



## CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto de integración curricular a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.**

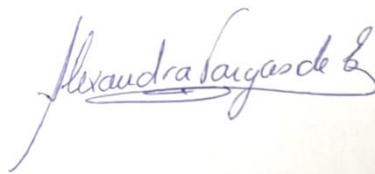
**AUTORES:** Alexandra Patricia Vargas Buendía  
Deicy Pilar Vela Núñez  
Jenny Erika Tomalo Lamar

**TUTOR:** Ing. Francisco Vinicio Salas Jiménez

Diseño de un manual de procedimientos para el área de facturación de la Empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito, para fortalecer el control interno basado en la Normativa ISO 37001 2016, año 2023.

## Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotras, **Alexandra Patricia Vargas Buendía, Deicy Pilar Vela Núñez, Jenny Erika Tomalo Lamar**; declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación **Diseño de un manual de procedimientos para el área de facturación de la Empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito, para fortalecer el control interno basado en la Normativa ISO 37001 2016, año 2023**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



.....  
ALEXANDRA PATRICIA VARGAS BUENDÍA

CI: 1712748092



.....  
DEICY PILAR VELA NÚÑEZ

CI: 1204410706



.....  
JENNY ERIKA TOMALO LAMAR

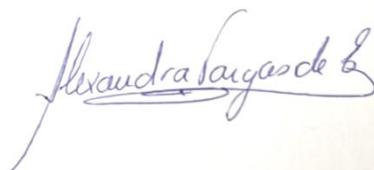
CI: 1718366246

## Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotras, **Alexandra Patricia Vargas Buendía, Deicy Pilar Vela Núñez, Jenny Erika Tomalo Lamar**; en calidad de autoras del trabajo de investigación titulado **Diseño de un manual de procedimientos para el área de facturación de la Empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito, para fortalecer el control interno basado en la Normativa ISO 37001 2016, año 2023**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autoras nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, agosto 2023



.....  
ALEXANDRA PATRICIA VARGAS BUENDÍA

CI: 1712748092



.....  
DEICY PILAR VELA NÚÑEZ

CI: 1204410706



.....  
JENNY ERIKA TOMALO LAMAR

CI: 1718366246

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Francisco Vinicio Salas Jiménez, certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo ellos responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....

Francisco Vinicio Salas Jiménez

DIRECTOR DE TESIS

CI 1712480670

## **Dedicatoria**

El presente proyecto está dedicado principalmente a todas las personas que fueron parte de este proceso y que nos han apoyado para que podamos llegar a la instancia final, sobre todo le dedicamos a los profesores que nos guiaron para encaminarlo, encontrar un tema que no solo apliquemos nuestros conocimientos estudiantiles, sino que también se lo puede ejecutar en cualquier empresa a nivel nacional, y por último y no menos importante le dedicamos este trabajo a nuestra familias que impulsaron nuestros sueños y esperanzas y nos han dado su apoyo incondicional en todo este proceso hasta culminar nuestras metas.

Alexandra Patricia Vargas Buendía

Deicy Pilar Vela Núñez

Jenny Erika Tomalo Lamar

## **Agradecimiento**

Le agradecemos a nuestra familia por su apoyo constante a lo largo de nuestra vida profesional y estudiantil, a los docentes que nos dieron las bases de conocimiento y aprendizaje para lograr un proyecto viable que se pueda aplicar en una empresa y nos brindaron las herramientas necesarias para culminar los estudios. Queremos dar un especial reconocimiento a la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., ya que nos permitieron realizar nuestra investigación y aplicarla una vez que esté terminada. También queremos agradecer a nuestro tutor el Ing. Francisco Salas que nos guio, hasta lograr un proyecto con una correcta investigación, y, por último, a la Universidad Internacional del Ecuador y a sus administrativos que nos ayudaron a continuar con los estudios para nuestro crecimiento profesional.

## Resumen Ejecutivo

El proyecto presente busca analizar la problemática del área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., con la finalidad de proponer una solución a través de un manual de procedimientos de facturación y cobranza, para que la organización realice la verificación y mejora de la gestión de los procesos mediante al implementar el manual basado en la normativa ISO 37001 2016, para lograr un desarrollo operativo efectivo y hacer que la empresa sea más rentable.

