mayores a sesenta días en los porcentajes siguientes: para el mes de enero de 12.95%, para febrero 9.20%, marzo 14.12%, abril 22.66%, mayo 16.59%, junio 15.65%, julio 19.20%, agosto 20.09%, septiembre 19.20%, octubre 19.28% del total de la cartera de créditos, gran cantidad de estos saldos corresponden a facturas que fueron rechazadas por cambio de fecha, errores en tarifas, cambio de términos en cobro, datos incorrectos de nombre o NIT, cambio de nombre, duplicidad en cobro, por cierre contable y otros.

Junto con los clientes que presentaron atraso y los casos de facturas devueltas por clientes, afectaron en el mes de enero en la cantidad de Q3,117,662.82 para febrero Q2,551,369.63, en marzo en Q3,769,315.81, en abril Q6,479,107.94, en mayo Q4,866,413.10, en junio Q4,598,126.36, en julio Q5,058,978.38, en agosto Q5,871,680.37, en septiembre Q5,356,800.51 y en octubre Q5,239,461.39 en créditos mayores a 60 días durante el año 2012 sobre el total de cartera.

Debido a los problemas que se identificaron en el diagnóstico integral, en la presente investigación se justifican las razones fundamentales que conllevaron a presentar a la entidad objeto de estudio, soluciones para el adecuado manejo y control de su facturación y corregir por medio de un rediseño de procedimientos e implementación de controles para evitar el rechazo de facturas, para disminuir el impacto financiero por esta causa y eliminar las desviaciones encontradas.

1.4 Pregunta de investigación

¿Qué acciones debe implementar la dirección de la empresa en el departamento de facturación para mejorar los procesos y disminuir la cantidad de casos de facturas rechazadas por sus clientes para reducir la emisión de notas de crédito, mejorar el flujo de efectivo y la rentabilidad de la compañía?

1.5 Objetivos

Los objetivos fueron cumplidos según lo esperado, adicional a esto se realizó una propuesta de solución que abarca modificaciones al procedimiento actual de departamento de facturación, muestra la interacción que deben tener las áreas involucradas y los pasos correctos a seguir para evitar la devolución de facturas por cobro de servicios, con lo cual la empresa tendrá beneficios financieros, al mantener en circulación su capital de trabajo y recuperarlo en el menor tiempo posible.

1.5.1 Objetivo general

Efectuar el rediseño de procedimientos del departamento de facturación e implementación de una herramienta de control de facturación, para evitar que la empresa asuma pérdidas financieras por el inadecuado seguimiento y falta de solución a las facturas que son devueltas por los clientes, en la entidad Servicios Internacionales de Logística, S.A.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Dotar a la empresa de una herramienta de control que permita medir, controlar y darle pronta solución a los diferentes casos de facturas rechazadas.
- b) Evitar que la entidad objeto de estudio asuma IVA de documentos devueltos por los clientes, no resueltos en el plazo que estipula la ley de sesenta días para recuperar el crédito fiscal.

- c) Brindar al departamento de facturación procedimientos adecuados para la emisión de cobros por servicios, que contengan las actividades y los controles necesarios para disminuir la cantidad de facturas rechazadas.

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

Debido al tamaño y complejidad de las operaciones de Servicios Internacionales de Logística, S.A., la investigación se delimitó al área financiera, en el departamento de facturación.

Se tuvo la colaboración del personal que está asignado al departamento de facturación, quienes brindaron acceso a las políticas, procedimientos y documentación que manejan en el departamento, así mismo se contó con la ayuda del encargado de cuentas por cobrar quien brindó las antigüedades de saldos utilizadas en la evaluación de composición de cartera e índices de morosidad, que ayudaron a evidenciar y determinar el impacto en la problemática encontrada.

1.6.2 Límites

Se utilizó un nombre ficticio para seguridad y privacidad de la entidad. Para la recopilación de la información financiera se solicitó ayuda al gerente financiero, quien proporcionó una copia del estado de resultados y balance general al cierre del mes de diciembre 2012, el flujo de efectivo y estado de patrimonio no se recibió la información al ser solicitada, debido a que el enfoque de la investigación se basó en procesos facturación, no se tuvo acceso a los libros que maneja la contabilidad ni a las declaraciones de impuestos del período evaluado.

La información que se utilizó para el análisis de datos y evaluación de los procesos del departamento de facturación fue con base a operaciones de la empresa en el período comprendido del 01 de enero al 31 de octubre del año 2012, datos que fueron proporcionados por el supervisor de facturación en una hoja electrónica, no se obtuvo información de noviembre y diciembre por falta de datos históricos de esos meses.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Empresa

En un sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario de labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Por ello, resulta muy importante que toda persona que es parte de una empresa (ya sea propia o no) o que piense emprender una, conozca cuál es la definición de empresa para que tenga una idea clara acerca de cuáles son sus características básicas, funciones, objetivos y elementos que la componen; como el factor humano, los materiales, factores financieros y técnicos; que son organizados e impulsados por la dirección, para tratar de alcanzar sus planes, objetivos y metas acordes a su finalidad, las empresas deben estar constituidas para realizar sus operaciones mercantiles.

1.7.2 Empresa de servicios

“Son aquellas que brindan servicios a la comunidad para satisfacer sus necesidades y pueden tener o no fines lucrativos. Las empresas de servicios se pueden clasificar en servicios públicos, servicios privados, de transporte, de finanzas y seguros, entre otras.” (Vásquez, 1978, p.61).

Las empresas de servicios integran el sector terciario de las economías y es uno de los que más demanda y crecimiento ha tenido en los últimos años, tienen por función brindar una actividad o beneficio que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades, el producto que ofrecen es de carácter intangible.

1.7.3 Servicios de logística

“La Logística es definida por la Real Academia Española como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, en especial la distribución. En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información.

Los servicios de logística son fundamentales para el comercio porque conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia”. (Cedillo, 2008, p. 185).

La logística es el proceso de planear, implementar y controlar de forma efectiva y eficiente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada al punto de origen al punto de consumo con el propósito de cumplir los requisitos del cliente.

En la empresa los servicios de logística están integrados por los movimientos en importación y exportación de embarques de mercaderías desde un punto de origen hasta un punto de destino, que pueden trasladarse por los medios siguientes: aéreos, marítimos y terrestres.

1.7.4 Cliente

El cliente se define como la persona que utiliza los servicios de un profesional, una empresa o que compra en forma habitual en un comercio, para efecto de la presente investigación, se refiere a las personas jurídicas o individuales que reciben la prestación de un servicio de logística.

1.7.5 Factura

De acuerdo a la Real Academia Española, una factura es una relación de los objetos o artículos comprendidos en una venta, remesa u otra operación de comercio. Es una cuenta detallada de cada una de estas operaciones, con expresión de número, peso o medida, calidad y valor o precio.

El Código de Comercio de Guatemala legisla dentro de su contenido aspectos relevantes para la facturación y el artículo 591 define la factura así: “Artículo 591 – factura cambiaria. La factura cambiaria es el título de crédito que en la compraventa de mercaderías el vendedor podrá librar y entregar o remitir al comprador y que incorpora un derecho de crédito sobre la totalidad o la parte insoluble de la compra-venta.

El comprador estará obligado a devolver al vendedor, aceptada la factura cambiaria original en las condiciones de este capítulo. No se podrá librar factura cambiaria que no corresponda a una venta efectiva de mercaderías entregadas, real o simbólica.”

1.7.6 Factura electrónica

El concepto de factura electrónica se encuentra en el Acuerdo de Directorio número 08-2011 artículo 3 numeral a) dice:

“Artículo 3 numeral a) es una modalidad de comprobante de pago, en la que no se emplea papel como soporte para demostrar su autenticidad. Por eso, la factura electrónica es un archivo electrónico que recoge la información relativa a una transacción comercial y sus obligaciones de pago y de liquidación de impuestos y cumple con otros requisitos que dependen de la presente normativa y de otros requisitos que definen las leyes de Guatemala”.

Generador de facturas electrónicas –GFACE-: Es la empresa autorizada por la SAT para generar facturas electrónicas o registros electrónicos de facturas, notas de crédito y notas de débito electrónicos y otros documentos previamente impresos en papel.

Emisor de facturas electrónicas –EFACE-: Las empresas autorizadas por la SAT para la emisión de facturas, notas de crédito, notas de débito y otros documentos electrónicos, por medio de un generador de facturas electrónicas.

1.7.7 Factura rechazada

“La factura es un documento con valor probatorio y que constituye un título valor, que el vendedor entrega al comprador y que acredita que ha realizado una compra por el valor y los servicios relacionados en la misma.” (Malagón, 2003, p.406).

En la entidad objeto de estudio una factura es clasificada como rechazada cuando el documento es devuelto por un cliente debido a diferentes situaciones como: tener el nombre incompleto o diferente al de su razón social, el Número de Identificación Tributario NIT es errado o

incompleto, el concepto del cobro no corresponde a los servicios prestados, la información sobre los valores o tarifas cobradas son diferentes o erróneas a las cotizadas, por cambio de fecha, falta de comprobantes de cobro.

1.7.8 Factura en disputa

En materia de consumo, una factura es un documento justificante de una operación entre una empresa y un solicitante de servicio, la factura es de gran utilidad en el caso de una falta de conformidad del producto comprado o servicio contratado.

En la entidad una factura en disputa se origina cuando el cliente que ya tiene aceptada la factura presenta una inconformidad, por precio, faltante de mercadería, documentación de soporte, por lo cual no cancelan el documento hasta que la empresa les resuelve su problema.

1.7.9 Nota de remisión

La nota de remisión de cobro es un documento no contable, que se envía al cliente para solicitar el reintegro de gastos que fueron efectuados por su cuenta, por pagos efectuados a un tercero en la importación de un embarque, tales como almacenajes, demoras, fletes y gastos en puerto, a este documento se le adjuntan todos los comprobantes de pagos (facturas) a terceros que salen a nombre del cliente final y son enviados para su pago.

La empresa utiliza este documento como nota de envío de cobro cuando realiza pagos por cuenta del cliente en el manejo de sus embarques, el cliente contabiliza los documentos fiscales y procede a reintegrar el monto pagado por su cuenta.

1.7.10 Crédito

El término crédito se remonta al latín *credium* que significa cosa confiada, por lo tanto esta noción se vincula con tener confianza. Crédito es una cantidad de dinero que se presta a una persona, empresa o entidad, puede ser en efectivo o por un servicio prestado.

En algunos sectores económicos es habitual el cobro al contado, por lo general la mayoría de empresas, con independencia del sector en el que operen deben conceder a sus clientes un plazo para pagar sus consumos. Esta práctica origina una dependencia en materia de cobros y pagos ya que de ello depende la disponibilidad o carencia de liquidez para hacer frente a sus obligaciones.

Como en cualquier otra área de la empresa, la gestión del crédito debe seguir políticas y normas de conducta homogéneas como en el resto de la organización.

1.7.11 Plazo de crédito

Es la cantidad de tiempo convenida en el contrato de crédito entre el vendedor que otorga el crédito por la venta de un bien ó servicio y el comprador que recibe el bien ó servicio con el compromiso de liquidarlo al vencer el plazo.

Las condiciones de crédito especifican los términos de pago para cada cliente a crédito, por lo general se exige el cobro de cada deuda en un plazo de treinta (30) días al término de este y para algunos clientes especiales se manejan hasta sesenta (60) días plazo.

1.7.12 Cuentas por cobrar

“Estas son las cuentas que adeudan terceras personas a la empresa, son cuentas derivadas a las operaciones de la empresa y existen cuentas por cobrar que no corresponden a las operaciones de la empresa. Las cuentas por cobrar que no provienen de las operaciones del negocio se derivan de diversas transacciones como los préstamos a los empleados y anticipos a empleados que da la empresa entre otros. Las cuentas por cobrar derivadas de las operaciones propiamente de la empresa son sumas que adeudan a los clientes por ventas de bienes o servicios a crédito”. (Meza, 2007, p.62).

El objetivo de las cuentas por cobrar es proporcionar información cuantificada referente al monto total de recuperaciones pendientes de cobro, a terceras personas individuales o jurídicas, por operaciones del giro específico de una empresa.

Las características principales que identifican a las cuentas por cobrar son:

- a) Constituyen un sub grupo del activo de acuerdo con las estructuras del balance general, a su vez conformado de cuentas específicas.
- b) Son cobros pendientes de recuperación.
- c) Sus saldos se originan como consecuencia de haberse devengado operaciones emergentes del giro específico de las actividades de una empresa. (venta de servicios al crédito)

Las técnicas usadas para el cobro de cuentas son las cartas o mails, que se envían después de cierto número de días, la empresa envía una carta formal que sirve como recordatorio al cliente. Se hacen llamadas telefónicas si las cartas no tienen éxito, la llamada telefónica se efectúa para avisar al cliente sobre el pago inmediato de su cuenta. En última instancia se hacen visitas personales para confrontar al cliente por la ausencia del pago por el servicio prestado.

1.7.12.1 Cuentas por cobrar y por pagar compañías afiliadas

Las cuentas que se generan por una entidad que reporta y cualquier otra entidad relacionada que realicen transacciones conforman las cuentas por cobrar y por pagar de compañías afiliadas, estas deberán ser reveladas en el cuerpo de los estados financieros, la empresa Soluciones Internacionales de Logística, S.A. derivado de los términos en que se manejan los embarques de sus clientes (DDU, DDP, FOB, CIF) en servicios de logística, realiza facturación a la estación de destino en las exportaciones al cobro, creando una cuenta por cobrar a la compañía afiliada para que a su vez la afiliada realice el cobro al cliente.

Para las importaciones de embarques que vienen al cobro, la estación local recibe una factura de origen la cual genera una cuenta por pagar a la afiliada, este servicio es facturado y cobrado al cliente final en el país, para liquidar las cuentas por cobrar y por pagar al final del período se realizan los pagos entre las afiliadas.

1.7.13 Morosidad de cartera

El índice de morosidad de cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total es uno de los indicadores utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia, esta se clasifica como vencida cuando los pagos de los servicios no han sido liquidados en los términos pactados, según los plazos y condiciones establecidos con cada uno de los clientes.

1.7.14 Cuentas incobrables

“Normalmente las empresas venden a crédito a 30 o 60 días, con lo que se crea una cuenta por cobrar a los clientes, pero de estas cuentas no todas estas cuentas se llegan a cobrar, de modo que se produce un incobrable, el cual varía de acuerdo con las políticas que se tengan en el departamento de créditos y cobros y en el departamento de ventas de la empresa.

Estas cuentas se denominan incobrables porque no se pudieron cobrar a pesar de realizar todas las gestiones necesarias para cobrarse”. (Meza, 2007, p.63).

En la entidad las cuentas incobrables empiezan a afectar los resultados al llegar a 180 días de vencimiento. En el decreto 10 -2012 Ley de Actualización Tributaria en su artículo 21 numeral 20 dice “estas pueden ser contabilizadas como gasto deducible, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y por operaciones con sus clientes, sin incluir créditos fiscales o préstamos a funcionarios y empleados o a terceros, y que no se encuentren garantizadas con prenda o hipoteca y se justifique tal calificación mediante la presentación de los documentos o registros generados por un sistema de gestión de cobranza administrativa, que acrediten los requerimientos de cobro hechos, o de acuerdo con los procedimientos judiciales establecidos, antes que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable.

En caso se recupere total o parcial una cuenta incobrable que ha sido deducida de la renta bruta, su importe debe incluirse como ingreso gravado en el período de liquidación en que ocurra la recuperación.

Dicha reserva no podrá exceder del tres por ciento (3%) de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar, excluidas las que tengan garantía hipotecaria o prendaria, al cierre de cada uno de los períodos anuales de liquidación”.

1.7.15 Rotación del capital

“Es el ciclo del capital tomado no como un acto aislado, sino como un proceso que se repite en forma periódica. En una rotación el capital pasa de su forma monetaria a su forma productiva, bajo el aspecto de medios de producción y fuerza de trabajo, y en esta fase se crea la plusvalía; luego el capital vuelve pasar de su forma mercantil a la forma monetaria. El tiempo de rotación del capital se compone del tiempo de producción y del tiempo de circulación. Cuando el ciclo del capital se considera como un proceso que se repite, las diferentes partes del capital actúan de modo distinto y efectúan sus rotaciones en diversos espacios de tiempo. Parte del capital desembolsado para adquirir edificios, instalaciones, máquinas y equipos (capital fijo), revierte lentamente, en el transcurso de varios períodos de producción. Otra parte del capital, la desembolsada para adquirir materias primas materiales auxiliares que conforman el capital circulante, revierte en el transcurso de un período de producción. Para medir la velocidad de rotación se toma como unidad el año. La velocidad de rotación del capital se refleja en la cuota de ganancia. Cuanto más rápidamente gira el capital, cuanto menor es el capital que se ha de desembolsar para cada rotación, tanto mayor es la cuota de ganancia, si las demás condiciones permanecen iguales.” (Borison, 1965, p. 190).

1.7.16 Control interno

“Es el proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables,” (Párrafo 42, NIA 315). Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la

exactitud y confiabilidad de la información financiera, proveer la eficiencia operativa y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

El control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable que los objetivos propuestos serán alcanzados por la empresa.

1.7.16.1 Objetivos del control interno

Protección de los activos de la empresa, obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna, la promoción de la eficiencia en las operaciones del negocio, que la ejecución de las operaciones se adhieran a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

El control interno se diseña, implementa y mantiene con el fin de responder a los riesgos de negocio identificados que amenazan la consecución de cualquiera de los objetivos de la entidad referidos a la fiabilidad de la información financiera de la entidad; la eficacia y eficiencia de sus operaciones; y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

1.7.16.2 Aspectos a considerar en el control interno

Los aspectos a considerar son: organización, dirección, coordinación, segregación de funciones, asignación de responsabilidades, procedimientos, planeación y sistematización, registros y formas, informes, personal, entrenamiento, eficiencia, moralidad, retribución.

1.7.16.3. Componentes del control interno.

El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma, cómo la administración maneja el negocio y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura de control interno se requiere de los componentes siguientes:

- El entorno de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión y monitoreo.

a) El entorno de control

El entorno de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno, determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Los principales factores del entorno de control son:

- La comunicación y la vigilancia de la integridad y de los valores éticos. Se trata de elementos esenciales que influyen en la eficacia del diseño, administración y seguimiento de los controles.
- Compromiso con la competencia. Cuestiones como la consideración por la dirección de los niveles de competencia que se requieren para determinados puestos y el modo en que dichos niveles se traducen en conocimientos requeridos.
- Participación de los responsables del gobierno de la entidad. Atributos de los responsables del gobierno de la entidad tales como:
 - Independencia con respecto a la dirección.
 - Experiencia y su reputación.

- Grado de participación y la información que reciben, así como el examen de las actividades.
 - Adecuación de sus actuaciones, incluido el grado con que plantean preguntas difíciles a la dirección y se realiza su seguimiento, y su interacción con los auditores internos y externos.
- La filosofía y el estilo operativo de la dirección, características tales como:
 - El enfoque con el que la dirección asume y gestiona riesgos de negocio.
 - Las actitudes y actuaciones de la dirección con respecto a la información financiera.
 - Las actitudes de la dirección con respecto al procesamiento de la información y a las funciones de contabilidad y al personal contable.
 - Estructura organizativa. El marco en el que se planifican, ejecutan, controlan y revisan las actividades de la entidad para alcanzar sus objetivos.
 - Asignación de autoridad y de responsabilidad. Cuestiones tales como el modo en que se asigna la autoridad y la responsabilidad con respecto a las actividades de explotación, así como la manera en que se establecen las relaciones de información y las jerarquías de autorización.
 - Políticas y prácticas de recursos humanos. Las políticas y prácticas relacionadas, por ejemplo, con la selección, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y actuaciones correctoras.

b) Evaluación de riesgos

El control interno ha sido pensado esencial para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación, análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes a manera de identificar los

puntos débiles, y enfocar los riesgos tanto a nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Establecer objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir la rentabilidad.

Los objetivos de control deben ser específicos, adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

c) Actividades de control

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partir de la elaboración de un mapa de riesgos, conocer los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros, los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo / correctivos
- Manuales / automatizados o informáticos

- Gerenciales o directivos

d) Información y comunicación

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar, divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que en un contexto de cambios constantes evolucionan rápido. Deben adaptarse, distinguir entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entender en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

e) Supervisión y monitoreo

La dirección es la encargada de velar por la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que al variar las circunstancias generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione de forma adecuada, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

1.7.16.4 Deficiencias del control interno

El control interno, por eficaz que sea, sólo puede proporcionar a la entidad una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos de información financiera. La probabilidad de que se cumplan se ve afectada por las limitaciones inherentes al control interno. Estas incluyen el hecho que los juicios humanos a la hora de tomar decisiones pueden ser erróneos y que el control interno puede dejar de funcionar debido al error humano.

Las deficiencias del control interno pueden darse cuando:

- a) Un control es diseñado, implementado u operado de tal forma que no es capaz de prevenir o detectar y corregir, errores en forma oportuna.
- b) Un control necesario para prevenir o detectar y corregir errores en forma oportuna, ha fallado.

1.7.17 Estados financieros

Los estados financieros “muestran la posición financiera, los resultados de las operaciones y la información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un período contable. Se preparan a fin de presentar una revisión periódica o informe acerca del progreso de la administración y sobre la situación de las inversiones del negocio y los resultados obtenidos durante el período que se estudia.” (Perdomo Salguero Mario Leonel, 2001)

1.7.18 Marco legal vigente para la entidad y departamento de facturación

- a) **Código de Comercio de Guatemala** Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, en su Artículo 695, estipula el realizar las ventas contra documentos: el vendedor cumplirá su obligación de entrega, remitiendo al comprador, los títulos representativos de las mercaderías y los demás documentos indicados en el contrato o exigidos por el mismo.

Salvo pacto en contrario, el pago del precio deberá hacerse en el momento en que se entreguen los documentos, sin que el comprador pueda negarse a efectuar el mismo, alegando defectos relativos a la calidad o al estado de las cosas, a no ser que tenga prueba de ello.

b) Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, en sus artículos 11. En las ventas. La base imponible de las ventas será el precio de la operación menos los descuentos concedidos de acuerdo con prácticas comerciales. Debe adicionarse a dicho precio, aun cuando se facturen o contabilicen en forma separada los siguientes rubros:

1. Los reajustes y recargos financieros.
2. El valor de los envases, embalajes y de los depósitos constituidos por los compradores para garantizar su devolución. Cuando dichos depósitos sean devueltos, el contribuyente rebajará de su débito fiscal del período en que se materialice dicha devolución el impuesto correspondiente a la suma devuelta. El comprador deberá rebajar de su crédito fiscal la misma cantidad.
3. Cualquier otra suma cargada por los contribuyentes a sus adquirentes, que figure en las facturas.