Para el levantamiento de la información se utilizó la metodología cualitativa al poner en práctica los métodos de investigación descriptiva y de campo para detallar los hallazgos encontrados en el área de facturación y cobranza a través del levantamiento de la información, cuestionarios de control para determinar las políticas y la organización actual con las que trabaja la empresa, para detectar los problemas y proponer objetivos para realizar las mejoras pertinentes.

Una vez realizada la indagación y detectadas las falencias, se diseñó la propuesta de mejora para cada proceso que realiza el área de facturación y cobranza a través de manual que tiene como guía a la normativa ISO 37001 2016, para organizar correctamente las actividades de esta área, implementar nuevas políticas y cumplir los procesos a cabalidad para evitar error y perdidas económicas. Para finalizar con este proyecto se pudo concluir que es fundamental que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. organice sus procesos a través del manual propuesto para que el área de facturación y cobranza sea eficiente para que todos la documentación se encuentre orden para el beneficio de la empresa y sus clientes.

**Palabras claves:** Manual de Procedimiento, Facturación, Cobranza, Control Interno

## **Abstract**

The present project seeks to analyze the problem of the billing area of the company Ainad del Ecuador Cía. Ltda., with the purpose of proposing a billing and collection procedures manual, so that the organization can verify and improve the management of the processes by implementing the manual based on the ISO 37001 2016 standard, to achieve effective operational development. and make the company more profitable.

For the collection of information, the qualitative methodology was obtained by putting into practice the descriptive and field research methods to detail the findings found in the billing and collection area through the collection of information, control questionnaires to determine the policies and the current organization with which the company works, to detect problems and propose objectives to make the pertinent improvements.

Once the investigation was carried out and the shortcomings were detected, the improvement proposal was designed for each process carried out by the billing and collection area through a manual that has the ISO 37001 2016 standard as a guide, to correctly organize the activities of this area, implement new policies and fully comply with the processes to avoid errors and economic losses. To finish with this project, it was possible to conclude that it is essential that the company Ainad del Ecuador Cía. Ltda. organize its processes through the proposed manual so that the billing and collection area is efficient so that all the documentation is in order for the benefit of the company and Your clients.

**Keywords:** Manual of Procedure, Billing, Collection, Internal Control

## Tabla de Contenidos

### Contenido

<b>Índice de Tablas .....</b>	<b>xiii</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>xiv</b>
<b>Lista de Anexos .....</b>	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Antecedentes.....</b>	<b>1</b>
1.01. Contexto.....	1
1.02. Justificación.....	2
1.02.01 Justificación Teórica .....	2
1.02.02 Justificación Metodológica .....	3
1.02.03 Justificación Practica.....	3
1.03. Definición Del Problema Central.....	4
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>8</b>
<b>2. Análisis de involucrados.....</b>	<b>8</b>
2.01. Mapeo de involucrados .....	8
2.02. Matriz de análisis de involucrados .....	11
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>15</b>
<b>3. Problemas y Objetivos.....</b>	<b>15</b>
3.01. Árbol de problema.....	15
3.02. Árbol de objetivos .....	16
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Análisis de Alternativas.....</b>	<b>19</b>
4.01. Matriz de análisis de alternativas .....	19
4.02. Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	20
4.03. Diagrama de estrategias .....	22

<b>CAPÍTULO 5 .....</b>	<b>25</b>
<b>5. Propuesta .....</b>	<b>25</b>
5.01. Antecedentes de la propuesta .....	25
5.01.01 Control interno actual área de facturación .....	25
5.01.02 Estructura área de facturación .....	25
5.01.03 Políticas actuales para la facturación y cobranza .....	27
5.01.04 Procedimientos actuales para la facturación y cobranza .....	31
5.02. Justificación de la propuesta .....	32
5.03. Objetivo general .....	33
5.04. Orientación para el estudio.....	34
5.04.01. Control interno y de procesos.....	34
5.04.05. Consolidación y desconsolidación de carga.....	41
5.05. Relación de contenidos.....	42
5.06. Metodología .....	43
5.06.01. Diagnostico preliminar .....	43
5.06.02. Procesos actuales.....	45
5.06.03. Análisis de los procesos comatosos .....	47
5.06.04. Análisis de la factibilidad de cambio .....	48
5.06.05. Procesos mejorados .....	50
5.06.06. Comparativa antes y después .....	56
5.07. Aplicación propuesta.....	57
5.07.01. Título .....	57
5.07.02. Introducción .....	58
5.07.03. Objetivos .....	58
5.07.04. Alcance.....	58
5.07.05. Definiciones .....	59