La Ley del Impuesto al Valor Agregado, en el artículo 12. En la prestación de servicios: la base imponible en la prestación de servicios será el precio de los mismos menos los descuentos concedidos de acuerdo con prácticas comerciales. Debe adicionarse a dicho precio, aun cuando se facturen o contabilicen en forma separada, los siguientes rubros:

- 1) Los reajustes y recargos financieros.
- 2) El valor de los bienes que se utilicen para la prestación del servicio.
- 3) Cualquier otra suma cargada por los contribuyentes a sus adquirentes, que figuren en las facturas, salvo contribuciones o aportaciones establecidas por leyes específicas.

c) Ley de Actualización Tributaria Decreto 4-2012, reformas a la ley del impuesto al valor agregado, Decreto número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala. Artículo 8, reforma el artículo 18, el cual queda así:

“Documentación del crédito fiscal. Se reconocerá crédito fiscal cuando se cumpla con los requisitos siguientes:

- a) Que se encuentre respaldado por las facturas, facturas especiales, notas de débito o crédito impresas por las imprentas o los contribuyentes que auto-impriman los documentos y que se encuentren inscritas en el Registro Fiscal de Imprentas, conforme se establece en la ley, asimismo aquellos recibos de pago cuando se trate de importaciones o en las escrituras públicas, conforme lo que dispone el artículo 57 de esta Ley, facturas electrónicas, notas de débito y crédito electrónicas, siempre y cuando las mismas hubieren sido emitidas a través de un Generador de Facturas Electrónicas (GFACE) que esté debidamente autorizado por la Administración Tributaria;
- b) Que dichos documentos se emitan a nombre del contribuyente y que contengan su Número de Identificación Tributaria;
- c) Que el documento indique en forma detallada el concepto, unidades y valores de la compra de los bienes, y cuando se trate de servicios, debe especificarse concretamente la clase de servicio recibido y el monto de la remuneración u honorario;
- d) Que se encuentren registrados en el libro de compras a que se refiere el artículo 37 de esta Ley; y,
- e) Que el saldo del crédito fiscal se encuentre registrado en los libros de contabilidad como una cuenta por cobrar a favor del contribuyente.

Para tener derecho al reconocimiento del crédito fiscal, el contribuyente debe cumplir además con los requisitos indicados en los artículos 16, 17 y 20 de esta Ley.

Para el caso de las notas de débito o de crédito, según corresponda, emitidas de forma electrónica a través de un Generador de Facturas Electrónicas (GFACE) autorizado por la SAT, deberán emitirse y entregarse, la original al adquirente de bienes o servicios y la copia electrónica respectiva quedará en poder del emisor."

Artículo 9, reforma el artículo 29, el cual queda así:

“Documentos obligatorios. Los contribuyentes afectos al impuesto de esta Ley están obligados a emitir con caracteres legibles y permanentes, o por medio electrónico, para entregar al adquirente, y, a su vez, es obligación del adquirente exigir y retirar los siguientes documentos:

- a) Facturas por las ventas, permutas, arrendamientos, retiros, destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario y por los servicios que presten los contribuyentes afectos, incluso respecto de las operaciones exentas o con personas exentas;
- b) Facturas de pequeño contribuyente, para el caso de los contribuyentes afiliados al Régimen de Pequeño Contribuyente establecido en esta Ley;
- c) Notas de débito, para aumentos del precio o recargos sobre operaciones ya facturadas;
- d) Notas de crédito, para devoluciones, anulaciones o descuentos sobre operaciones ya facturadas;
- e) Otros documentos que, en casos concretos y debidamente justificados, autorice la Administración Tributaria para facilitar a los contribuyentes el adecuado cumplimiento en tiempo de sus obligaciones tributarias derivadas de la presente Ley.

La Administración Tributaria está facultada para autorizar, a solicitud del contribuyente, el uso de facturas emitidas en cintas, por máquinas registradoras, en forma electrónica u otros medios, conforme lo que establece esta Ley, siempre que por la naturaleza de las actividades que realice se justifique plenamente. El reglamento desarrollará los requisitos y condiciones."

Artículo 10, reforma el artículo 32, el cual queda así:

Impuesto en los documentos. En las facturas, notas de débito, notas de crédito y facturas especiales, el impuesto siempre debe estar incluido en el precio, excepto en los casos de exenciones objetivas de venta de bienes y prestación de servicios que por disposición de la ley no se deba cargar el Impuesto al Valor Agregado.

En los casos de compra y adquisición de insumos de producción local a que se refiere el Decreto Número 29-89 del Congreso de la República, debe emitirse la factura indicando que es una venta no afecta al Impuesto al Valor Agregado.

Artículo 41, reforma el artículo 85 el cual queda así:

Infracciones sancionadas con el cierre temporal. Se aplicará la sanción de cierre temporal de empresas, establecimientos o negocios, cuando se incurra en la comisión de cualquiera de las infracciones siguientes:

1. No emitir o no entregar facturas, notas de débito, notas de crédito o documentos exigidos por las leyes tributarias específicas, en la forma y plazo establecidos en las mismas.
2. Emitir facturas, notas de débito, notas de crédito u otros documentos exigidos por las leyes tributarias específicas, que no estén previamente autorizados por la Administración Tributaria.
3. Utilizar máquinas registradoras, cajas registradoras u otros sistemas no autorizados por la Administración Tributaria, para emitir facturas u otros documentos.
4. No haber autorizado los libros contables u otros registros obligatorios establecidos en el Código de Comercio y las leyes tributarias específicas.

1.7.19 Normas internacionales de información financiera (NIIF)

Las cuatro principales características cualitativas de los estados financieros definidas en las Normas Internacionales de Información Financiera son:

a) **Comprensibilidad**

Una cualidad esencial de la información suministrada en los estados financieros es que sea comprensible para los usuarios.

b) **Relevancia**

Para ser útil la información debe ser relevante de cara a las necesidades de toma de decisiones por parte de los usuarios.

c) **Fiabilidad**

Para ser útil la información debe ser fiable. La información posee la cualidad de fiabilidad cuando está libre de error material y de sesgo o prejuicio y los usuarios pueden confiar en que es la imagen fiel de lo que pretende representar, o de lo que puede esperarse razonable que represente.

d) **Comparabilidad**

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una entidad a lo largo del tiempo, con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera y del desempeño.

Norma internacional de información financiera 7 instrumentos financieros: información a revelar su objetivo es “requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- La relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y

- La naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el periodo y lo éste al final del periodo sobre el que se informa, así como la forma de gestionar dichos riesgos”

Un conjunto completo de estados financieros de una entidad incluirá todos los siguientes:

- Un estado de situación financiera a la fecha sobre la que se informa.
- Una u otra de las siguientes informaciones:
 - Un solo estado del resultado integral para el periodo sobre el que se informa que muestre todas las partidas de ingresos y gastos reconocidas durante el periodo incluyendo las partidas reconocidas al determinar el resultado (que es un subtotal en el estado del resultado integral) y las partidas de otro resultado integral, o
 - Un estado de resultados separado y un estado del resultado integral separado. Si una entidad elige presentar tanto un estado de resultados como un estado del resultado integral, el estado del resultado integral comienza con el resultado y, a continuación, muestra las partidas de otro resultado integral.
- Un estado de cambios en el patrimonio del periodo sobre el que se informa.
- Un estado de flujos de efectivo del periodo sobre el que se informa.
- Notas, que incluyan un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

Para la identificación de los estados financieros una entidad mostrará la siguiente información en lugar destacado, y la repetirá cuando sea necesario para que la información presentada sea comprensible:

- El nombre de la entidad que informa y cualquier cambio en su nombre desde el final del periodo precedente.
- Si los estados financieros pertenecen a la entidad individual o a un grupo de entidades.

- La fecha del final del periodo sobre el que se informa y el periodo cubierto por los estados financieros.
- La moneda de presentación.
- El grado de redondeo, si lo hay, practicado al presentar los importes de los estados financieros.

1.7.20 Normas internacionales de contabilidad (NIC)

La Norma internacional de contabilidad 1 presentación de estados financieros “esta Norma establece requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, guías para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido. Los estados financieros con propósito de información general (denominados “estados financieros”) son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.

Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de una entidad:

- Activos.
- Pasivos.
- Patrimonio.
- Ingresos y gastos, en los que se incluyen las ganancias y pérdidas.
- Aportaciones de los propietarios y distribuciones a los mismos en su condición de tales; y
- Flujos de efectivo.”

La Norma internacional de contabilidad 8 políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores define como “políticas contables los principios, bases, acuerdos reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros.

En ausencia de una NIIF que sea aplicable específicamente a una transacción o a otros hechos o condiciones, la gerencia deberá usar su juicio en el desarrollo y aplicación de una política contable, a fin de suministrar información que sea:

- Relevante para las necesidades de toma de decisiones económicas de los usuarios;
y
- Fiable, en el sentido de que los estados financieros:
 - Presenten de forma fidedigna la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad;
 - Reflejen la esencia económica de las transacciones, otros eventos y condiciones, y no simplemente su forma legal;
 - Sean neutrales, es decir, libres de prejuicios o sesgos;
 - Sean prudentes; y
 - Estén completos en todos sus extremos significativos.”

La Norma internacional de contabilidad 18 ingresos de actividades ordinarias “cuando el resultado de una transacción, que suponga la prestación de servicios, pueda ser estimado con fiabilidad, los ingresos de actividades ordinarias asociados con la operación deben reconocerse, considerando el grado de terminación de la prestación final del periodo sobre el que se informa. El resultado de una transacción puede ser estimado con fiabilidad cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones:

- El importe de los ingresos de actividades ordinarias pueda medirse con fiabilidad;
- Sea probable que la entidad reciba los beneficios económicos asociados con la transacción;

- El grado de realización de la transacción, al final del periodo sobre el que se informa, pueda ser medido con fiabilidad; y
- Los costos ya incurridos en la prestación, así como los que quedan por incurrir hasta completarla, puedan ser medidos con fiabilidad.

Una entidad será, por lo general, capaz de hacer estimaciones fiables después de que ha acordado, con las otras partes de la operación, los siguientes extremos:

- Los derechos exigibles por cada uno de los implicados, acerca del servicio que las partes han de suministrar o recibir;
- La contrapartida del intercambio; y
- La forma y plazos de pago.”

Capítulo 2

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó en este informe, fue la descriptiva que comprende el registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento, consiste en llegar a conocer las situaciones y acciones predominantes en detalle de las actividades, procesos y personas. Suele implicar algún tipo de comparación o contraste y puede intentar descubrir relaciones causa-efecto, presentes entre variables para encontrar una propuesta definida a la problemática encontrada.

Se utilizaron técnicas de investigación para recopilar la información acerca de los procesos de la entidad en el departamento objeto de estudio, por medio de observación, cuestionarios y entrevistas, la información obtenida fue analizada para llegar a las conclusiones de los hallazgos y hacer las recomendaciones a las desviaciones detectadas.

2.2 Sujetos de investigación

El sujeto de la investigación fue el proceso de facturación en la entidad Servicios Internacionales de Logística, S.A., en específico los controles internos, personas y elementos que participaron directa o indirecta en la presente investigación, como parte de las actividades comerciales de la entidad.

2.2.1 Empresa

Servicios Internacionales de Logística, S.A.

2.2.2 Colaboradores directos

Gerente General

Gerente Financiero

Supervisor de Facturación

Auxiliares de Facturación (7 colaboradores)

2.3 Instrumentos

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario emplear técnicas de recopilación de información, se utilizaron los métodos de estudio descritos a continuación:

2.3.1 Entrevista estructurada

Esta herramienta permitió obtener información de la fuente directa, con las personas involucradas en el proceso, por medio de las entrevistas se recabó información específica y oportuna sobre el área objeto de análisis.

Este método se desarrolló bajo un marco de preguntas formuladas, este enfoque mejora el control de la entrevista, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas diferentes a las determinadas, la actuación de entrevistado y entrevistador debe ser lo más flexible posible para evitar estar sometidos a un proceso mecánico.

2.3.2 Encuesta a colaboradores

Es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. Las encuestas se realizan a grupos de personas con características similares de las cuales se desea obtener información

Este método ayudó a tener un punto de vista de las personas que intervienen en forma directa en los procesos diarios de la empresa por medio de cuestionario preparado con anterioridad, para su ejecución se utilizó un formato impreso.

2.3.3 Observación

La observación es la acción y efecto de examinar con atención, se trata de una actividad realizada para detectar y asimilar información, consiste en la medición y el registro de los hechos observables.

Se utilizó esta herramienta para constatar el funcionamiento y condiciones del departamento de facturación quien fue objeto de estudio en esta investigación.

2.3.4 Análisis documental

Se utilizó para estudiar la documentación que contiene información de relevancia para la elaboración de la propuesta con base a las transacciones generadas en el proceso de facturación.

- a) Se revisaron los procedimientos que se tienen para el proceso de facturación, así como las políticas establecidas.
- b) Se analizaron los reportes del total de facturas emitidas durante el período comprendido de 01 de enero al 31 de octubre de 2012.
- c) Se revisaron los reportes de notas de crédito emitidas en cada uno de los meses del período de evaluación para encontrar la incidencia de facturas rechazadas.
- d) Se revisó el control interno que se tiene establecido el departamento de facturación.
- e) Se utilizó la información que se pudo obtener con base a los estados de resultados y balance general del año 2012.

2.3.5 Flujograma

Los flujogramas o diagramas o flujo son representaciones gráficas que emplean elementos geométricos para representar secuencias de un proceso.

El flujograma se empleó para comprender el proceso actual del departamento de facturación e identificar las oportunidades de mejora, el flujograma permitió rediseñar el proceso en el cual aparecen incorporadas las mejoras, para facilitar la comunicación entre las personas que intervienen en el proceso y para difundir de manera clara y concreta las actividades que se deben realizar.

2.4 Procedimientos

2.4.1 Entrevistas

En entrevista con el gerente financiero, este describió el problema que afecta el flujo de efectivo de la empresa, mencionó que habían muchas facturas que los clientes rechazaron por inconformidades en cambios de fecha, por errores en datos fiscales y variaciones en las tarifas acordadas, y presentó según requerimiento del investigador el estado de resultados y balance general al 31 de diciembre de 2012.

Se entrevistó al encargado de facturación quien narró la forma en que se desarrollan las actividades en el departamento a su cargo, en dicha entrevista se pudo constatar que no existen controles adecuados para el manejo de la facturación, lo que repercute en errores al momento de generar la factura y provoca que sea devuelta por el cliente, al requerirse la información de facturación la proporcionó del 01 enero hasta el 31 de octubre de 2012 información histórica que tenía disponible.

2.4.2 Elaboración de cuestionario

Se elaboró un cuestionario con diecisiete preguntas para conocer cómo perciben los procesos y procedimientos en el departamento de facturación los usuarios internos del servicio, con el fin de recopilar los datos y tener un punto de vista para el análisis de la información.

2.4.3 Aplicación de cuestionario

El cuestionario elaborado en forma previa en una de las visitas que se realizó a la empresa, se aplicó en forma individual a las siguientes personas: supervisor de facturación, facturadores, asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente, quienes completaron el formulario de forma inmediata, concentrándose en cada uno de los cuestionamientos planteados.

2.4.4 Tabulación de datos de cuestionario realizado

Los datos del cuestionario se agruparon y se tabularon en un solo archivo, con lo cual se obtuvieron los resultados de la encuesta del personal evaluado, con ellos se conoció como perciben el servicio que se brindó por el departamento de facturación a las diferentes áreas de la empresa y al cliente externo, se tomó en cuenta a los asesores de ventas y ejecutivos del servicio al cliente, quienes tienen el contacto directo con los clientes.

2.4.5 Análisis de la información recopilada

En primer paso se ordenaron los datos e información obtenidos con los instrumentos indicados, esto con el fin de seguir un criterio de ordenación para organizar los datos en este caso por fechas de emisión de facturas, fechas de emisión de notas de crédito y entendimiento de los procesos que se manejan en el departamento de facturación, manuales, registros, formatos.

Se clasificaron los datos agrupándolos a un criterio orientado a entender, las incidencias y ocurrencias del proceso del departamento evaluado.

Se tabularon los datos para establecer su frecuencia e interrelacionarlos para luego realizar las mediciones de los eventos.

Se resumieron los datos para totalizar la información según el criterio predefinido que luego sirvió para su análisis, e interpretarlos a la luz de los resultados cuantitativos obtenidos.

2.4.6 Revisión de documentación, procesos y procedimientos del departamento de facturación

Los documentos que fueron objeto de análisis fueron: la solicitud de facturación, control de files no conformes, listado de clientes con crédito autorizado, reporte de documentos entregados en original, entrega de documentos a mensajería, también se revisaron los procedimientos que servían como guía de acción para el proceso de la facturación de los servicios prestados por Servicios Internacionales de Logística, S.A., para dar cumplimiento a la facturación oportuna y exacta y que se lograra la satisfacción del cliente, en donde se pudo constatar que iniciaba con la recepción de la solicitud de facturación, luego se procedía a la emisión del documento para luego trasladar la factura al departamento de mensajería para su entrega al cliente.

2.4.7 Cuantificación de facturas rechazadas en el período delimitado

La investigación estaba orientada a detectar uno de los problemas que afectaron a la organización, en el departamento de facturación, con la información electrónica que brindó el supervisor de facturación, se pudo obtener el dato de cuantos documentos son rechazados por los clientes en el período de evaluación, al relacionarlos con las notas de crédito emitidas, en estas se indican el motivo por el cual la factura se tuvo que anular, la cantidad del documento, fecha de la factura y la fecha en que el documento fue anulado con la nota de crédito.

2.4.8 Análisis e interpretación de resultados

En la interpretación de resultados se estudiaron las evidencias obtenidas en el departamento de facturación, a través de un examen analítico de la documentación e información que permitió conocer los procesos a detalle y el control interno.

Por medio de las capacidades investigativas se determinaron las deficiencias e irregularidades en la emisión de las facturas extendidas por este departamento, como las facturas rechazadas por datos erróneos o incompletos.

2.4.9 Diseño y elaboración de propuesta de solución al problema encontrado.

Al conocer las deficiencias de control que se tenían en el departamento objeto de estudio, se planteó el rediseño del proceso actual de facturación y se implementó una herramienta de control para brindar una propuesta de solución al problema encontrado.

2.4.10 Elaboración de conclusiones y recomendaciones.

En este paso se comparó el proceso actual con el propuesto para emitir las conclusiones y recomendaciones para la entidad.

2.5 Aporte esperado

2.5.1 Al estudiante

Con los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría contribuir al rediseño de procedimientos y a la implementación de una herramienta de control que ayude a optimizar el proceso de facturación en la empresa objeto de estudio para que sea más rentable, y lograr con satisfacción la puesta en marcha de la propuesta y que pueda servir de apoyo para futuras investigaciones.

2.5.2 A la universidad

Casa de estudios que me abrió la puerta y en donde logré llevar a cabo mi Actualización de Cierre Académico –ACA- en la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela de Auditoría para que el documento pueda ayudar como fuente de consulta a estudiantes y público en general sobre los adecuados controles que se deben implementar en un departamento de facturación para manejar procesos óptimos.

2.5.3 A la empresa

Brindar una mejora en los procesos y una herramienta de control que impacte en la rotación del capital y flujo de efectivo de la compañía, al mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar, al disminuir y controlar las facturas rechazadas por diferentes motivos y facturas con problemas.

2.5.4 Al país

Mediante el proyecto de Práctica Empresarial Dirigida -PED- que se efectuó en una empresa de servicios logísticos, dar a conocer a empresas del mismo ramo las variables que afectan en los procesos de facturación que inciden en el ciclo de recuperación del capital.

Capítulo 3

3.1 Resultados de la investigación

La investigación se efectuó en la empresa Servicios Internacionales de Logística S.A. con relación a sus aspectos financieros, administrativos y controles establecidos con el fin de determinar áreas de oportunidad de mejoras.

Derivado de la evaluación realizada en el departamento de facturación, se determinó que la empresa no cuenta con procedimientos adecuados, ni controles internos eficaces para prevenir las causas por las cuales los clientes rechazaron las facturas de los cobros de los servicios que afectaron su rentabilidad financiera.

3.1.1 Procedimiento de recopilación de datos

En el presente capítulo se abordaron los resultados obtenidos mediante entrevistas, cuestionario, flujograma e información proporcionada por asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente, documentación, procesos y procedimientos del departamento de facturación, el supervisor de facturación indica que el departamento está conformado por un supervisor y siete facturadores que están distribuidos de acuerdo a los productos que facturan, un facturador para producto aéreo, un facturador para producto marítimo, tres facturadores para producto de aduanas, un facturador para producto terrestre y un facturador para emisión de notas de crédito.

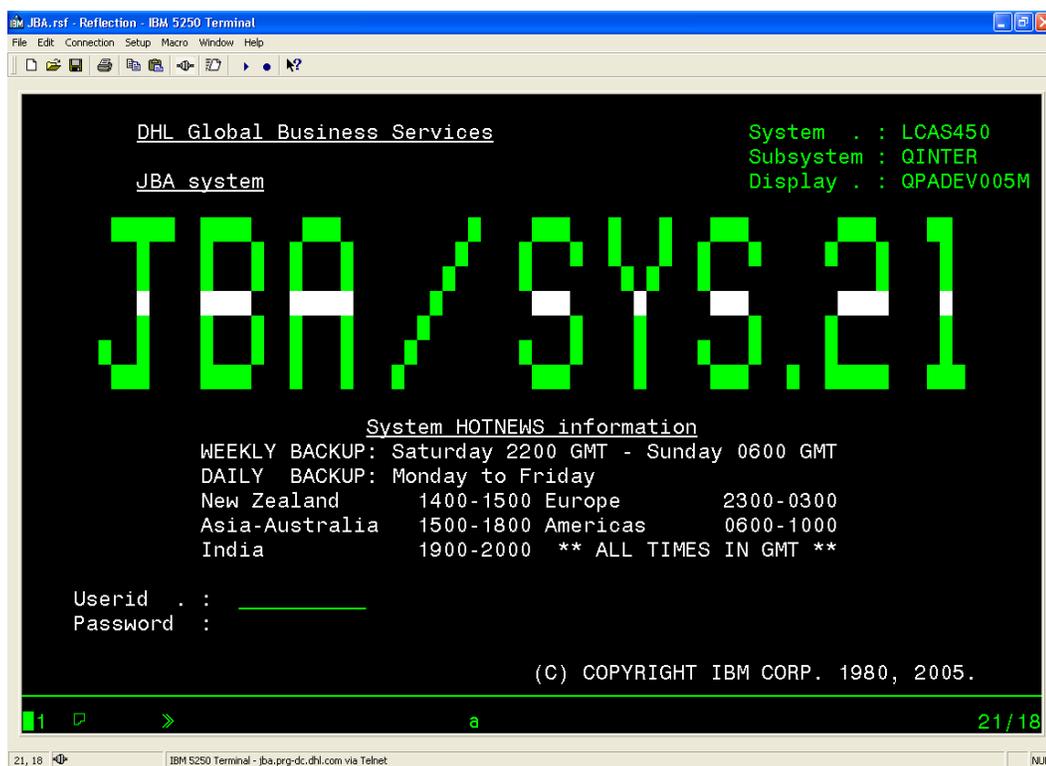
El supervisor actual del departamento de facturación indica que empezó de forma interina como encargado del departamento desde el mes de enero 2013, cubrió la plaza que había dejado la persona anterior por período de maternidad y en forma oficial desde el mes de mayo 2013.

Dentro de la entrevista estructurada que se realizó al supervisor del departamento de facturación de la empresa Servicios Internacionales de Logística, S.A. proporcionó información acerca del sistema JBA/SYS.21, este es el sistema que utiliza la empresa para el registro de sus operaciones contables y financieras, que para la seguridad de la información utiliza usuario y clave de acceso para cada usuario que se conecta, dentro de las funciones del sistema está la

emisión de las facturas por el cobro de los servicios, este sistema esta entrelazado con el portal de docutec, según acceso electrónico www.docutec.com.gt de la empresa Signature que provee la facturación electrónica, la cual es GFACE autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.

El sistema JBA/SYS.21 está basado en la plataforma de información AS/400 que utilizan a nivel regional para el manejo de las operaciones que presta la entidad, tanto para servicios propios que se emiten con factura contable y para el cobro de servicios de pagos a terceros que se emiten en nota de remisión, para solicitar el reembolso de todos los pagos que se efectúan por cuenta del cliente, se adjunta la factura del tercero a nombre del cliente.

Imagen No.1
Sistema JBA/SYS.21



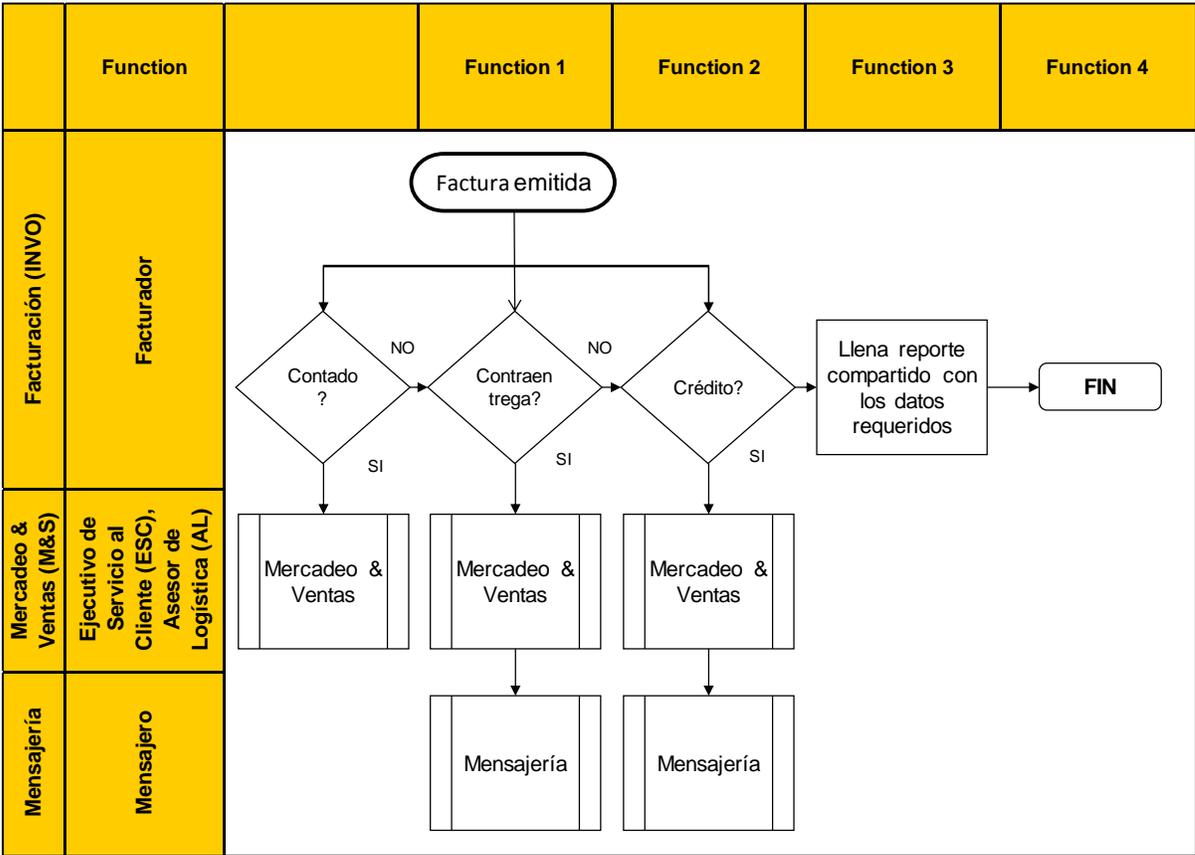
Fuente: información proporcionada por el cliente.

En la imagen No. 1 se muestra la pantalla del sistema JBA/SYS.21 que se utiliza en la compañía para el registro de sus operaciones contables y financieras, dentro de las cuales está la facturación de los servicios.

El supervisor de facturación proporcionó un archivo en Excel con información electrónica que había sido extraída del sistema JBA/SYS.21 desde el módulo INVO que incluye detalle de las facturas y notas de crédito emitidas por la compañía durante el período comprendido de enero a octubre del año 2012, en el cual contiene los siguientes campos: producto, subproducto, tipo, referencia, factura que rebaja, código de cliente, nombre del cliente, clasificación, motivo, razón, moneda, valor de documento, tipo de cambio, monto base, IVA, total, fecha, período, file, número interno, facturador, número legal.

3.1.1.1 Proceso actual del departamento de facturación

Imagen No.2



Fuente: información proporcionada por el cliente.

En la imagen No.2 se muestra el flujograma con el proceso actual del departamento de facturación después que emite una factura de cobro por los servicios que presta la entidad, se puede verificar que posee tres controles para los documentos, el primer control revisa si el cliente es de contado, el segundo control verifica si la factura debe enviarse contra entrega del pago y el tercer control si el cliente tiene crédito autorizado, al cumplirse las tres condiciones el departamento de facturación traslada el documento al departamento de mercadeo y ventas, este a su vez entrega la factura al departamento de mensajería.

3.1.2 Análisis de recopilación de datos

Cuadro No.1

Motivo de rechazo de facturas	Descripción de las causas	Control interno
Cambio de fecha	Cancelación de una factura cuando el cliente solicita que la misma sea emitida con fecha del mes siguiente, porque la recibe después de su cierre contable de mes, o por pérdida de factura.	Ninguno
Ingreso de información errada OPS	Error en la facturación causada por ingreso de datos incorrectos por operaciones en JBA (Por ejemplo: pesos incorrectos ingresados, olvidar algún dato del embarque).	Ninguno
Cambio Maestro Cliente	Solicitud / requerimiento del cliente, referido a los datos del cliente, realizado posterior a la facturación y no comunicados previamente. Corresponde a los cambios de Razón Social, dirección fiscal o datos generales del cliente.	Ninguno
Aplicación de tarifa incorrecta OPS	Error local de operaciones por aplicación de tarifa incorrecta por: - Diferencias entre departamentos de ventas y operaciones (cotizaciones, cambios de tarifas no comunicados). - Cotización incorrecta. - Responsable de facturación no verificó.	Ninguno
Cambio de Incoterms	Cambio de términos de pago (DDU, DDP, FOB, CIF, etc.) - DDU (Delivery Duty Unpaid) Entrega de impuestos sin pagar - DDP (Delivery Duty Paid) Entrega con todo pagado - FOB (Freight On Board) Flete pagado a bordo - CIF (Cost Insurance Freight) Costo, seguro y flete pagados.	Ninguno

Duplicidad en el cobro OPS	Cancelación de facturas emitidas por error, al aplicarse conceptos previamente cobrados al cliente o por servicios que no se brindaron, en los departamentos de operaciones y ventas.	Ninguno
Otros	El cliente solicita: - Cambios en concepto de la factura. - Solicita facturas parciales o consolidadas por el servicio. - Variaciones por tipo de cambio. - Descuentos por fallas en el servicio.	Ninguno

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro No.1 se indican las causas que se identificaron por facturas que fueron devueltas por los clientes, en el período de evaluación realizado a la entidad, para el análisis de la información las causas fueron agrupadas para determinar una frecuencia en el análisis de datos, que ayudó a delimitar la problemática encontrada.

Se observó que la empresa tiene controles internos débiles en el departamento de facturación, ninguna de las causas encontradas por la devolución de facturas tiene un control que prevenga y disminuya la ocurrencia de las devoluciones de documentos.

Uno de los factores que se descubrió es que los clientes pudieron aprovecharse de esta situación, para financiar por más tiempo los embarques con respecto al plazo de crédito que tienen autorizados por la compañía.

Cuadro No.2

Facturas rechazadas año 2012	Mes										Total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	
Motivo del rechazo											
Cambio de fecha	59	61	94	34	85	23	21	34	47	51	509
Ingreso de información errada OPS	13	20	20	19	25	16	25	30	27	16	211
Cambio maestro cliente	16	12	19	12	28	11	8	7	12	8	133
Aplicación de tarifa incorrecta OPS	11	9	23	11	36	10	13	13	4	19	149
Cambio de Incoterms	6	23	20	1	11	6	1	12	14	5	99
Duplicidad en el cobro OPS	7	23	13	5	9	1	5	11	14	12	100
Otros	35	27	17	9	22	21	5	19	9	35	199
Total por mes	147	175	206	91	216	88	78	126	127	146	1400

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro No. 2 se observa el total de facturas que fueron rechazadas por los clientes por cada mes del período evaluado y por los cuales se emitieron notas de crédito, clasificadas por motivo de la devolución.

Se observa que los meses en que más facturas se devolvieron fueron mayo y marzo afectaron un 15.43% y 14.71%, le sigue el mes de febrero con 12.50%.

Se piensa que es enero el mes en que devuelven más facturas los clientes, por las causas indicadas, pero en la empresa afectó un 10.50%, ocupando un cuarto lugar, casi la misma cantidad que el mes de octubre con 10.43%, en septiembre afectó un 9.07% y casi en la misma proporción en el mes de agosto con un 9.00%, en abril 6.50%, en junio 6.29% y el mes que menos facturas se recibieron fue julio con un 5.57%.

Cuadro No.3
Resumen de facturas rechazadas

Motivo del rechazo	Total	%
Cambio de fecha	509	36.36%
Ingreso de información errada OPS	211	15.07%
Cambio maestro cliente	133	9.50%
Aplicación de tarifa incorrecta OPS	149	10.64%
Cambio de Incoterms	99	7.07%
Duplicidad en el cobro OPS	100	7.14%
Otros	199	14.21%
Total	1400	100.00%

Fuente: elaboración propia.

El cuadro No.3 muestra las frecuencias de las devoluciones de facturas, en el período comprendido de 01 enero al 31 octubre 2012 de una muestra total de 1,400 documentos devueltos.

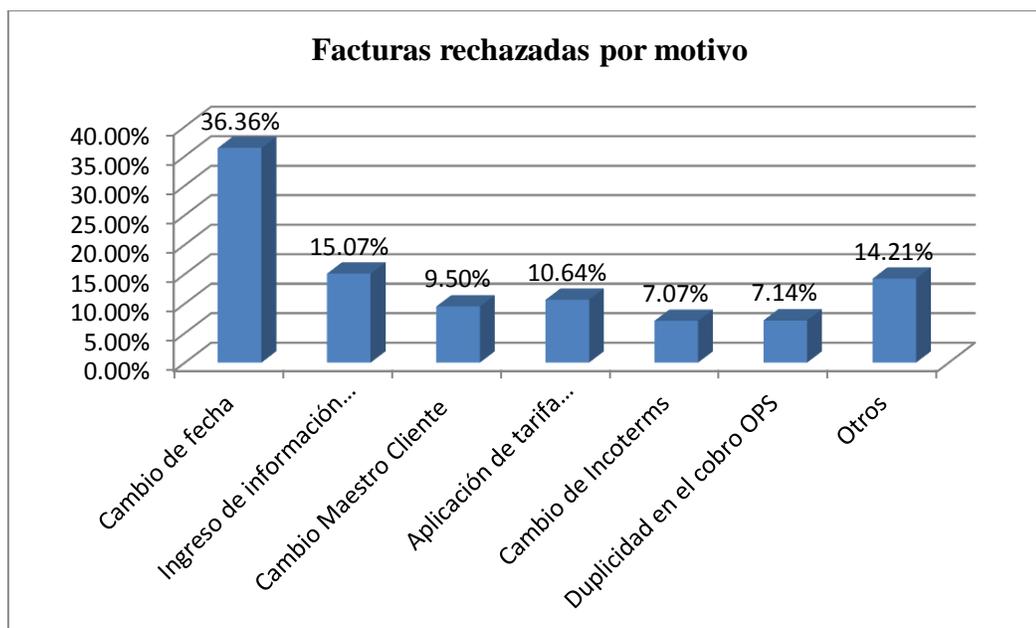
Se puede inferir con el resultado obtenido en este cuadro de análisis de la información que se recopiló en el departamento de facturación que la causa que más afecta a la empresa en la devolución de facturas es por cambio de fecha con un 36.36 % esto se da por que los clientes realizan cierres contables de recepción de facturas antes que finalice el mes, derivado a que algunos son agentes de retención de IVA, Artículo 48 Decreto Número 27-92 del Congreso de la República y de Impuesto Sobre La Renta, Artículo 4, Decreto 04-2012 del Congreso de la República de Guatemala, están obligados emitir el formulario de la retención dentro del mismo mes de la factura y por cuestiones de conveniencia realizan su cierres contables días antes de finalizar el mes.

En otros casos se dan por que el departamento de mensajería no entrega las facturas al cliente en el mismo mes que son emitidas, y al querer realizar la entrega los primeros días del siguiente mes, el cliente solicita que le cambien la factura por fecha.

Otra de la causas que más afecta es la devolución de facturas por ingreso de información errada con un 15.07%, esto se da porque en el sistema se registran datos incorrectos del peso de la mercadería, número o descripción del embarque.

Se observó que la causa de aplicación de tarifa incorrecta afecta en un 10.64% en la devolución de documentos, esto es debido a que no se verifican las cotizaciones aceptadas por el cliente contra la facturación emitida para que coincidan las cantidades acordadas, este error se da cuando el asesor de ventas cotiza la prestación de servicios con una tarifa especial y no comunica al departamento de operaciones los cambios.

Gráfica No. 1



Fuente: elaboración propia.

La gráfica No.1 muestra los porcentajes de devolución de facturas, la principal causa por cambio de fecha, con 36.36 % del período comprendido de enero a octubre 2012.

Cuadro No. 4

Total de documentos emitidos				
Período	Facturas	Notas de crédito	Total	Total % NC
01 12	3,420	147	3,567	4.12%
02 12	3,726	175	3,901	4.49%
03 12	3,538	206	3,744	5.50%
04 12	3,368	91	3,459	2.63%
05 12	4,005	216	4,221	5.12%
06 12	3,799	88	3,887	2.26%
07 12	3,886	78	3,964	1.97%
08 12	3,986	126	4,112	3.06%
09 12	3,900	127	4,027	3.15%
10 12	4,062	146	4,208	3.47%
Total	37,690	1,400	39,090	3.58%

Fuente: elaboración propia.

El cuadro No.4 muestra la cantidad de facturas que fueron emitidas por la entidad de 37,690 documentos y la cantidad de notas de crédito que fueron emitidas de 1,400 para anular las facturas que fueron rechazadas por los clientes, por los diferentes motivos indicados dentro del período de evaluación.

En la investigación se pudo comprobar que el porcentaje más alto se tuvo en el mes de marzo con un 5.50% de anulaciones de facturas devueltas, con relación a la cantidad de documentos emitidos, le sigue el mes de mayo con un 5.12 %, en el mes de febrero con un 4.49%, y el mes de enero con un 4.12 %, estos meses fueron los que más impacto tuvieron en cuanto a las devoluciones de facturas.

Los meses que tuvieron similares resultados en cuanto a porcentajes que afectaron en la emisión de notas de crédito fueron: el mes de octubre con un 3.47%, le sigue el mes de septiembre con un 3.15% y en el mes de agosto su resultado fue de 3.06%.

Los meses que menos afectaron fueron: el mes de abril con un 2.63%, le sigue el mes de junio con un 2.26 % y el mes de julio con un 1.97%. Se puede decir que en promedio se rechazan un 3.58% de toda la facturación emitida en la empresa Servicios Internacionales de Logística, S.A. en el período observado.

Cuadro No. 5

Total en cantidades de facturas y notas de crédito emitidas			
Período	Facturas	Notas de crédito	Ventas
01 12	Q 25,287,781.26	Q (4,891,025.95)	Q 20,396,755.31
02 12	Q 24,408,396.06	Q (3,482,601.41)	Q 20,925,794.64
03 12	Q 22,130,615.22	Q (2,729,456.33)	Q 19,401,158.89
04 12	Q 22,277,186.44	Q (3,294,963.46)	Q 18,982,222.98
05 12	Q 24,162,095.18	Q (2,647,129.47)	Q 21,514,965.71
06 12	Q 23,119,418.19	Q (1,262,321.03)	Q 21,857,097.16
07 12	Q 23,131,427.52	Q (1,857,438.74)	Q 21,273,988.78
08 12	Q 24,831,541.03	Q (1,387,566.83)	Q 23,443,974.20
09 12	Q 25,705,773.64	Q (2,115,231.31)	Q 23,590,542.32
10 12	Q 21,886,654.22	Q (1,664,852.73)	Q 20,221,801.49
Total	Q 236,940,888.73	Q (25,332,587.25)	Q 211,608,301.48

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro No. 5 se aprecian las cantidades facturadas en documentos por la entidad y también las cantidades por notas de crédito que rebajan las facturas que fueron devueltas por los motivos descritos.

Se verificó que el porcentaje de 11.97% obtenido por los Q25, 332,587.25 que se descontaron en notas de crédito sobre el total de los ingresos, correspondientes al período de evaluación afectan los estados financieros por la cantidad ventas que se dejaron de percibir en la compañía, derivado de la falta de controles eficientes en el departamento de facturación.

El efecto que tiene en los estados financieros es que se redujo la utilidad del ejercicio por las ventas que fueron rebajadas por los documentos devueltos por los clientes.

Por lo tanto es necesario implementar controles al proceso y de ser necesario modificar los procedimientos del departamento de facturación que ayuden a minimizar el impacto para futuros períodos contables en la entidad, por las cantidades de notas de crédito que se registraron.

Cuadro No. 6

Total de notas de crédito en valores por motivo

Motivo del rechazo	Total Notas de Crédito QTZ	Porcentaje
Cambio de fecha	-Q 14,525,610.44	57.34%
Ingreso de información errada OPS	-Q 2,798,648.67	11.05%
Cambio maestro cliente	-Q 3,338,696.39	13.18%
Aplicación de tarifa incorrecta OPS	-Q 1,421,030.40	5.61%
Cambio de incoterms	-Q 1,116,055.53	4.41%
Duplicidad en el cobro OPS	-Q 546,937.85	2.16%
Otros	-Q 1,585,607.97	6.26%
Total	-Q 25,332,587.25	100.00%

Fuente: elaboración propia.

El principal motivo por el cual se emitieron en forma constante notas de crédito, fue por cambio de fecha, procede la anulación hasta 60 días después de haber emitido la factura, de lo contrario no procede la recuperación del IVA. Desde el punto de vista de auditoría, es un hallazgo que debe tener una solución para evitar posibles fraudes porque el valor es significativo.

Cuadro No. 7

Facturas anuladas por servicio	
Departamento	Total
Almacenes	174
Aéreo	214
Marítimo	265
Transporte terrestre internacional	272
Aduanas	340
Doméstico	129
Otros	6
Total	1,400

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro No.7 se tiene el total de facturas que fueron devueltas ó rechazadas por los clientes por diferentes motivos, identifica a aduanas como el departamento que más facturas recibió devueltas con 340 casos, le sigue el departamento de transporte terrestre internacional con 272 casos y el departamento marítimo con 265 casos.

En la empresa, la falta de supervisión y control son los factores más sobresalientes que se detectaron al momento de llevar a cabo la investigación, las 1,400 facturas anuladas por diferentes servicios, dan la muestra de inexistencia de un adecuado control interno que permita establecer procedimientos para minimizar la anulación constante de facturas.

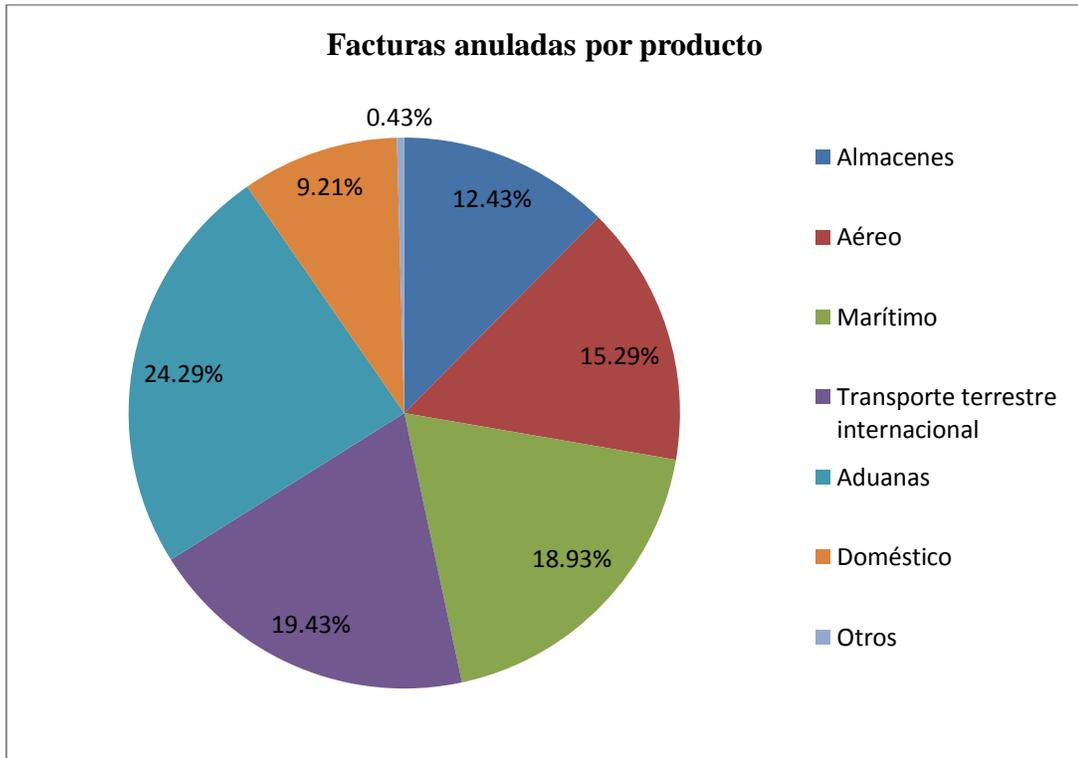
Cuadro No. 8

Notas de crédito emitidas por tamaño de empresa								
Período		Grande		Mediana		Pequeña		Total
01 12	-Q	4,698,407.41	-Q	145,488.34	-Q	47,130.20	-Q	4,891,025.95
02 12	-Q	2,582,079.78	-Q	883,839.66	-Q	16,681.97	-Q	3,482,601.41
03 12	-Q	1,883,749.91	-Q	827,953.27	-Q	17,753.14	-Q	2,729,456.33
04 12	-Q	2,467,775.73	-Q	827,058.21	-Q	129.53	-Q	3,294,963.46
05 12	-Q	2,455,741.33	-Q	169,541.33	-Q	21,846.81	-Q	2,647,129.47
06 12	-Q	1,048,800.92	-Q	208,043.15	-Q	5,476.96	-Q	1,262,321.03
07 12	-Q	1,629,049.11	-Q	214,332.34	-Q	14,057.29	-Q	1,857,438.74
08 12	-Q	1,133,532.78	-Q	236,020.93	-Q	18,013.12	-Q	1,387,566.83
09 12	-Q	1,817,157.23	-Q	288,479.95	-Q	9,594.14	-Q	2,115,231.31
10 12	-Q	1,412,787.33	-Q	229,338.67	-Q	22,726.74	-Q	1,664,852.73
Total	-Q	21,129,081.52	-Q	4,030,095.83	-Q	173,409.90	-Q	25,332,587.25

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro No.8 se realizó análisis para verificar tendencia en cuanto a la devolución de facturas por los motivos indicados, por tamaño de empresa según el volumen de facturación de servicios, se detectó que el 83 % de los casos corresponde a grandes empresas, 16% a medianas empresas y 1% a empresas pequeñas.

Gráfica No.2



Fuente: elaboración propia.

En la gráfica No.2 se puede concluir que los departamentos que más facturas rechazadas reciben son: aduanas con el 24.29 %, transporte internacional terrestre con el 19.43% y marítimo con el 18.93%.

Se evidenció en esta gráfica que la empresa no se ha enfocado en minimizar la problemática que no solo afecta al departamento de facturación si no a varios departamentos de la compañía, retrasan el pago de las facturas y contribuyen a la falta de liquidez de la empresa por el capital que se mantienen en rotación por más tiempo.

Los otros departamentos que contienen menor porcentaje de facturas que se anularon por producto fueron: operaciones aéreas con el 15.29%, almacenes con el 12.43%, fletes domésticos que son los fletes que se realizan dentro del territorio nacional afectó en un 9.21%.

Cuadro No.9

IVA débito que la empresa absorbió por facturas devueltas

Período	IVA no recuperado	Total de facturas	Total de facturas por IVA no recuperado
03 12	-Q 20,792.98	-Q 194,067.78	7
04 12	-Q 11,629.69	-Q 108,543.73	4
05 12	-Q 5,257.66	-Q 49,071.48	10
06 12	-Q 39,875.24	-Q 372,168.89	11
07 12	-Q 1,819.98	-Q 16,986.54	7
08 12	-Q 16,229.46	-Q 151,474.83	12
09 12	-Q 4,538.01	-Q 42,354.73	4
10 12	-Q 27,451.25	-Q 256,211.52	17
Total	-Q 127,594.27	-Q 1,190,879.50	72

Fuente: elaboración propia.

Se observa en el cuadro No.8 las cantidades en IVA débito que fue pagado por la empresa al fisco por facturas que se emitieron y que fueron anuladas con notas de crédito en un plazo mayor a 60 días de la emisión de la factura.

Para la empresa adicional a la rentabilidad que se afectó por las cantidades de dinero en circulación que no se recuperaron en el plazo de crédito que se otorgan a los clientes, se asumieron pérdidas por IVA débito que no se logró rebajar de los impuestos Q127, 594.27, por estar vencido el plazo que otorga la ley para realizar la acreditación.

Cuadro No. 10

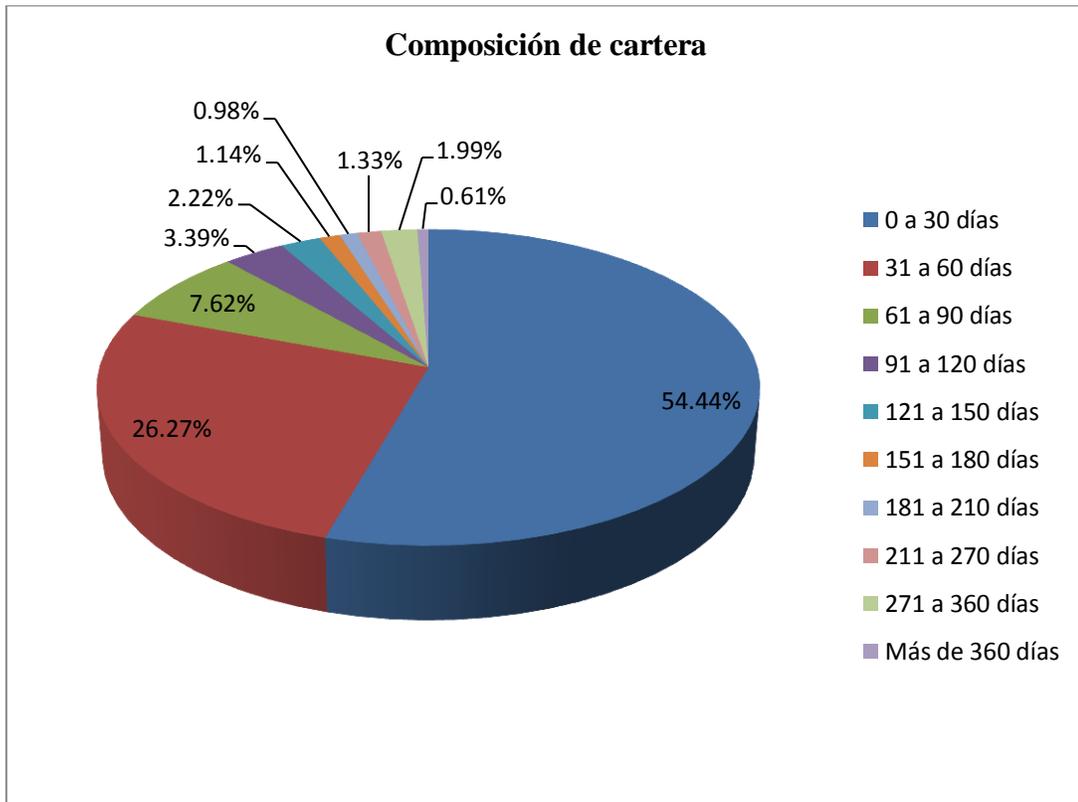
Resumen de cartera al 31 /10/2012		
Antigüedad	Cantidad	Porcentaje
0 a 30 días	Q 14,794,920.79	54.44%
31 a 60 días	Q 7,140,019.34	26.27%
61 a 90 días	Q 2,071,679.96	7.62%
91 a 120 días	Q 921,961.02	3.39%
121 a 150 días	Q 603,091.23	2.22%
151 a 180 días	Q 309,865.99	1.14%
181 a 210 días	Q 265,757.14	0.98%
211 a 270 días	Q 360,177.79	1.33%
271 a 360 días	Q 540,582.13	1.99%
Más de 360 días	Q 166,346.13	0.61%
Total	Q 27,174,401.51	100.00%

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro No.9 se muestra la integración de saldos de cartera de cuentas por cobrar al cierre del mes de octubre, con una morosidad de 19.28 % de saldos arriba de 60 días y un valor de Q5, 239,461.39, en un plazo de 31 a 60 días un 26.27 % por la cantidad de Q7, 140,019.34, en un plazo de 0 a 30 días un 54.44 % por la cantidad de Q14, 794,920.79.

La cartera de clientes tiene una tendencia sana, sin embargo para la antigüedad de saldos en cuentas por cobrar al cierre del 31 de octubre la empresa tenía una provisión para cuentas incobrables de Q749, 604.66 por créditos vencidos mayores a 180 días que se provisionan según política de la compañía en un 50% y para créditos vencidos arriba de 360 días se provisionan el 100% de sus saldos.

Gráfica No.3



Fuente: elaboración propia.

En la gráfica No.3 se pudo observar la composición de cartera de la entidad al cierre del mes de octubre de 2012, el 54.44% que es el porcentaje más alto se encontró dentro del plazo autorizado de 30 días y en el rango de documentos que aún no habían vencido, el 26.27 % estaba dentro del rango de 31 a 60 días créditos que en su mayoría estuvieron en proceso de gestión de cobro, el 19.28% impactó en la morosidad de la cartera porque excedía la política autorizada por la empresa, asumiendo el riesgo de no recuperar algunos de esos saldos.

En el mes de octubre habían 146 documentos equivalentes a Q1, 644,852.73 en facturas que no se podían cobrar porque habían sido rechazadas por los clientes por que no cumplieron sus requerimientos.

3.2 Análisis de los resultados

3.2.1 Enfoque de auditoría

El control interno garantiza en la entidad que los colaboradores cumplan con eficiencia y eficacia el logro de los objetivos, para hacer rendir los recursos disponibles de la empresa.

- **Hallazgo No.1**

Alta frecuencia de facturas rechazadas por los clientes.

Observación

Se pudo constatar que existe una cantidad importante de facturas que los clientes devolvieron o rechazaron porque no se cumplieron los requerimientos acordados con el cliente, la causa más significativa identificada es por cambio de fecha que fueron 509 casos en un período de 10 meses, la siguiente causa fue el ingreso de información errónea con 211 casos, otra de las causas que afectaron fue por datos de razón social, NIT o dirección fiscal errada del cliente con 133 casos de un total de 1,400 documentos devueltos.

Dentro de los posibles fraudes que pudieron cometerse en la empresa en el área de facturación por la causa de devolución de documentos fueron: facturación de provisiones de ventas o ventas anticipadas para llegar a una meta por parte de una persona o departamento para cobrar comisiones, duplicidad en cobro de un mismo servicio para cobrar liquidaciones de caja chica con copias de documentos, incremento en la tarifa de un servicio con la finalidad de cumplir un objetivo de ventas.

- **Hallazgo No.2**

Controles internos ineficientes en el departamento de facturación.

Observación

El departamento de facturación no ha tomado las acciones correspondientes para minimizar el impacto que se tuvo por el rechazo de facturas en la entidad, debido a que no se cuenta con un procedimiento o punto de control que evite que los clientes devuelvan las facturas.

- **Hallazgo No. 3**

Pérdidas por IVA débito en facturas anuladas.

Observación

La empresa tuvo pérdidas significativas a causa del mal manejo que se le dió a las facturas devueltas por los clientes al departamento de facturación y áreas de producto encargadas de resolver los casos, debido al tiempo que se tomaron en solucionarlo, en el período de evaluación 72 documentos se refacturaron entre 61 y 287 días vencido el plazo de disminución del débito fiscal, por notas de crédito emitidas según lo estipula la ley para acreditarse el IVA.

- **Hallazgo No. 4**

Falta de inducción y capacitación en el departamento de facturación.

Observación

Se pudo constatar que la población objeto de estudio en el departamento de facturación no recibieron la inducción y capacitación adecuadas para desempeñar en forma eficaz y eficiente las actividades que realizaron en su área de trabajo, para tener el conocimiento y seguridad en los datos que deberían tener los documentos para el cobro de los servicios que fueron emitidos y entregados a los clientes.

- **Hallazgo No.5**

Segregación de funciones en el departamento de facturación.

Observación

Se observó que no se realizó una supervisión por el encargado del departamento de facturación, a los documentos que emitieron los auxiliares del departamento de facturación, para verificar que las facturas cumplieran con los parámetros necesarios, para ser aceptadas por los clientes.

3.2.2 Enfoque tributario y fiscal

- **Datos fiscales de la entidad**

Se muestra un resumen de los datos del Registro Tributario Unificado (RTU) que se tiene en el Sistema Integrado de Administración Tributaria (SAIT) del contribuyente Servicios Internacionales de Logística, S.A.

Cuadro No.11

Datos fiscales de la entidad.

Impuesto afiliado	Régimen	Nombre de la obligación	Frecuencia de pago	Forma de calcular
ISR	Sobre utilidades	Declaración Jurada y Pago Mensual	Pagos mensuales	% Definitivo sobre la base de la renta bruta
ISR	Sobre utilidades	Declaración Jurada y Pago Trimestral	Pagos trimestrales	Renta imponible trimestral por 31%
ISR	Sobre utilidades	Declaración Jurada y Pago Anual	Pago anual	31% Sobre La Renta Imponible
IVA Domiciliado	General	IVA operaciones locales persona jurídica	Pagos mensuales	Diferencia entre IVA cobrado e IVA pagado, tasa 12%.

IVA Domiciliado	General	IVA persona jurídica	Pagos mensuales	Diferencia entre IVA cobrado e IVA pagado, tasa 12%.
De solidaridad	Impuesto de Solidaridad Acreditable a ISR	Pagos Trimestrales	Pagos Trimestrales	Base imponible por tipo Impositivo artículo 8 de la ley del Impuesto de Solidaridad

Fuente: elaboración propia.

Se pudo constatar que la entidad está inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria, bajo los regímenes siguientes:

a) Impuesto al Valor Agregado- IVA

El pago de este impuesto se efectuó en declaración mensual, diferencia entre IVA débito e IVA crédito. Debido que no se recibió la información de los libros de compras y ventas de la empresa, ni se tuvo acceso a las declaraciones de impuestos durante el año 2012, se hace una evaluación sobre el IVA débito de las ventas del período evaluado.

En el cuadro No.11 se detallan las cantidades de las ventas totales de la empresa durante el período comprendido de enero a octubre 2012, las cuales ascendieron a la cantidad de Q237,001,297.66, el IVA débito calculado sobre el total de las ventas fue de Q25,392 996.18.

Es importante mencionar que las 72 facturas que fueron devueltas por los clientes, por diferentes motivos y fueron refacturadas posterior al plazo que indica la ley de 60 días para rebajar el IVA débito, efecto fiscal que representó a la empresa un gasto adicional al no poder acreditarse Q127,594.27 del IVA pagado.

Cuadro No.12

Resumen de débitos del impuesto al valor agregado - IVA				
Del 01 de enero al 31 de octubre de 2012				
Período	Ventas	Iva débito	Total	Iva débito no recuperado
01 12	Q 20,396,755.31	Q 2,447,610.64	Q 22,844,365.95	Q -
02 12	Q 20,925,794.64	Q 2,511,095.36	Q 23,436,890.00	Q -
03 12	Q 19,401,158.89	Q 2,328,139.07	Q 21,729,297.96	Q 20,792.98
04 12	Q 18,982,222.98	Q 2,277,866.76	Q 21,260,089.73	Q 11,629.69
05 12	Q 21,514,965.71	Q 2,581,795.89	Q 24,096,761.59	Q 5,257.66
06 12	Q 21,857,097.16	Q 2,622,851.66	Q 24,479,948.82	Q 39,875.24
07 12	Q 21,273,988.78	Q 2,552,878.65	Q 23,826,867.43	Q 1,819.98
08 12	Q 23,443,974.20	Q 2,813,276.90	Q 26,257,251.10	Q 16,229.46
09 12	Q 23,590,542.32	Q 2,830,865.08	Q 26,421,407.40	Q 4,538.01
10 12	Q 20,221,801.49	Q 2,426,616.18	Q 22,648,417.66	Q 27,451.25
Total	Q 211,608,301.48	Q 25,392,996.18	Q 237,001,297.66	Q 127,594.27

Fuente: elaboración propia.

b) Impuesto Sobre la Renta

La empresa pagó este impuesto en pagos trimestrales y liquidación anual del impuesto, bajo el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, a continuación se presenta un resumen de la determinación del impuesto sobre la renta por el período terminado al 31 de diciembre de 2012.

No se tuvo acceso a las declaraciones del pago de este impuesto, para cotejar los resultados, según revisión con los estados financieros proporcionados por el cliente no se identificaron diferencias.

Cuadro No.13

Cálculo de ISR año 2012

Descripción	Cantidad
Ganancia del período	Q 17,906,666.00
(+) Gastos no deducibles	Q 6,889,508.00
(-) Rentas exentas	Q (6,651.42)
Renta Imponible	<u>Q 24,789,522.58</u>
Tasa del impuesto	31%
ISR del período	<u>Q 7,684,752.00</u>

Fuente: elaboración propia.

c) Impuesto de Solidaridad

La entidad cumplió con el pago del Impuesto de Solidaridad en pagos trimestrales, la base del cálculo el 1% sobre ingresos brutos, según Artículo 8 de la Ley.

La empresa determina este impuesto sobre la base impositiva de los ingresos, aplica el 1% de tasa de impuesto, liquidados en forma trimestral, debido a que los ingresos son superiores al activo, en la investigación no se pudo cotejar la información con la declaración de este impuesto, debido a que no se tuvo acceso a la información.

Cuadro No.14

Cálculo de impuesto de solidaridad año 2012

	Cantidad
Ingresos del año 2011	Q 204,753,031.00
Costo de ventas	Q 108,519,106.43
Margen bruto	<u>Q 96,233,924.57</u>
Margen bruto excede el 4% de gastos	47.00%

Cálculo de Impuesto de Solidaridad año 2012

Ingresos brutos	Q 204,753,031.00
Períodos trimestrales	<u>4</u>
Base de cálculo impuesto trimestral	Q 51,188,257.75
Tasa del impuesto	<u>1%</u>
Impuesto primer trimestre pagado en abril 2012	Q 511,882.58
Impuesto segundo trimestre pagado en julio 2012	Q 511,882.58
Impuesto tercer trimestre pagado en octubre 2012	Q 511,882.58
Impuesto cuarto trimestre pagado enero 2013	Q 511,882.58
Total impuesto de solidaridad	<u>Q 2,047,530.31</u>

Fuente: elaboración propia.

3.2.3 Aspectos financieros y económicos

Para el análisis de la información financiera de la entidad Sistemas Integrados de Logística, S.A. fueron proporcionados el balance general y estado de resultados al cierre del año 2012.

Cuadro No. 15

Servicios Internacionales de Logística, S.A.		
Balance General		
Al 31 de diciembre 2012		
(Cifras expresadas en quetzales)		
Activo		%
<u>Activo Corriente</u>		
Efectivo y Equivalentes	14,065,722.00	18%
Cuentas por Cobrar	33,584,865.00	42%
Compañías Afiliadas	6,430,098.00	8%
Impuestos por Cobrar	8,530,491.00	11%
Anticipos a Proveedores	693,031.50	1%
Otras cuentas por Cobrar	140,727.00	0%
Total Activo Corriente	63,444,934.50	80%
<u>Activo no Corriente</u>		
Propiedad, Planta y Equipo-neto	11,737,065.00	15%
Otros Activos	4,615,789.50	6%
Total Activo no Corriente	16,352,854.50	20%
Suma del Activo	79,797,789.00	100%
<u>Pasivo</u>		
<u>Pasivo Corriente</u>		
Cuenta por Pagar	19,433,929.50	24%
Compañías Afiliadas	1,657,057.50	2%
Impuestos por Pagar	9,549,184.00	12%
Préstamos Bancarios	19,620,474.00	25%
Provisión Prestaciones Laborales	11,151,507.00	14%
Total Pasivo Corriente	61,412,152.00	77%
<u>Capital</u>		
Capital Suscrito y Pagado	15,000.00	0%
Aporte Socios por Capitalizar	12,137,248.50	15%
Reserva Legal	558,655.58	1%
Resultados Acumulados	(4,939,723.00)	-6%
Utilidad del Ejercicio	10,614,455.93	13%
Total Capital	18,385,637.00	23%
Suma Pasivo y Capital	79,797,789.00	100%

Fuente: elaboración propia.

Cuadro No.16

Servicios Internacionales de Logística, S.A.		
Estado de Resultados		
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2012		
(Cifras expresadas en quetzales)		
		<u>%</u>
Ventas		
Ingresos de Operación	252,075,256.50	
Total de Ingresos	252,075,256.50	100%
Costos		
Costos Directos de Ventas	128,943,160.50	51%
Ganancia Marginal	123,132,096.00	49%
Gastos de Operación		
Gastos de Operación y Administración	97,689,651.00	
Gastos de Ventas	7,535,779.50	
	105,225,430.50	42%
	17,906,665.50	7%
(+) Otros Productos y Gastos	6,889,507.50	3%
Utilidad antes de Impuestos	24,796,173.00	10%
Impuesto Sobre la Renta	7,684,752.00	3%
Utilidad despues de ISR	17,111,421.00	7%
(-) Ingresos y Gastos no Afectos	5,938,309.50	2%
Utilidad Neta	11,173,111.50	4%
Reserva Legal	558,655.58	0%
Utilidad del Ejercicio	10,614,455.93	4%

Fuente: elaboración propia.

- **Índices financieros**

Como resultado del análisis económico y financiero efectuado a Servicios Internacionales de Logística, S. A., durante el período 2012, se aplicaron las siguientes razones financieras que determinaron los siguientes análisis los cuales proporcionan una serie de indicios útiles sobre la liquidez, solvencia, estabilidad y endeudamiento de la empresa.

a) Razón de corriente ó razón de solvencia

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{\text{Q63,444,935}}{\text{Q61,412,152}} = 1.03$$

La entidad para el año 2012, por cada Q1.00 de deuda cuenta con Q1.03 de respaldo en el activo corriente, equivalente a una disponibilidad de Q2,032,783.00 posterior a cubrir sus obligaciones, demuestra que la empresa tiene suficiente solvencia.

b) Prueba de ácido ó razón de liquidez

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{\text{Q63,444,935}}{\text{Q61,412,152}} = 1.03$$

El resultado obtenido es igual a la razón de solvencia, debido a que la empresa no maneja inventarios porque se dedica a la prestación de servicios, con este índice se puede deducir que la entidad cuenta con capacidad de pago inmediata para cubrir sus obligaciones de los pasivos circulantes, por cada Q1.00 de pasivos corrientes la empresa cuenta con Q1.03 de respaldo de activo corriente.

c) Capital neto de trabajo

$$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = \text{Q63,444,934.50} - \text{Q61,412,152.00} = \text{Q2,032,782.50}$$

Este resultado indica cuanto dinero le queda disponible a la empresa después de cubrir sus obligaciones, para el año 2012 a la entidad le quedan Q2,032,782.50 el cual está representado por efectivo u otros activos corrientes, el cual puede utilizar para actividades de inversión, se puede interpretar que la empresa tiene capacidad para desarrollar sus operaciones en el corto plazo.

d) Inversión en activo fijo

$$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos fijos (neto)}} = \frac{\text{Q18,385,637.00}}{\text{Q11,737,065.00}} = 1.57$$

Este resultado muestra la porción de aporte de los inversionistas que ha sido utilizada en la adquisición de activos permanentes para el uso de la entidad, durante el año 2012 ascendió a la cantidad de Q11,737,065.00 equivalente a 57%

e) Propiedad

$$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos totales}} = \frac{\text{Q18,385,637.00}}{\text{Q79,797,789.00}} = 0.23$$

Este índice muestra que parte del activo total es financiado con capital de los propios inversionistas, los activos que son propiedad de los socios, al cubrir la empresa todas sus obligaciones por cada Q1.00 del activo los accionistas pueden disponer de Q0.23, del activo total de Q79,797,789.00 pertenece en proporción a los accionistas hasta Q18,385,637.00, el resto de Q61,412,152.00 se adeuda a los acreedores.

f) Endeudamiento

$$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} = \frac{\text{Q61,412,152.00}}{\text{Q79,797,789.00}} = 0.77$$

Para el año 2012 la razón de endeudamiento de la entidad es del 77%, lo anterior se interpreta que por cada Q1.00 que la empresa tiene en el activo debe Q0.77 lo que se considera alto, se encuentra un 17% arriba del parámetro estándar de 60% como máximo de financiamiento, a pesar del índice de endeudamiento la empresa tiene capacidad para cumplir con sus obligaciones.

g) Solidez

$$\frac{\text{Activos totales}}{\text{Pasivos totales}} = \frac{\text{Q79,797,789.00}}{\text{Q61,412,152.00}} = 1.30$$

Este índice nos muestra que la empresa tiene solidez en cuanto al resultado de los activos totales, indica que se tienen Q0.30 adicionales para cumplir sus obligaciones en cuanto a sus pasivos totales durante el año 2012 que está representado por Q18,385,637.00

h) Margen de utilidad

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{\text{Q11,173,111.50}}{\text{Q252,075,256.50}} = 0.04$$

Este índice expresa cuanto beneficio se obtuvo en concepto de ganancia por cada quetzal de venta, para la entidad se obtuvo Q0.04 por cada Q1.00 que equivale a Q11,173,111.50 en utilidad neta durante el período terminado al 31 de diciembre 2012, el indicador está bajo, pero aceptable en comparación del parámetro ideal de un 20% por cada quetzal en ventas.

i) Tasa de rendimiento

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Q11,173,111.50}}{\text{Q18,385,637.00}} = 0.61$$

Este índice muestra la tasa de rendimiento por los recursos invertidos en la entidad, es decir la utilidad por cada quetzal invertido representa una rentabilidad del 61%, Q 0.61 por cada quetzal que se invirtió obteniendo una utilidad neta de Q11,173,111.50, se puede observar que la rentabilidad financiera es adecuada para la empresa durante al año 2012.

j) Utilidad Bruta

$$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{\text{Q123,132,096.00}}{\text{Q252,075,256.50}} = 0.49$$

Este indicador proporciona información de cuanta ganancia bruta se obtiene por un Q1.00 de ventas, para la entidad el resultado fue de Q0.49 por cada quetzal vendido, es decir de un total de ventas de Q252,075,256.50 la utilidad bruta fue de un 49% equivalente a Q123,132,096.00.

k) Rentabilidad de la inversión

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}} = \frac{\text{Q11,173,111.50}}{\text{Q79,797,789.00}} = 0.14$$

La rentabilidad de la empresa, obtenida durante el año 2012 fue de 14% de utilidad neta correspondiente a Q11,173,111.50 de un total activos de Q79,797,789.00, el resultado es bastante bueno con relación al porcentaje recomendable que sea mayor al 5%.

l) Periodo promedio de cobranza

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar * 360}}{\text{Ventas anuales crédito}} = \frac{\text{Q33,584,865 * 360}}{\text{Q 273,854,558.66}} = 44.15$$

Este indicador representa el tiempo promedio en que las cuentas por cobrar se recuperan es decir se vuelven efectivo, la entidad para el año 2012 recuperó sus cuentas por cobrar en un promedio

de 44 días, un plazo que es alto con relación a la política de crédito de 30 días que la empresa otorga a sus clientes.

- **Análisis de resultados financieros**

Los préstamos bancarios que maneja la entidad los utiliza en un 80% para el financiamiento de pago de impuestos que realiza por cuenta de sus clientes, como un servicio de valor agregado al realizar la nacionalización de la mercancías, el 20 % restante los utiliza en actividades de inversión.

a) Hallazgo No. 6

Impacto en los ingresos por ventas anuladas.

Observación

Se pudo comprobar que la entidad tuvo un impacto financiero por 1,400 documentos que fueron devueltos por sus clientes, por las causas identificadas, por la cantidad de Q25,332,587.25 que representan un 11.97% de un total de ingresos de Q211,608,301.48 en el período de evaluación, lo cual repercute en el flujo de efectivo que la compañía tiene a su disposición y una disminución de la ganancia del período al rebajar estos ingresos.

b) Hallazgo No.7

Pérdidas en pago de IVA débito no acreditable.

Observación

En el período de evaluación 72 documentos por la cantidad de Q1,190,879.50 se anularon y refacturaron entre 61 y 287 días, vencido el plazo de disminución del débito fiscal por notas de crédito emitidas según lo estipula la ley de IVA, lo que repercutió que la empresa tuvo que absorber como pérdida Q127,594.27 correspondiente al IVA de los 72 documentos anulados.

Capítulo 4

4.1 Propuesta de solución

4.1.1 Introducción

Debido a los problemas detectados en el departamento de facturación se planteó reducir el impacto financiero por las devoluciones de facturas de parte de los clientes por las causas identificadas en el capítulo 3 de esta investigación, mejorar el flujo de efectivo de la compañía y evitar asumir pérdidas por IVA no acreditable, se propone el **“Rediseño de procedimientos e implementación de una herramienta de control en el departamento de facturación para disminuir la cantidad de casos de facturas rechazadas de clientes en la empresa Servicios Internacionales de Logística, S. A.”**

La presente propuesta se realiza como un apoyo a la gerencia general de la entidad que fue objeto de estudio, quien tiene la responsabilidad por los controles que se tienen implementados en la empresa, la esencia de una organización controlada de forma eficaz está en la actitud de su administración.

El presente capítulo describe de forma sistemática la contribución que se espera alcanzar, al fortalecer el control interno en el departamento de facturación de la entidad que fue objeto de investigación.

4.1.2 Antecedentes

El departamento de facturación es uno de los departamentos que se le debe poner atención, debido a que allí se facturan todos los ingresos que tienen las compañías por las ventas efectuadas en los servicios que prestan.

En el análisis de la información sobre las transacciones que se registraron en el departamento de facturación durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de octubre de 2012 practicado a la empresa, se pudo verificar que existe un ineficiente control sobre la emisión de las facturas

de cobro de servicios, debido a ello 1,400 documentos que se presentaron al cliente con errores, provocó que no fueran aceptados y se convirtieron en facturas devueltas.

Las facturas rechazadas por los clientes se recibieron en el departamento de facturación pero no se les dió el seguimiento necesario para su pronta solución, debido a que no se tenía ningún control que permitiera darle visibilidad con las áreas de producto que tienen la responsabilidad de resolver el problema de cada documento.

4.1.3 Misión de propuesta

Mediante la identificación, evaluación, control, implementación y uso satisfactorio de la propuesta se pretende disminuir la cantidad de facturas que son rechazadas por los clientes, mejorar las prácticas del negocio y su rentabilidad, para fomentar la satisfacción de los clientes internos y externos.

4.1.4 Justificación de la propuesta

Uno de los beneficio de la propuesta a implementar es reducir el riesgo debido a que vendrá a fortalecer el control interno de la empresa de cometer fraudes en el área de facturación por la cantidad de facturas que se tienen rechazadas, se pretende por medio del rediseño de los procesos en el departamento que fue objeto de estudio, adecuarlos para la detección oportuna de irregularidades, y ayudar a la administración en su responsabilidad del establecimiento, mantenimiento y perfeccionamiento del control interno, apropiados en cuanto a la naturaleza, estructura y misión en la entidad.

Para lograr estos objetivos, los procedimientos de control deben estar diseñados bajo un ambiente de control, segmentados en cuatro actividades principales, iniciar con la evaluación del riesgo, seguida por las actividades de control, información y comunicación, por último el monitoreo, con la finalidad de mitigar los riesgos de fraude que puedan darse en la facturación de los servicios. Este proceso de mejora será implantado por la gerencia general para ser utilizados por el supervisor de facturación y por personal involucrado en el proceso.

4.1.5 Objetivos de la propuesta

4.1.5.1 Objetivo general

Rediseñar los procedimientos del departamento de facturación e implementación de la herramienta de control de facturación, para evitar que la empresa tenga pérdidas financieras por el inadecuado seguimiento y falta de solución a las facturas que son devueltas por los clientes.

4.1.5.2 Objetivos específicos

- a. Brindar al departamento de facturación un procedimiento adecuado para la emisión de los cobros de servicios.
- b. Dotar a la empresa de una herramienta de control de facturación que permita medir, controlar y darle pronta solución a los diferentes casos de facturas rechazadas.
- c. Evitar que la entidad objeto de estudio asuma pérdidas de IVA por documentos que son devueltos por los clientes.

4.1.6 Descripción de la propuesta

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta de solución que incluye el rediseño de procedimientos del departamento de facturación, herramienta de control de facturación y programa de inducción y capacitación para ser utilizados en el departamento que fue objeto de estudio, estas mejoras se brindaran por el investigador en un manual de procedimientos que contiene la propuesta para disminuir y controlar en beneficio de la entidad Servicios Integrados de Logística, S.A la cantidad de facturas devueltas.

4.1.6.1 Rediseño de procedimientos del departamento de facturación

Se propuso el cambio de los procedimientos del departamento de facturación que en la actualidad utiliza la empresa, debido a que se encontraron deficiencias en el control interno en la

emisión de los documentos, debido a ello las facturas llevaban errores y no cumplían con los requerimiento de los clientes por fecha, tarifa, nombre y NIT incorrectos, cambio de términos, duplicidad de cobros y otros.

El impacto financiero de Q25,332,587.25 que se tuvo en los ingresos de la compañía por la devolución de 1,400 documentos por las causas identificadas en el período de evaluación, con el nuevo procedimiento sugerido para el departamento de facturación se reducirán en un 95% los problemas de devolución de facturas en beneficio de los ingresos de la compañía en Q24,065,957.89, debido a los controles que se implementaron en el nuevo procedimiento propuesto que incluye un control para no emitir facturas fuera de fecha por parte del auxiliar de facturación cada vez que reciba una solicitud de emisión de factura.

Otro control propuesto es que el auxiliar de facturación verifique cada vez que reciba una solicitud de facturación, esta contenga todos los datos fiscales del cliente de razón social, dirección fiscal, NIT y sean correctos, con esto se evita emitir documentos que no cumplan con los datos fiscales de clientes y que devuelvan las facturas por cambios en el maestro de clientes.

Se implementa otro control para que el auxiliar de facturación al recibir la solicitud de facturación verifique que los rubros de cobros en la solicitud de facturación, coincidan con la cotización aceptada por el cliente, con esto se evita emitir documentos que tengan tarifas incorrectas e información errada y sean rechazados los documentos por los clientes por esta causa.

Dentro de los controles que se propone implementar, está la segregación de las funciones del departamento de facturación, para que el supervisor de facturación revise que toda la facturación emitida por cada auxiliar de facturación cumpla con la fecha de cierre, datos fiscales y los cobros facturados coincidan con la cotización.

4.1.6.2 Herramienta de control para el seguimiento de facturas rechazadas

Esta herramienta se propone en esta investigación, para contrarrestar las facturas que salen rechazadas debido a que el control interno, por eficaz que sea, sólo puede proporcionar a la

entidad una seguridad razonable del cumplimiento de los procesos y procedimientos, existe la probabilidad de cometer errores por las personas que realizan el proceso.

Con la herramienta de control se pretende darle un seguimiento efectivo a las facturas rechazadas, para ser solucionadas lo más pronto posible y evitar que la empresa asuma pérdidas por créditos fiscales no recuperados.

En el período de evaluación de la investigación se pudo comprobar que la empresa tuvo pérdidas por IVA débito que no se pudo acreditar, por documentos que se solucionaron y se refacturaron en un plazo mayor a 60 días que la ley indica para disminuir el IVA débito, por la cantidad de Q127,594.27, la herramienta de control ayudará a evitar que las facturas se solucionen en un plazo mayor a tres días y evitar que la empresa asuma pérdidas por esta causa.

Se propone la implementación de la herramienta de control para el registro y seguimiento adecuado de las facturas que son devueltas o rechazadas por los clientes por diferentes motivos, se efectuará el registro en una hoja electrónica de Microsoft Excel que será alimentada por el supervisor de facturación en forma manual cada vez que se reciba una factura devuelta de parte del departamento de mensajería, en la hoja electrónica se deben incluir los siguientes datos: código y nombre del cliente que devuelve, el número de documento, fecha de emisión del documento, fecha en que se realiza el rechazo, la cantidad del documento, la causa por la que se devuelve el documento, la persona responsable que debe dar solución al caso y la fecha que se espera obtener solución que no debería ser mayor a 72 horas para que no genere un impacto financiero en la empresa.

El supervisor de facturación, tendrá la opción de ingresar la información sobre la devolución de una factura en la herramienta de control, enviar por correo al usuario responsable de resolver el inconveniente en un plazo de 24 horas para dar solución y copiar el correo a cuentas por cobrar, marcar el registro en color verde, el supervisor de facturación enviará un recordatorio al correo del responsable con copia al gerente de producto y cuentas por cobrar, si no ha sido resuelto el caso en las primeras 24 horas el registro se marcará en color amarillo, si vencido el plazo de 48 horas no se resuelve el inconveniente de la factura, el registro se marcará de color rojo y se

genera un nuevo correo que recuerda del pendiente al responsable de solucionar con copia al gerente de producto y gerente comercial para que puedan intervenir en la solución del caso.

Para evitar que la empresa asuma un gasto por la implementación de herramienta de control se sugiere realizar el registro de las devoluciones de facturas, en hoja de electrónica de Microsoft Excel, debido a que si se implementa la herramienta de control en una página web o sistema automatizado el costo aproximado es de USD\$8,000.00.

4.1.6.3 Programa de inducción y capacitación

La inducción es el proceso formal para familiarizar a los nuevos empleados con la organización, los puestos y unidades de trabajo, estos programas son efectivos para ayudar retener y motivar a los empleados, cuanto más tiempo y esfuerzo se dedique a lograr que los nuevos empleados se sientan bienvenidos se identifican con la organización y se convierten en miembros valiosos.

La inducción se diseña para influir en las actitudes del empleado hacia el trabajo y su función en la organización, define la filosofía en la que se basan las políticas de la empresa y establece una estructura para las tareas relacionadas con el puesto.

Las organizaciones cambian de planes, objetivos, políticas y procedimientos, los empleados con más años deben ser actualizados y reorientados de forma continua para adaptarse a las nuevas condiciones.

El supervisor de facturación desempeña la función más importante en el programa de inducción, a los nuevos empleados les interesa sobre todo, lo que dice y hace el supervisor y como son sus nuevos compañeros de trabajo, es una práctica común que los supervisores recluten a compañeros de trabajo voluntarios para que sean mentores de los recién llegados, además de proporcionar ayuda práctica, los colegas con más experiencia representan una fuente importante de información sobre las normas, políticas y cultura de la organización, y lo que ésta espera de sus empleados.

En la entidad de las ocho personas que realizan las actividades de facturación, cuatro tienen menos de tres meses de estar en la empresa y un supervisor de departamento que tiene tres meses que fue trasladado del departamento de costos al departamento de facturación.

El programa de inducción que se sugiere implementar para colaboradores que ingresen al departamento de facturación es el siguiente:

Carta de bienvenida con una descripción breve de la compañía

Organigrama de la entidad

Misión-Visión de la entidad

Valores de la entidad

Planes estratégicos

Manual de procedimientos de facturación

Horario de las sesiones de capacitación

La capacitación como cualquier otra función debe ser evaluada para establecer su efectividad, existe amplia variedad de métodos para determinar hasta qué grado los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, influyen en el comportamiento en el trabajo y repercuten en el desempeño en la organización.

La transferencia de la capacitación consiste en la aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos a lo que se requiere en el puesto de trabajo; las habilidades básicas se han convertido en las calificaciones profesionales esenciales, con implicaciones profundas para la calidad del desempeño, el servicio al cliente, la eficiencia interna, y un ambiente de trabajo agradable.

Existen diversos métodos con los que se puede asegurar que los empleados tengan las habilidades básicas necesarias para su puesto de trabajo, uno de ellos es establecer programas internos de habilidades esenciales, explicar a los empleados por qué y cómo les ayudará la capacitación en el puesto, relacionar la capacitación con los objetivos de la entidad, con base a los problemas detectados e involucrar a los participantes en tareas y que aprendan mientras las realizan.

La contribución de cada uno de los miembros de un equipo, no solo está en la función de los conocimientos, habilidades y capacidades de la personas, sino en la interacción de los unos con los otros integrantes del equipo.

El programa de capacitación sugerido para colaboradores que ingresen al departamento de facturación son:

Procedimientos de facturación.

Interacción con producto, ventas y servicio al cliente.

Producto marítimo (conocimiento de embarque).

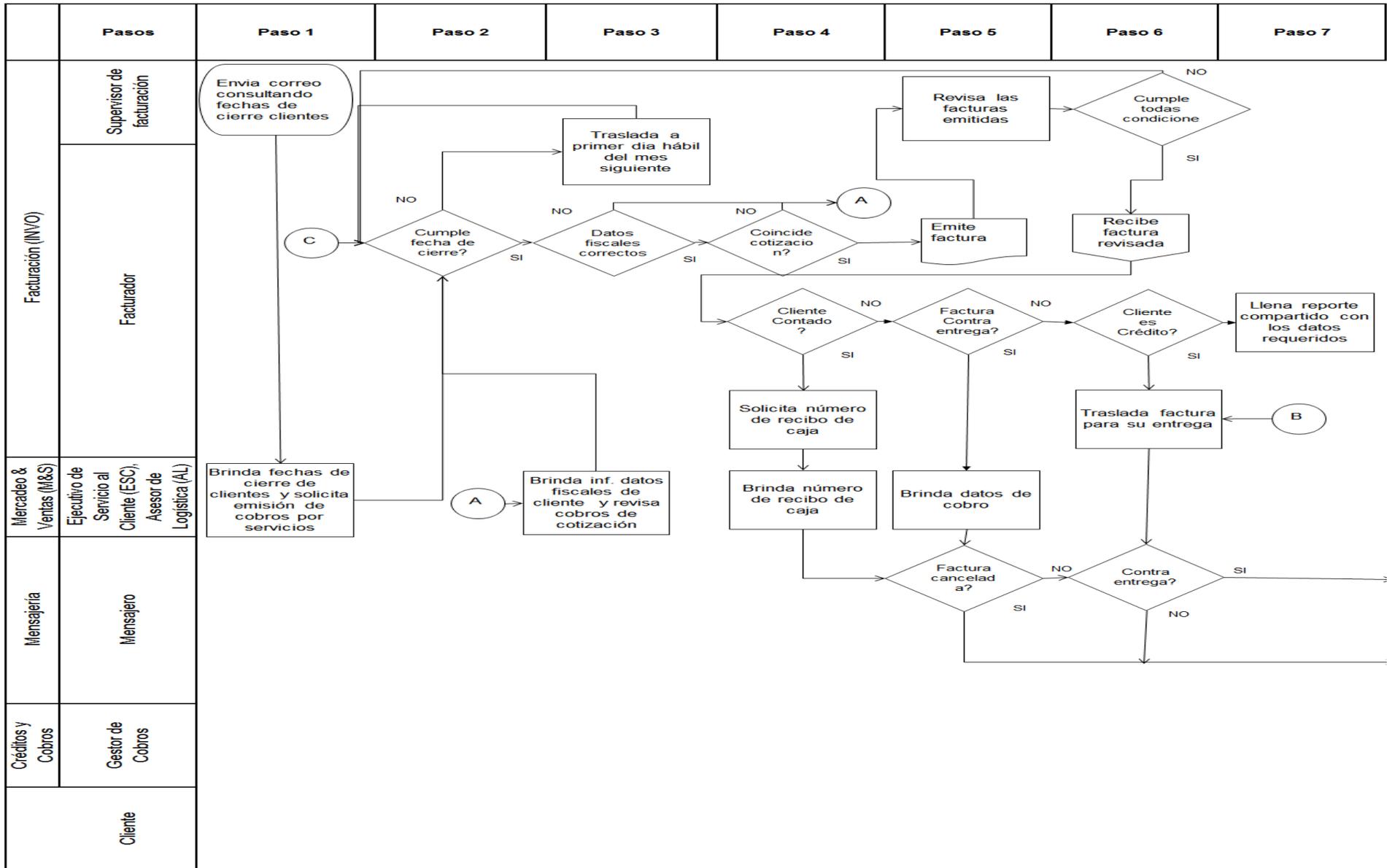
Producto aéreo (guía aérea).

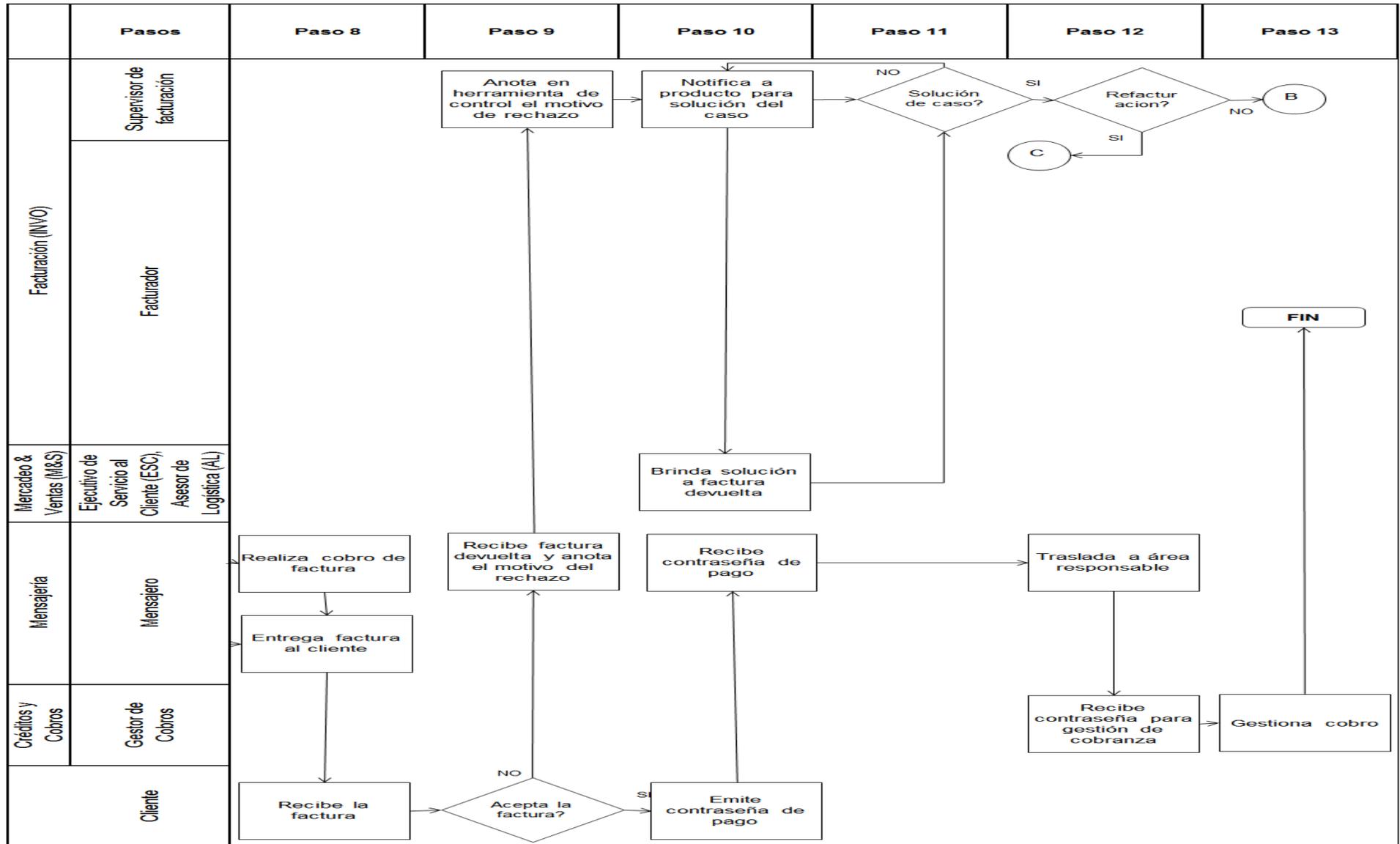
Producto terrestre (carta porte).

Finanzas (contabilidad, tesorería, cuentas por cobrar).

Almacenes.

Aduanas (pólizas, declaraciones aduaneras, pagos a terceros).





Manual de procedimientos propuesto para el departamento de facturación

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 3	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE FACTURACION	
---	---	---

Propósito

El propósito de este procedimiento es servir de guía de acción para el proceso de facturación de los servicios prestados por Servicios Internacionales de Logística, S.A. y dar cumplimiento a la facturación oportuna y exacta de los servicios prestados, para lograr la satisfacción del cliente externo e interno.

Alcance

Este procedimiento inicia con la recepción de la solicitud de facturación, continua con la emisión de la factura, incluye la entrega de documentos a mensajería y finaliza con la aceptación del documento por el cliente al emitir una contraseña.

Controles

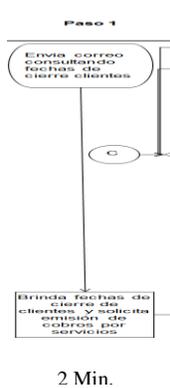
Los controles al proceso tienen una función primordial en un procedimiento, estos ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que están inherentes en la operación y se puedan cumplir los objetivos planteados por la entidad, los cinco puntos de control planteados en este procedimiento tienden a asegurar que las facturas emitidas cumplan con los requerimientos de los clientes y acepten los documentos al ser entregados.

Participantes

- Facturación (INVO).
- Mercadeo & Ventas (M&S).
- Créditos y Cobros (CXC).
- Mensajería (MSN).
- Cliente.

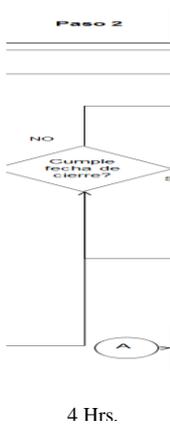
<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 4</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

Pasos del procedimiento



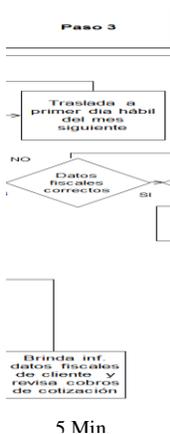
Paso 1

El supervisor de facturación a cada inicio de mes envía un correo a los departamentos de mercadeo y ventas que incluye asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente quienes tienen contacto con el cliente, solicitándoles información de fecha máxima en que cada uno de sus clientes recibe las facturas del mes en curso.



Paso 2

Los asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente consultan a cada uno de sus clientes hasta que fecha recibirán facturas en el mes, debido a su cierre contable, e informan al departamento de facturación las fechas máximas de cada cliente, auxiliar de facturación, verifica que las facturas cumplan con las fechas de cierre. Si están correctas pasan al paso 3.



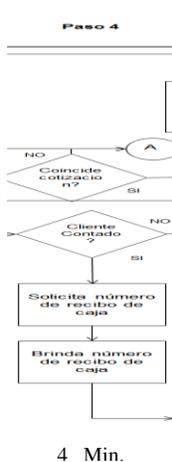
Paso 3

El auxiliar de facturación verifica si la solicitud de emisión de cobro de servicios está dentro de la fecha del cierre de cada cliente, los ejecutivos de servicio al cliente brindan información de datos fiscales correctos para facturar un servicio y solicitan las modificaciones al sistema si las hubieran, revisan los rubros de cobros de servicios contra las cotizaciones aceptadas por los clientes si algún documento

<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 5</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

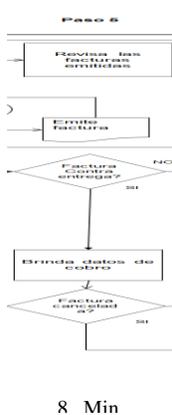
no cumple realiza la corrección en la solicitud de facturación y la traslada al auxiliar de facturación, si es afirmativo traslada a paso 4, si no cumple la fecha de cierre del cliente, archiva la solicitud para emitirse la facturación al primer día hábil del siguiente mes.

Paso 4



El auxiliar de facturación verifica que la solicitud de emisión de cobro de servicios contenga los datos fiscales que necesita el cliente para recibir la documentación (razón social, dirección fiscal, NIT, concepto correcto de cobro de servicios) si es afirmativo traslada a paso 5, verifica que coincida la cotización con el requerimiento, si el cliente paga al contado, entonces solicita el número de recibo de caja al ejecutivo de servicio al cliente. Si no coincide la información con los datos de sistema regresa la documentación a ejecutivo de servicio al cliente para que solicite la modificación, traslada a paso 2.

Paso 5



El auxiliar de facturación emite la factura, el supervisor la revisa, si cumple pasa al paso 6 de lo contrario regresa al paso 2. Si es factura contra entrega, el auxiliar de facturación solicita al ejecutivo de servicio al cliente los datos de cobro, y se la trasladan al mensajero, si algún rubro no coincide regresa la documentación a asesor de logística y servicio al cliente para su corrección a paso 2.

<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 6</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

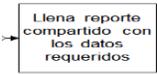


Paso 6

El supervisor de facturación chequea que la factura cumpla las condiciones de fecha de cliente, datos fiscales y que los cobros coincidan con la cotización, si cumple regresa la factura al auxiliar de facturación para verificar si es un cliente crédito y traslada a paso 7, si es cliente de contado regresa al paso 3. El auxiliar de facturación y verifica en el sistema si es cliente contado, si es afirmativo consulta a ejecutivo de servicio al cliente el número de recibo de caja con que se cancela el servicio indicado en el paso 5. De lo contrario, si debe enviarse contra entrega de pago traslada al paso 8.

6 Min.

Paso 7



Auxiliar de facturación llena el reporte compartido con los datos requeridos.

1 Min.

Paso 8



El mensajero realiza cobro de la factura y se la entrega al cliente, el cliente recibe el documento y la revisa para verificar datos completos y pasa al paso 9.

5 Min.

<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 7</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

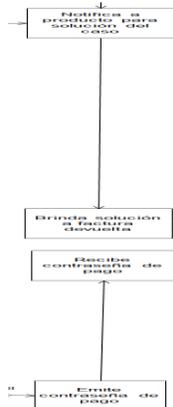
Paso 9



7 Min.

Si el cliente acepta la factura pasa al paso 10, de lo contrario se la devuelve al mensajero con una nota indicando el motivo del rechazo de la factura, el mensajero la devuelve al departamento de facturación y el supervisor anota el motivo de rechazo en la herramienta de control implementada en una hoja electrónica de Microsoft® Excel®.

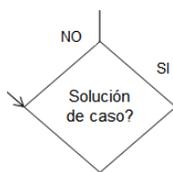
Paso 10



6 Min

El supervisor notifica al producto para la solución del caso, quien debe brindar la solución en el menor tiempo posible y traslada el documento al departamento de mensajería para su gestión de entrega al cliente. Si se verifica que el problema persiste pasa al paso 11. Si el cliente acepta la factura corregida, emite una contraseña de pago al mensajero para su gestión en el paso 12.

Paso 11



1 Min

El supervisor de facturación revisa que se le haya dado solución al problema, si no hay respuesta favorable regresa al paso 10, caso contrario pasa al paso 12.

<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 8</p>	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

Paso 12

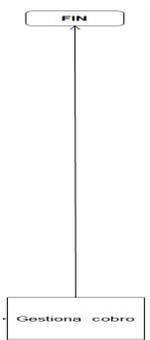


Si se solucionó el problema en el paso 11, se hace una refacturación por fecha si el cliente la solicita, de lo contrario regresa al paso 2 para entrega de la factura al cliente, el departamento de mensajería al recibir la contraseña la traslada para la gestión de cobranza y pasa al paso 13.



7 Min.

Paso 13



3 Min.

El departamento de créditos y cobros gestiona el cobro con el cliente.

Fin de proceso.

Controles al procedimiento de facturación

Punto de control 1

En paso 2 del procedimiento, el auxiliar de facturación verifica la información recibida de los asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente las fechas máximas que los clientes receptionan sus facturas para no emitir documentos fuera de esa fecha y evitar tener facturas devueltas por cambio de fecha.

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 9	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

Punto de control 2

En paso 4 del procedimiento, el auxiliar de facturación verifica que la solicitud de facturación tenga todos los datos fiscales del cliente de razón social, dirección fiscal, NIT, coincidan con la información del sistema, con esto se evita emitir documentos que no cumplan con los datos fiscales de clientes.

Punto de control 3

En paso 6 del procedimiento el supervisor de facturación verifica que los rubros de cobros en la solicitud de facturación coincidan con la cotización aceptada por el cliente, con esto se evita emitir documentos que tengan tarifas incorrectas e información errada.

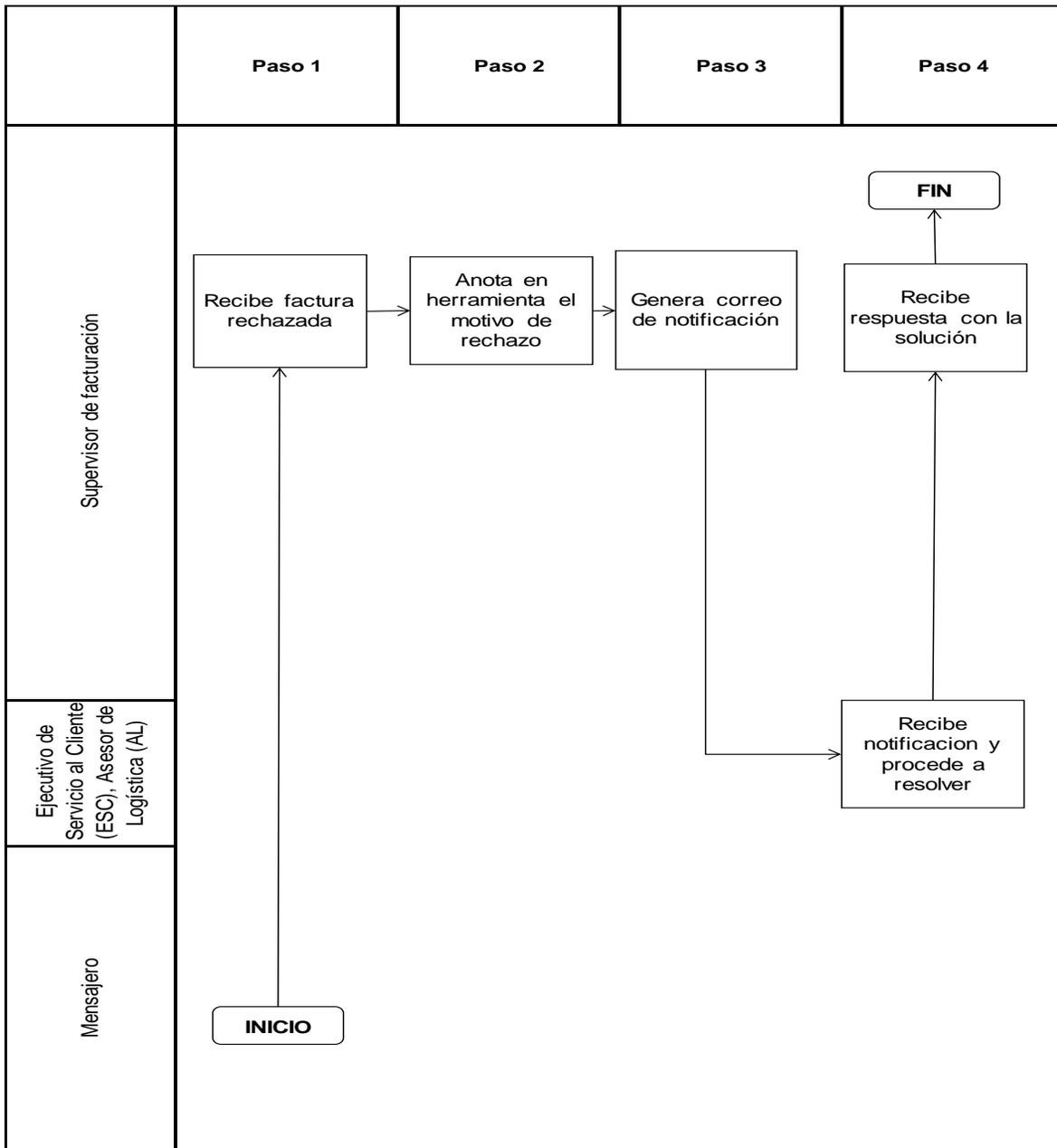
Punto de control 4

En paso 6 el supervisor de facturación revisa que la facturación emitida cumpla con la fecha de cierre, datos fiscales, para segregar las funciones en su departamento.

Punto de control 5

Si hubiera alguna devolución en paso 9 el supervisor de facturación alimenta la herramienta de control propuesta para el seguimiento interno y pronta solución de la factura rechazada.

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 1	FLUJOGRAMA HERRAMIENTA DE CONTROL FACTURAS RECHAZADAS DEPARTAMENTO DE FACTURACION	
---	--	---



Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 2	HERRAMIENTA DE CONTROL FACTURAS RECHAZADAS DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

REPORTE DE FACTURAS RECHAZADAS
 SERVICIOS INTERNACIONALES DE LOGÍSTICA, S.A.
 DEL 08 AL 12 ABRIL DE 2013

Código	Cliente	No. De documento	Fecha de documento	Fecha del rechazo	Valor del documento
4079	CLIENTE A	N003079	06/04/2013	08/04/2013	Q 4,414.67
289	CLIENTE B	S001714	08/04/2013	10/04/2013	Q 2,807.77
CC0050	CLIENTE C	O000573	07/04/2013	09/04/2013	Q 2,710.40
W00003	CLIENTE D	N003082	08/04/2013	11/04/2013	Q 1,629.99
GG0018	CLIENTE E	N003084	08/04/2013	10/04/2013	Q 1,114.20
808	CLIENTE F	N003083	06/08/2013	08/08/2013	Q 939.55
497	CLIENTE G	S001719	05/04/2013	07/04/2013	Q 2,083.51
6364	CLIENTE H	N003081	10/04/2013	12/04/2013	Q 444.33
154	CLIENTE I	S001720	12/04/2013	12/04/2013	Q 26,963.14
899	CLIENTE J	S001718	07/04/2013	09/04/2013	Q 1,228.61
H00025	CLIENTE K	S001717	08/04/2013	10/04/2013	Q 24,660.71
L00054	CLIENTE L	S001716	10/04/2013	12/04/2013	Q 3,659.83

Totales

Q 72,656.71

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 3	HERRAMIENTA DE CONTROL FACTURAS RECHAZADAS DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

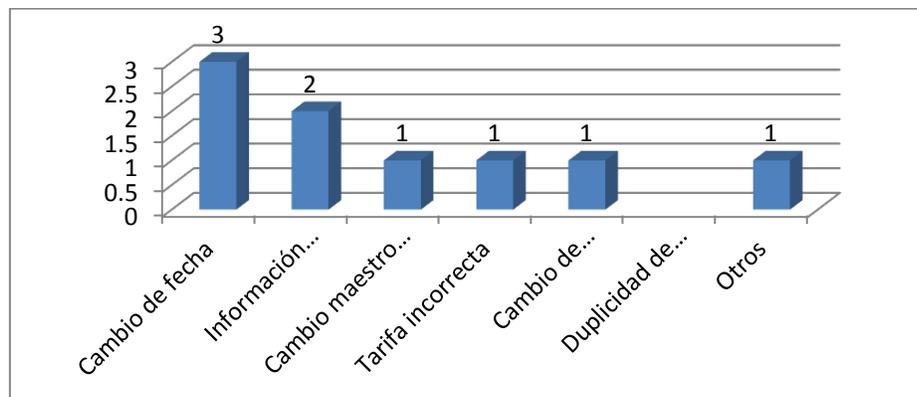
Motivo de la devolución de la factura							Responsable de solucionar	Fecha estimada de solución	Status
Cambio de fecha	Información errada OPS	Cambio maestro de cliente	Tarifa incorrecta	Cambio de términos	Duplicidad de cobro	Otros			
X							Juan Pérez	09/04/2013	
	X						Dora Guerra	10/04/2013	
X							Juan Pérez	10/04/2013	
		X					Mariela Palacios	11/04/2013	
							Emilio López	10/04/2013	
			X				Antonio Hernández	09/08/2013	
							Pedro Lam	08/04/2013	
				X			Ramón Juárez	12/04/2013	
							Juan Pérez	12/04/2013	
						X	Ana Cruz	10/04/2013	
	X						Mariela Palacios	10/04/2013	
X							Mirna Urizar	12/04/2013	
3	2	1	1	1		1			

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 4	PROCEDIMIENTO HERRAMIENTA DE CONTROL DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

La herramienta de control de facturas rechazadas genera un informe en una tabla pivot de Microsoft Excel en donde se puede observar el usuario responsable, la cantidad de facturas que se tienen devueltas por usuario y el valor de cada documento que fue rechazado, genera una gráfica que indica los motivos de rechazo de los documentos, así como la frecuencia de cada causa.

Reporte de facturas rechazadas			
del 08 al 12 de abril de 2013			
Usuario responsable de solucionar		Valor del documento	Cantidad de documento
Ana Cruz	Q	1,228.61	1
Antonio Hernández	Q	939.55	1
Dora Guerra	Q	2,807.77	1
Emilio López	Q	1,114.20	1
Juan Perez	Q	34,088.21	3
Mariela Palacios	Q	26,290.70	2
Mirna Urizar	Q	3,659.83	1
Pedro Lam	Q	2,083.51	1
Ramón Juarez	Q	444.33	1
Grand Total	Q	72,656.71	12

Gráfica herramienta de control de facturas rechazadas



<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 5</p>	<p style="text-align: center;">PROCEDIMIENTO HERRAMIENTA DE CONTROL</p> <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

Pasos del procedimiento

Paso 1

Supervisor recibe la factura rechazada en el departamento de facturación, de parte del departamento de mensajería.

Paso 2

Supervisor ingresa la información en la herramienta del control de facturas rechazadas y anota los siguientes datos en la hoja electrónica de Microsoft Excel: código y nombre del cliente que devuelve, el número de documento, fecha de emisión del documento, fecha en que se realiza el rechazo, la cantidad del documento, la causa por la que se devuelve el documento, la persona responsable que debe dar solución al caso y la fecha que se espera obtener solución, que no debe ser mayor a 72 horas para no generar impacto financiero en la empresa.

Paso 3

Supervisor de facturación genera un correo electrónico a la persona encargada de solucionar el caso en el producto a que corresponde la factura rechazada.

Paso 4

Responsable de solucionar en el departamento de producto, recibe la notificación vía correo electrónico y procede a resolver en un término menor a 24 horas, verifica y corrige los errores que tenga la factura y brinda retroalimentación al supervisor de facturación con la solución del caso.

<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 1</p>	<p align="center">PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

El programa de inducción que se sugiere implementar para colaboradores que ingresen al departamento de facturación es el siguiente:

- Carta de bienvenida con una descripción breve de la compañía

El entregarle una carta en donde se da la bienvenida a un nuevo colaborador, para que se sienta en confianza, pueda conocer mejor la visión, los valores y estrategias de la empresa. Las personas siempre valoran que les otorguen algún tipo de reconocimiento o que tengan algún bonito detalle, estas acciones deben provenir del empleador; en cuya empresa pasan la mayor parte de la vida en cada una de las jornadas de trabajo de las que son partícipes los empleados.

- Organigrama de la entidad

El trabajador debe conocer desde el ingreso en la compañía tres documentos claves: las declaraciones estratégicas (visión, misión, valores y objetivos), el organigrama funcional de toda la empresa y del área donde va a desempeñarse el manual de organización y funciones.

Al presentar la organización y estructura interna de la empresa se reflejan los distintos departamentos, secciones o áreas de trabajo, la conexión, dependencia o relación que existen entre ellos.

- Misión-Visión de la entidad

Es de gran importancia que la misión sea conocida por todos los empleados, se debe fomentar su lectura y su conocimiento. Cuando todos los empleados de la empresa conocen en profundidad la misión y lo que representa, pueden tomar decisiones propias siempre de acuerdo con esta

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 2	PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

“norma madre”, aumenta la coherencia en la actuación, y la personalidad propia de la empresa.

- Valores de la entidad

Es la actitud y el comportamiento que se debe tener un el empleado dentro de la compañía, esto conlleva a las personas a comportarse, moverse y actuar de determinada manera, a trabajar con entusiasmo, responsabilidad, honestidad, para desarrollar mejor la labor que realiza.

- Planes estratégicos

El empleado debe aprender a proporcionar un excelente servicio al cliente. Los procesos internos (desarrollo de productos y servicios) son fundamentales para generar la satisfacción y la lealtad del cliente, también son importantes para asegurar la productividad con el fin de controlar los costos y lograr un mejor desempeño financiero.

- Manual de procedimientos de facturación

Al conocer y utilizar el manual de los procedimientos de facturación, ayudará a los empleados de facturación a optimizar ciertas actividades del trabajo diario, y con uso formativo, los manuales de procedimientos proporcionan pautas para estandarizar tareas y hacerlas productivas. Los empleados deben estar acompañados de cursos de formación y capacitación que les brinde el apoyo permanente con especialistas en ramo de facturación.

<p>Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 3</p>	<p>PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p>DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN</p>	
--	--	---

- Horario de las sesiones de capacitación

El horario de capacitación será en horas de trabajo, se debe coordinar que la mitad de los empleados realicen su rutina laboral y la otra mitad este en capacitación. Esta constará de una hora diaria por 30 días o hasta que el empleado comprenda los nuevos procesos a aplicar.

El programa de capacitación sugerido para colaboradores que ingresen al departamento de facturación son:

- Procedimientos de facturación

En este parámetro se pretende dar a conocer al empleado los procesos, procedimientos, manuales, formatos, instrucciones que se manejan en el departamento de facturación para que pueda realizar de una manera eficiente y eficaz la labor que debe desempeñar.

- Interacción con producto, ventas y servicio al cliente.

Los empleados deben conocer y velar por el cumplimiento de un adecuado y eficiente servicio al cliente, conocer las áreas con las que se relacionan sus procesos, áreas a quienes los facturadores les brindan un servicio interno, en la recepción de solicitudes de facturación y en la emisión del documento para ser enviado al cliente.

- Producto marítimo (conocimiento de embarque)

Es necesario que el empleado conozca todo lo concerniente a embarques, como la recepción de las instrucciones del cliente sobre contactos de proveedores, datos de factura, lista de empaque, instrucciones especiales, fecha en que se embarca la mercancía, fecha de ingreso de la carga al

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 4	PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

país, coordinación de la finalización del proceso con el cliente, pago de transporte local sobre mercadería importada hacia el almacén.

- Producto aéreo (guía aérea)

El colaborador de facturación, debe conocer sobre las coordinaciones que se realizan con el origen de la mercadería a importar, se contacta al remitente del cliente en origen, para que el cliente este enterado cuando la carga salga, al arribar al país, se debe pagar lo siguiente: si la guía de la mercadería viene prepagada, solo debe de pagar el manejo de documentación con la aerolínea, si viene al cobro se debe de pagar el flete aéreo, los gastos locales de la aerolínea y manejo de documentación.

- Producto terrestre (carta porte)

El colaborador de facturación, debe conocer sobre los pagos de impuestos propios en las fronteras de cada país para ingresar la mercadería, el nombre y el domicilio del transportador, el nombre y domicilio del remitente, el nombre y el domicilio de la persona a quien o a cuya orden se expide, o la mención de ser al portador, el número de orden que corresponda al título, la descripción pormenorizada de las mercancías objeto del transporte y la estimación de su valor, la indicación de los fletes y demás gastos del transporte, de las tarifas aplicables, y la de haber sido o no pagados los fletes, lugares de salida y destino, medio de transporte y los datos necesarios para su identificación.

Código: SIL/GT/INVO-01 Emisión: 01-08-2013 Vigencia: Revisión: 1.01 Sustituye a: SIL/GT/INVO-01 VS. 1.00 Página: 5	PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEPARTAMENTO DE FACTURACIÓN	
---	---	---

- Finanzas (contabilidad, tesorería, cuentas por cobrar)

El auxiliar de facturación debe conocer los documentos se manejan en los departamentos de contabilidad, cuentas por cobrar, tesorería, para realizar las diferentes funciones como la obtención de fondos y del suministro del capital necesario que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, planificación financiera, tesorería, recibos de caja, las funciones contables que controlan los costos y gastos, registros, balances, y estadísticas empresariales.

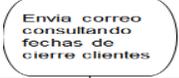
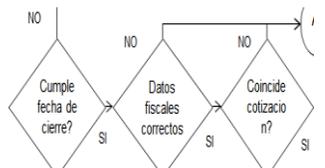
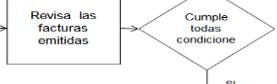
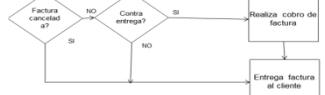
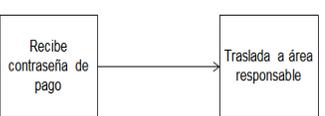
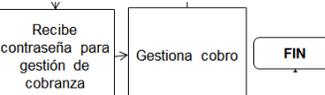
- Almacenes

El empleado debe conocer los procesos de almacenamiento de mercaderías e inventarios que se manejan de los diferentes clientes, el adecuado manejo y custodia de las existencias de sustancias químicas, materias primas, refacciones, muebles y enseres, verificar la exactitud del registro de los bienes, la integración de los datos que la forman, el catálogo de productos que manejan los diferentes almacenes.

- Aduanas (pólizas, declaraciones aduaneras)

El empleado debe tener conocimiento sobre las declaraciones aduanales, que se utilizan en la importación de bienes, como declaración ID para importaciones definitivas, DA declaración aduanal para ingresar mercadería a un almacén fiscal, DI declaración aduanal para realizar retiros parciales de mercadería en un almacén fiscal.

4.1.7 Análisis comparativo entre el proceso actual del departamento de facturación y la propuesta de mejora al proceso

Descripción	Proceso actual Depto. De facturación	Proceso rediseñado para Depto. de facturación	Diagrama
¿Incluye fechas de cierre clientes?	No	Si	
¿Controles para emisión de facturas, antes de fecha cierre clientes, con datos fiscales correctos y de acuerdo a cotización?	No	Si	
¿Facturas emitidas son revisadas por el supervisor de facturación?	No	Si	
¿Controles para clientes de contado, facturas contra entrega, clientes crédito?	Si	Si	
¿Mejora de comunicación con áreas de ventas y servicio al cliente?	No	Si	
¿Instrucciones al Depto. De Mensajería para la entrega de facturas?	No	Si	
¿Seguimiento para el cliente final para la aceptación del documento?	No	Si	
Herramienta de control para el adecuado seguimiento a facturas rechazadas.	No	Si	
¿Recepción de contraseñas de área de mensajería por facturas aceptadas y traslado a responsable?	No	Si	
¿Recepción de la contraseña en área de cobranza y cobro de los servicios para cierre de ciclo?	No	Si	

4.1.8 Beneficios adicionales de la propuesta

- a) Mejora en controles y en el proceso de facturación al tener visibilidad y claridad las áreas involucradas en el proceso.
- b) Mejora en la productividad del personal de facturación al tener una adecuada inducción y capacitación de las atribuciones a desempeñar.
- c) Disminución de facturas devueltas por cambio de fecha.
- d) Mejora en la rotación del capital al recuperar en el plazo de crédito los documentos que se envían para cobro al cliente.
- e) Disminución en errores de facturas por datos fiscales incorrectos de clientes.
- f) Satisfacción del cliente al recibir la documentación de cobro de servicios de logística en tiempo, exactos y sin errores.
- g) Mejora la percepción de la calidad del servicio e imagen de la empresa al cumplir las expectativas del cliente.
- h) Para futuro períodos fiscales evitar que la empresa asuma pérdidas por débito fiscal no acreditado por documentos que se refacturan posteriores al plazo de 60 días.
- i) Reducir el riesgo por fraudes que se pudieran cometer en el área de facturación con el objetivo de cobrar comisiones.

4.2 Avance de implementación

4.2.1 Viabilidad de la propuesta

La utilización del manual de procedimientos que incluye el rediseño de los procesos del departamento de facturación, adicional al uso de la herramienta de control de facturas rechazadas y el programa de inducción y capacitación propuestos, se diseñaron para estar acordes con la misión y visión de la entidad, desarrollar soluciones logísticas al simplificar los procesos, haciéndolos fiables y eficientes para satisfacer las necesidades de los clientes por medio de la atención personalizada, para asegurar su fidelidad y confianza en adquirir los servicios que presta la empresa.

Es necesaria la colaboración de la gerencia general para comunicar e implementar la propuesta de mejora a los departamentos que están dentro del alcance del proceso, para que los colaboradores reciban una adecuada inducción y capacitación para que la pongan en práctica.

4.2.2 Costo financiero de implementación de propuesta

La puesta en marcha de la propuesta de mejora con el manual sugerido no tendrá ningún costo o gasto adicional, debido a que las funciones son segregadas dentro de los colaboradores del departamento de facturación.

La inducción y capacitación del nuevo procedimiento y uso de la herramienta de control la realizará el supervisor del departamento de facturación para las áreas de facturación, ventas, servicio al cliente, mensajería, créditos y cobros por lo que no tendrá costo adicional.

4.2.2.1 Recursos humanos.

La empresa cuenta con los colaboradores necesarios para la ejecución de la propuesta, siete auxiliares de facturación que se encargarán de ejecutar los controles internos implementados al nuevo proceso sugerido y el supervisor de facturación que velará por su cumplimiento.

4.2.2.2 Recursos materiales

No se necesita la compra de equipo de cómputo y software para la implantación de la propuesta, son recursos que la empresa tiene disponibles.

4.2.3 Implementación de la propuesta

Para la implementación de la propuesta del rediseño del proceso de facturación, la herramienta de control de facturas rechazadas y el programa de inducción y capacitación que son propuestos como solución a la problemática encontrada en la investigación, se realizará por medio de una reunión programada con el gerente general, gerente financiero y supervisor de facturación, de la entidad que fue objeto de estudio, se le entregará un manual con los nuevos procedimientos planteados, dándoles a conocer las ventajas y beneficios que representan para la empresa.

Conclusiones

1. La empresa recibe una cantidad importante de facturas rechazadas por los clientes debido a que no se cumplen con sus requerimientos de fecha por cierre mensual de recepción de documentos, datos fiscales correctos como razón social, dirección fiscal, NIT, concepto correcto de cobro, tarifas e ingreso de información errada en cobros por departamentos operativos.
2. El área de facturación no cuenta con un procedimiento y controles internos que prevengan la emisión de facturas con errores, omisiones y fraudes que puedan darse dentro de la organización, lo que provoca un aumento en la morosidad de cartera de cobros, por documentos que no se pueden gestionar debido a que no están en poder del cliente, la empresa no lleva un control de las facturas que son devueltas ni se les da un seguimiento oportuno para su pronta solución.
3. Se identificó la causa principal de devolución de facturas por parte de los clientes, el factor que más afectó es por cambio de fecha, sobre el total de documentos emitidos durante el período comprendido de enero a octubre 2012, el departamento que más facturas rechazadas recibe es el departamento de aduanas.
4. Se pudo constatar que la población objeto de estudio no ha recibido la inducción y capacitación adecuadas para desempeñar en forma eficaz y eficiente las actividades que deben realizar en el departamento de facturación y tener así el conocimiento y seguridad de los datos que deben contener los documentos para ser emitidos y aceptados por los clientes.
5. La empresa tiene pérdidas significativas a causa del mal manejo que se le da a las facturas devueltas por los clientes, en el departamento de facturación y áreas de producto encargadas de resolver los casos, debido a la cantidad de días que se llevan en solucionar algunos documentos, vencido el plazo de disminución del débito fiscal según lo estipula la ley.

Recomendaciones

1. Se recomienda que el encargado del departamento de facturación de acuerdo a la propuesta de mejora, realice una revisión y supervisión a los documentos que son emitidos por los facturadores, para verificar fecha, datos fiscales y rubros de cobros contra la cotización, para que el documento pueda ser entregado al cliente y sea aceptado sin ningún problema.
2. La gerencia general debe autorizar la pronta implementación del manual que contiene los procedimientos que fueron rediseñados para el departamento de facturación, este posee controles para minimizar el impacto financiero que tiene la empresa debido a facturas rechazadas por los clientes; por cierre mensual, datos fiscales incorrectos como razón social, dirección fiscal, NIT, duplicidad de cobro, tarifas incorrectas e ingreso de información errónea.
3. Se debe mejorar la comunicación entre las áreas involucradas en el proceso de emisión de facturas por los servicios prestados, para que por medio de los asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente que tienen el contacto directo con el cliente, puedan informar al departamento de facturación las fechas máximas de cada mes en que los clientes reciben sus facturas, para no emitir documentos fuera de la fecha y evitar que sean rechazados.
4. Se debe realizar en forma oportuna la inducción y capacitación a los colaboradores del departamento de facturación para que conozcan las ventajas de emitir las facturas con la información correcta, completa y necesaria, por medio de técnicas y herramientas para realizar en forma eficiente su trabajo y tener clientes satisfechos.
5. Se recomienda la pronta utilización de la herramienta de control propuesta para el departamento de facturación, para el adecuado seguimiento de los documentos devueltos, para evitar que la empresa asuma pérdidas por IVA débito.

Referencias bibliográficas

1. Acuerdo del Directorio número 08-2011 artículo 3 numeral a.
2. Acuerdo Gubernativo 5-2013 Reglamento de la Ley al Impuesto al Valor Agregado.
3. Borison, Z. (1965). Economía Política. Unión Soviética Editorial Eumed Página 190.
4. Cedillo, M. (2008). Análisis Dinámico de Sistemas Industriales. México Editorial Trillas Página 185.
5. Código de Comercio de Guatemala (1970). Decreto número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.
6. Código Tributario de Guatemala (1991). Decreto número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.
7. Ley Anti evasión II (2012). Decreto 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala.
8. Ley de Actualización Tributaria. Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala.
9. Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.
10. Malagón, L. (1998). Para una gestión eficiente. México Editorial Panamericana Página 406.
11. Meza, C. (2007). Contabilidad Análisis de Cuentas. San José Costa Rica EUNED Página 62 y 63.
12. Normas Internacionales de Auditoria No. 315, Edición 2011.
13. Normas Internacionales de Contabilidad No.1, No.8, No.18 Edición 2011
14. Normas Internacionales de Información Financiera, No.7 Edición 2011
15. Vásquez, E. (1978). Instituciones de Derecho Mercantil. Guatemala Editorial Serviprensa Página 61.

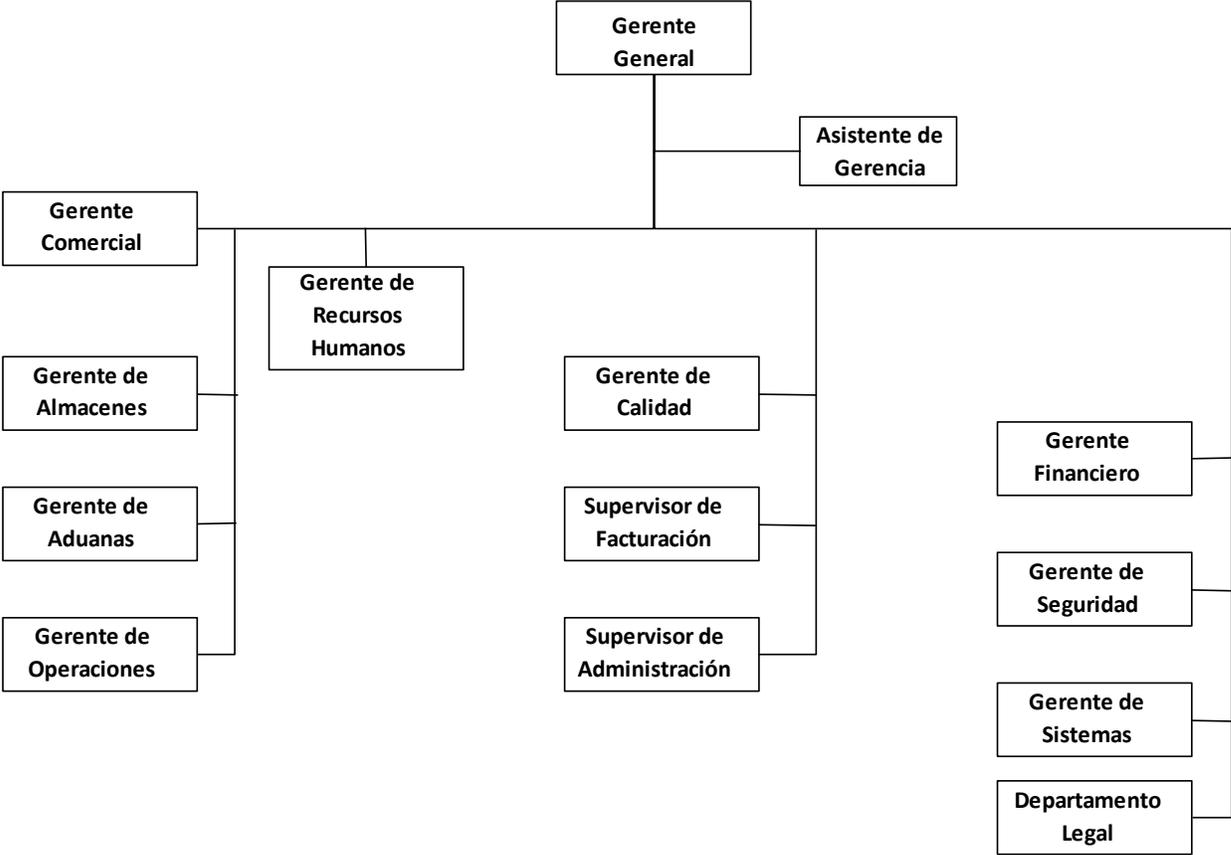
Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Realizar entrevistas estructuradas a involucrados en el proceso	■																				
2	Elaboración de cuestionario para recopilación de datos a supervisor de facturación, facturadores, asesores de logística y ejecutivos de servicio al cliente	■																				
3	Aplicación de cuestionario para recopilación de datos a supervisor de facturación, facturadores, asesores de logística, ejecutivos de servicio al cliente.	■																				
4	Tabulación de datos de cuestionario realizado		■	■																		
5	Análisis de la información recopilada		■																			
6	Revisión de documentación, procesos y procedimientos del departamento de facturación			■	■																	
7	Cuantificación de facturas rechazadas en el periodo delimitado					■	■															
8	Análisis e interpretación de resultados							■	■													
9	Diseño y elaboración de propuesta de solución al problema encontrado									■	■	■	■									
10	Elaboración de conclusiones y recomendaciones													■								
11	Comunicación a la dirección de propuesta para su implementación																■					
12	Entrega de Informe Final																				■	

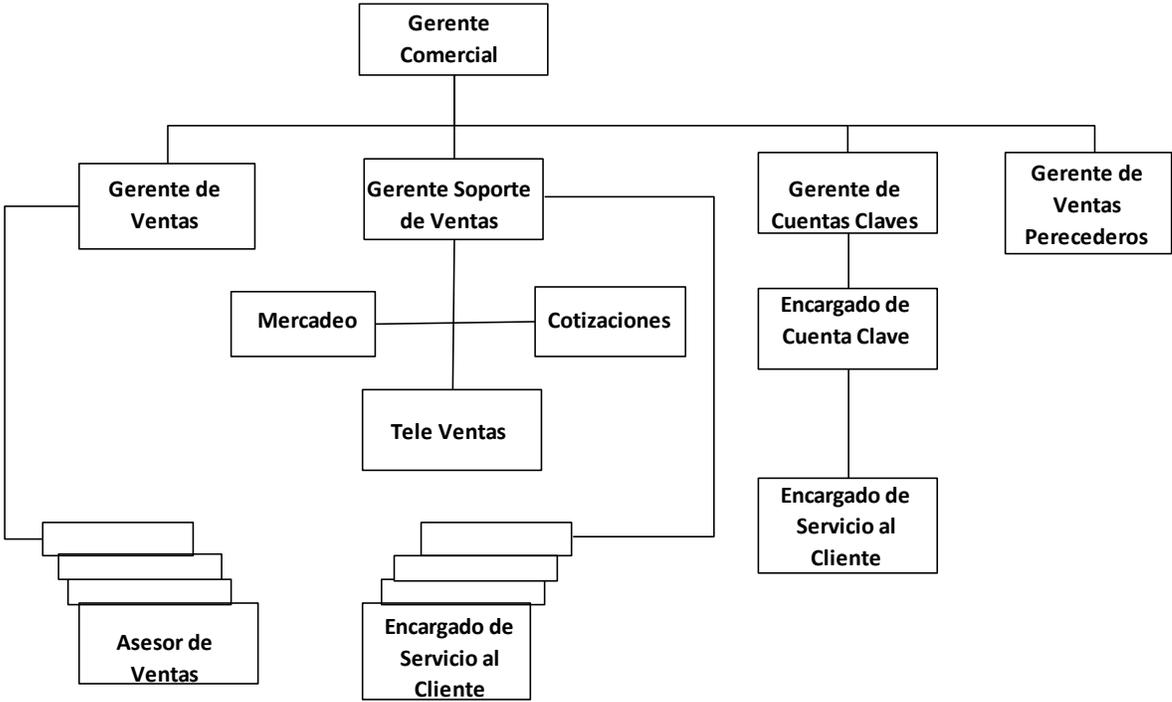
Fuente: elaboración propia.

Anexos

Estructura gerencial



Estructura comercial



Anexo No. 3

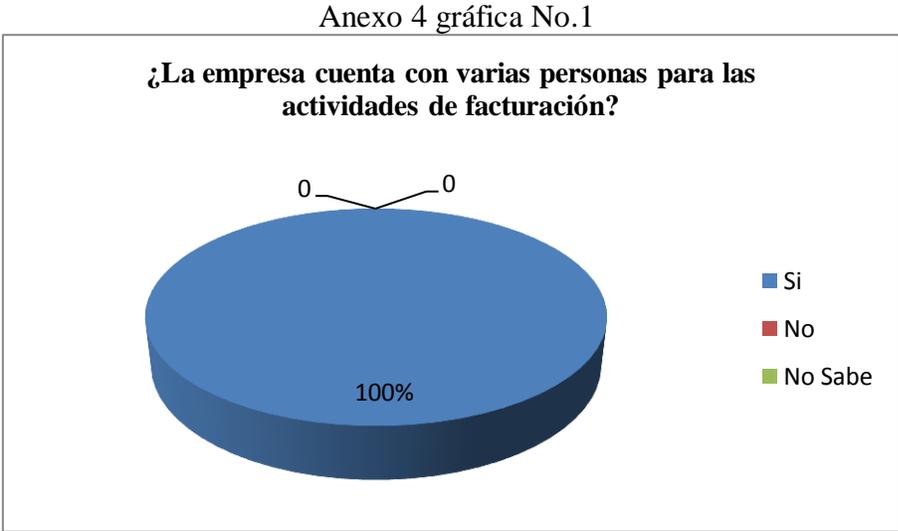
Cuestionario aplicado al departamento objeto de estudio.

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Observación
1	¿La empresa tiene varias personas para las actividades de facturación?				
2	¿El departamento de facturación tiene un manual de procedimientos?				
3	¿El facturador conoce las atribuciones que debe desempeñar?				
4	¿Se comparan las facturas contra las cotizaciones antes de ser enviadas al cliente?				
5	¿Las facturas después de su elaboración son revisadas por el encargado del departamento o persona responsable?				
6	¿Los servicios pueden ser facturados desde el departamento de operaciones o producto?				
7	¿Se clasifican las facturas por departamento o producto?				
8	¿Se verifican los límites de crédito antes de facturar?				
9	¿Se cotejan las facturas en cuanto a precio, cantidad, descripción, contra documento de embarque?				
10	¿Se revisan las facturas en cálculo aritmético de la sumatoria de servicios cobrados?				
11	¿Conoce la fecha máxima en que los clientes reciben sus facturas en forma mensual?				
12	¿Se adjuntan y se verifican todos los comprobantes originales de pagos a terceros por notas de remisión emitidas?				
13	¿Conoce con qué frecuencia los clientes devuelven ó rechazan facturas?				
14	¿Sabe cuál es la causa más frecuente de devolución o rechazo de facturas?				
15	¿Existe algún producto o servicio que sea más propenso a tener facturas devueltas o rechazadas?				
16	¿Cuántos días después haber emitido una factura se entrega al cliente?				
17	¿Existe alguna política para no refacturar documentos después de entregados al cliente?				

Resultados de cuestionario realizado a facturadores, encargados de servicio al cliente y asesores de ventas del área de logística.

Se muestra el resultado del cuestionario de 17 preguntas aplicado a 20 empleados de la entidad, a quienes se les solicitó contestaran de acuerdo al conocimiento de las operaciones que se manejan en el negocio, en total fueron 7 facturadores, 8 ejecutivos de servicio al cliente y 5 asesores de logística.

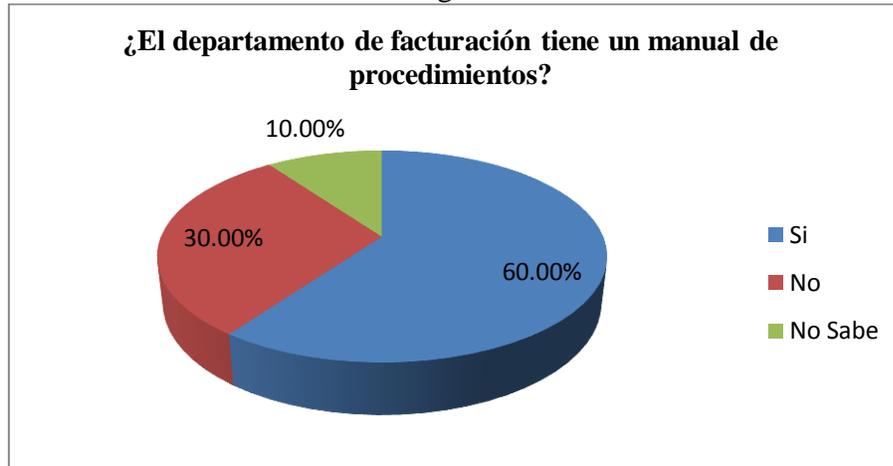
La información obtenida es la siguiente:



Fuente: elaboración propia

De las 20 personas encuestadas todas están de acuerdo en que las actividades de facturación se distribuyen en varios colaboradores, teniendo el suficiente personal para llevar a cabo la facturación de la empresa, actualmente con 7 auxiliares y 1 supervisor de departamento.

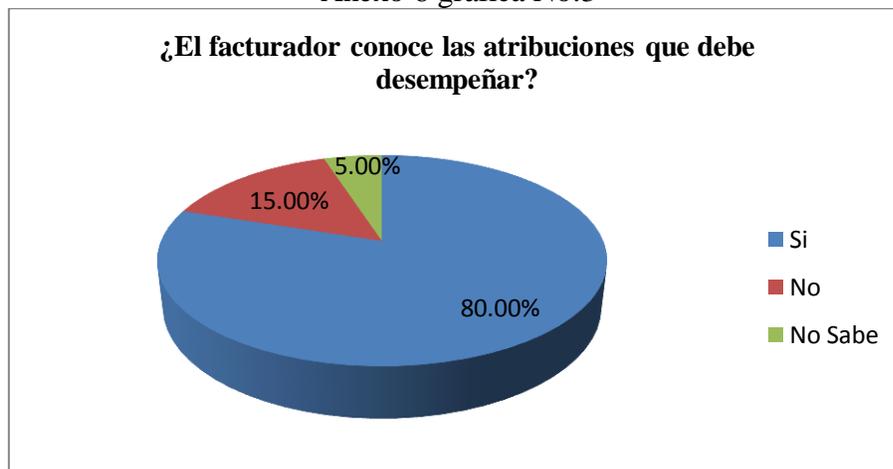
Anexo 5 gráfica No.2



Fuente: elaboración propia

La gráfica No.5 muestra que 12 personas equivalente al 60% de los encuestados opinan que el departamento de facturación tiene un manual de procedimiento en el cual basarse para efectuar sus operaciones, el resto de personas 40% indica que no tiene o no sabe si lo utilizan.

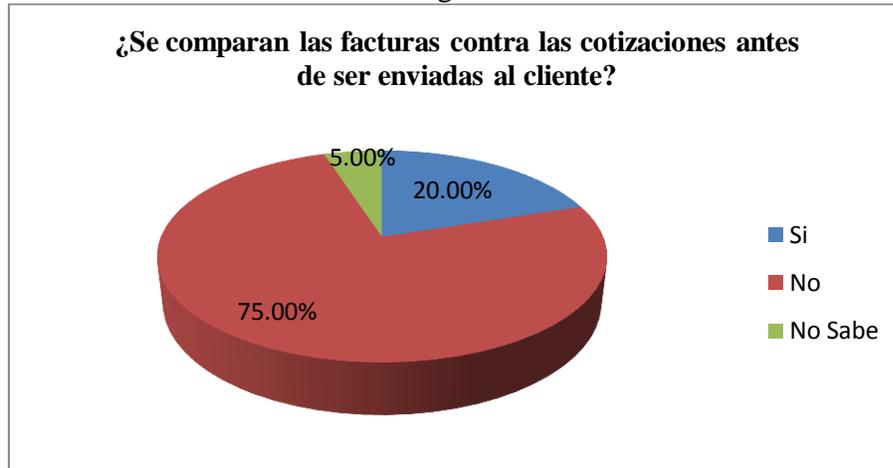
Anexo 6 gráfica No.3



Fuente: elaboración propia

El 80% de la población encuestada opina que los facturadores conocen las atribuciones que deben realizar en el desempeño de su trabajo, el 15% indica que los facturadores deben ser capacitados para reforzar sus conocimientos, el 5% de los encuestados no saben cómo deben desempeñar las atribuciones los facturadores.

Anexo 7 gráfica No.4



Fuente: elaboración propia

El 75% de los encuestados indican que no se comparan las facturas emitidas con las cotizaciones aprobadas por los clientes, el 20% cree que si se comparan las facturas contra las cotizaciones, el 5% no sabe si están realizando esta comparación.

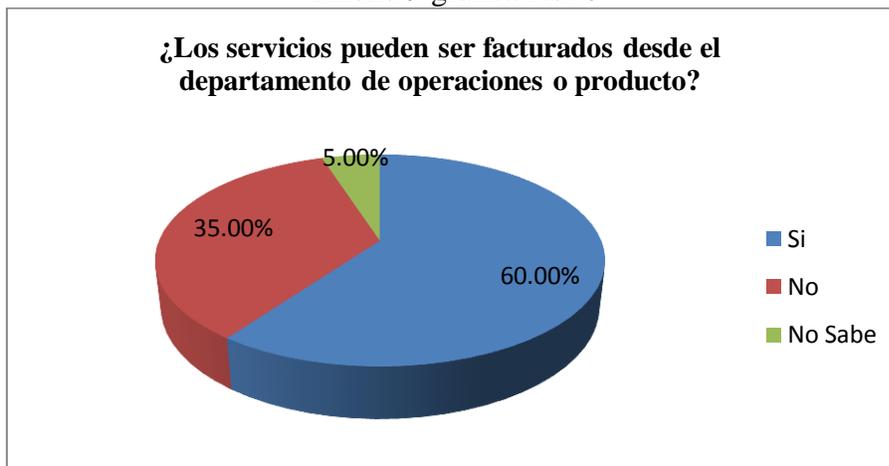
Anexo 8 gráfica No.5



Fuente: elaboración propia

El 65% de los encuestados opinan que el encargado del departamento no revisa las facturas después de ser elaboradas, lo que podría provocar que estas se emitan con errores y sean rechazadas por el cliente.

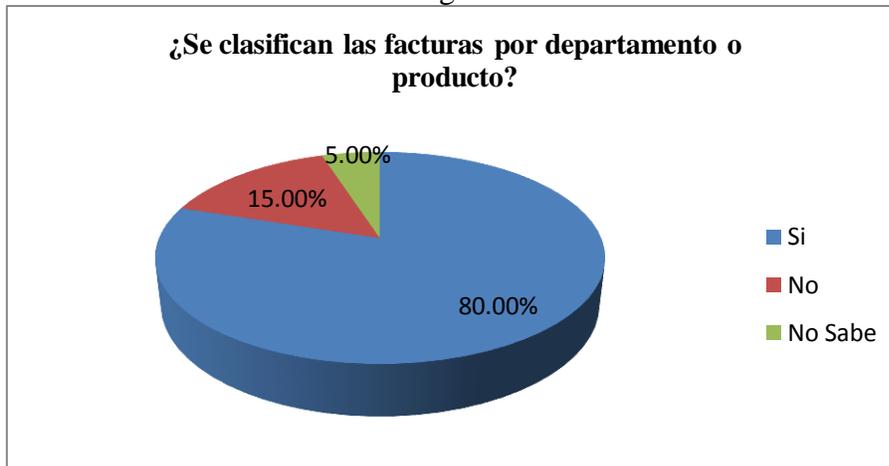
Anexo 9 gráfica No. 6



Fuente: elaboración propia

El 60% de los encuestados está de acuerdo en que los servicios se pueden facturar directamente desde producto o servicio, lo que podría ayudar a mejorar en reducir los tiempos en que se factura un servicio y le lleguen los documentos en menor tiempo al cliente.

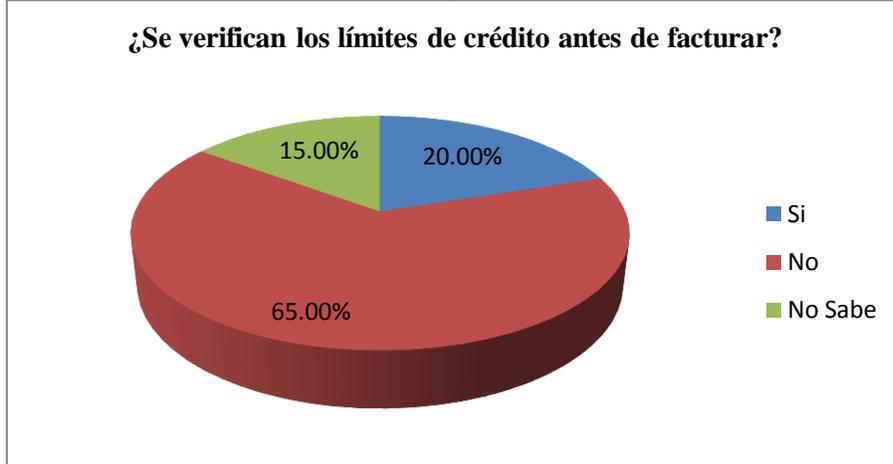
Anexo 10 gráfica No. 7



Fuente: elaboración propia

El 80% de los entrevistados opina que está de acuerdo que las facturas se están clasificando por el departamento o producto que origina el servicio, con lo cual se tiene mejor control en el cobro de los rubros de los servicios prestados.

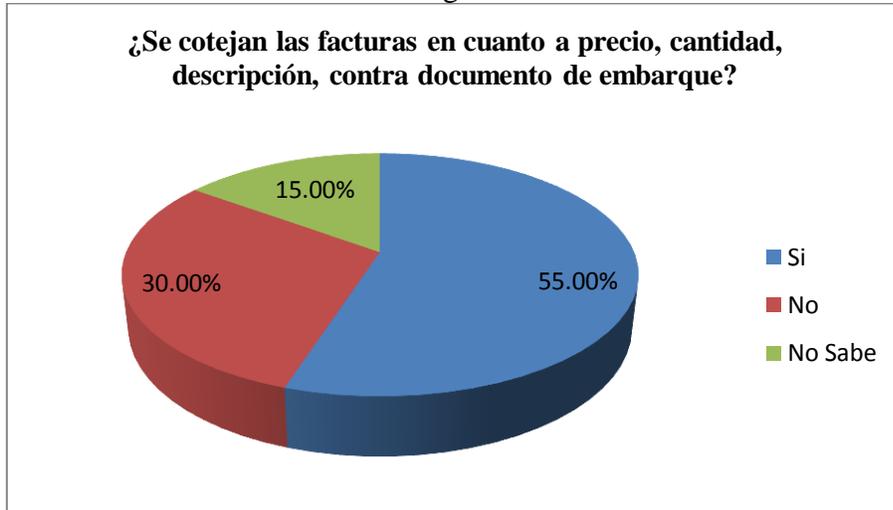
Anexo 11 gráfica No.8



Fuente: elaboración propia

El 65% indica que no se revisan los límites de crédito antes de emitir la facturación a los clientes, lo que podría provocar que los clientes se excedan en la cantidad del crédito otorgado con el riesgo de no poder cancelar el costo de su servicio en el plazo de su crédito establecido.

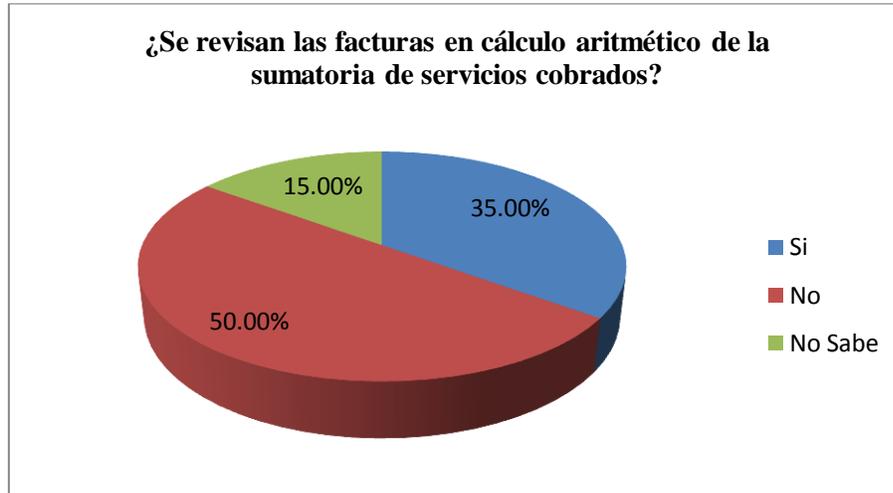
Anexo 12 gráfica No.9



Fuente: elaboración propia

La gráfica muestra que el 55% de los entrevistados opina que si se verifican las facturas en cantidad, precio y descripción contra los documentos de embarque como carta porte, guía aérea, conocimiento de embarque, el 45% restante no está de acuerdo a no sabe si se realiza esta verificación.

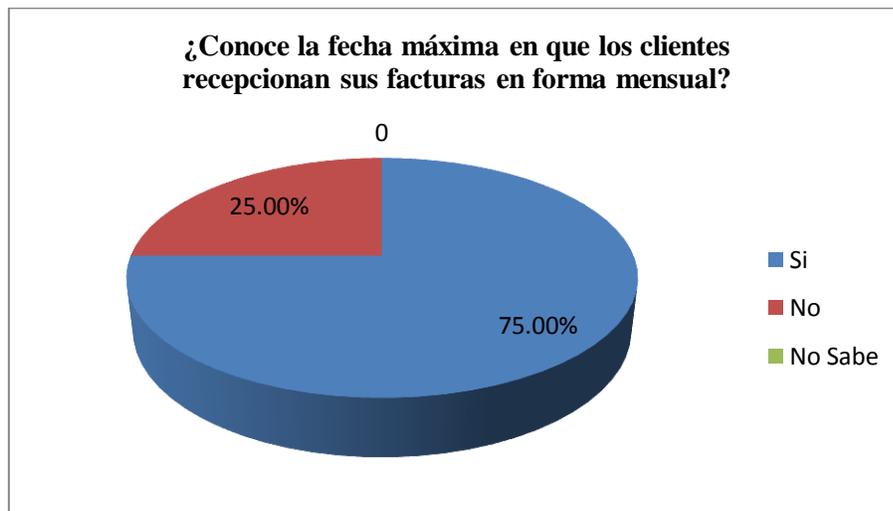
Anexo 13 gráfica No.10



Fuente: elaboración propia

El 50% de la población encuestada cree que no se realizan los cálculos aritméticos necesarios para sumar los servicios que deben cobrarse, lo que podría provocar que no se realicen los cobros correctos y el cliente no esté satisfecho con la factura emitida y la rechace.

Anexo 14 gráfica No.11



Fuente: elaboración propia

El 75% de la población encuestada manifiesta que si conoce la fecha máxima en que los clientes decepcionan sus facturas en forma mensual, que lo ayudaría para que no se emitan documentos después del cierre del cliente y evitar que sean rechazadas.

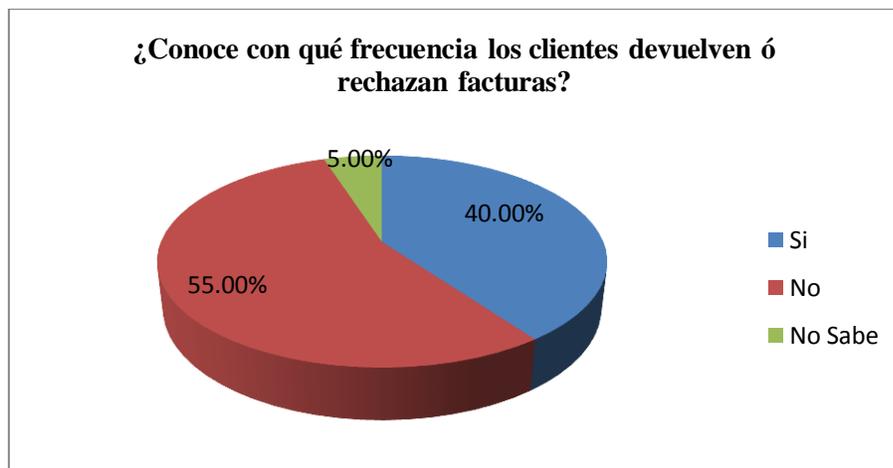
Anexo 15 gráfica No.12



Fuente: elaboración propia

El 65% de los entrevistados está de acuerdo en que se emiten los documentos no fiscales necesarios para remisionar y solicitar el reembolso a los clientes por pagos a terceros efectuados por su cuenta, un 35% opina que esta actividad no se está realizando y que podría afectar en facturas rechazadas por soportes.

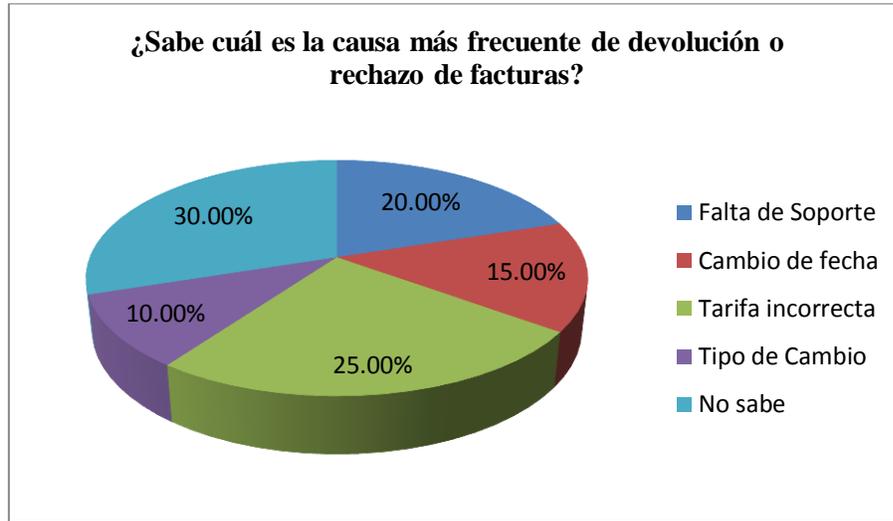
Anexo 16 gráfica No.13



Fuente: elaboración propia

El 55% de la población encuestada no sabe con qué frecuencia los clientes rechazan las facturas emitidas porque no se cumplen los requerimientos necesarios, el 40% cree conocer la frecuencia los clientes devuelven facturas.

Anexo 17 gráfica No.14



Fuente: elaboración propia

Los entrevistados opinan que la causa más frecuente de devolución de facturas es: el 20% por falta de soportes, el 25% por tarifa incorrecta, el 30% no conoce la causa.

Anexo 18 gráfica No.15



Fuente: elaboración propia

Los entrevistados indican que el servicio que más facturas rechazadas o devueltas recibe es: servicio marítimo con el 50%, aduanas con el 30%, 15% lo tiene el servicio terrestre y el 5% servicio aéreo.

Anexo 19 gráfica No.16



Fuente: elaboración propia

El 45% de los encuestados opinan que no conocen cuántos días se demoran en ser entregadas las facturas a los clientes, un 35% afirma que este proceso se realiza en 1 día, el 15% cree que en 3 días o más y el 5% opina que se realiza en 2 días.

Anexo 20 gráfica No.17



Fuente: elaboración propia

El 50% de los encuestados afirman que no existe una política de la empresa para no refacturar un documento después de haber sido entregado al cliente, el 35% opina que si existe y el 15% no sabe si se cuenta con una política dentro de la empresa.