5.07.06. Políticas de facturación .....	62
5.07.07. Responsabilidad de actividades para el personal de facturación.....	65
5.07.08. Procedimientos operativos mejorados.....	71
5.07.08.01. Emisión de facturas .....	71
5.07.08.02. Registro y control de facturas emitidas y cobros .....	72
5.07.08.03. Gestión de pagos y cobros.....	74
5.07.08.04. Control de documentación de soporte y valores cargados .....	75
5.07.08.05. Reporte de documentos entregados a clientes.....	77
5.07.08.06. Saldo de deuda dólares .....	78
5.07.08.07. Detalle de anticipo de clientes.....	79
5.07.08.08. Reporte diario de ingreso de valores .....	80
5.07.08.09. Reporte mensual de ingreso de valores .....	82
5.07.08.10. Informe de vencimientos generales de dólares .....	83
5.07.08.11. Registro de saldo mensual.....	84
5.07.08.12. Revisión de registros financieros .....	85
5.07.08.13. Medidas para prevenir el soborno .....	87
5.07.09. Proveedores y clientes.....	88
5.07.09.01. Proveedores .....	88
5.07.09.02. Clientes.....	89
5.07.10. Responsabilidad, autoridad o delegación de funciones.....	90
5.07.11. Registro de documentos .....	91
5.07.12. Evaluación y mejora continua .....	92
5.07.13. Anexos.....	94
5.07.14. Comparación antes y después .....	95
<b>CAPÍTULO 6 .....</b>	<b>97</b>
<b>6. Aspectos administrativos.....</b>	<b>97</b>

6.01. Recursos .....	97
6.01.01 Recursos humanos: .....	97
6.01.02 Material: .....	97
6.01.03 Recursos técnicos y tecnológicos: .....	97
6.01.04 Recursos financieros .....	97
6.02. Presupuesto.....	98
6.03. Cronograma.....	99
<b>CAPÍTULO 7 .....</b>	<b>101</b>
<b>7. Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>101</b>
7.01. Conclusiones .....	101
7.02. Recomendaciones.....	102
<b>Bibliografía .....</b>	<b>105</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>107</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Análisis de Fuerza T .....	6
<b>Tabla 2</b> Matriz de análisis de involucrados.....	12
<b>Tabla 3</b> Matriz de análisis de alternativas .....	19
<b>Tabla 4</b> Impacto de objetivos .....	21
<b>Tabla 5</b> Proceso: emisión de facturas.....	56
<b>Tabla 6</b> Proceso: registro y control de facturas emitidas y Cobros.....	57
<b>Tabla 7</b> Comparación procesos actuales y mejorados .....	95
<b>Tabla 8</b> Presupuesto de Desarrollo.....	98
<b>Tabla 9</b> Presupuesto implementación .....	98
<b>Tabla 10</b> Cronograma proyecto titulación .....	99
<b>Tabla 11</b> Cronograma implementación del manual de procesos .....	100

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> Mapeo de Involucrados .....	8
<b>Figura 2</b> Árbol de problemas .....	15
<b>Figura 3</b> Árbol de objetivos .....	17
<b>Figura 4</b> Diagrama de estrategias.....	23
<b>Figura 5</b> Estructura área de facturación .....	25
<b>Figura 6</b> Proceso mejorado: emisión de facturas .....	51
<b>Figura 7</b> Proceso mejorado: registro y control de facturas emitidas y Cobros .....	52
<b>Figura 8</b> Organigrama sugerido de los involucrados en el proceso de facturación .....	66

**Lista de Anexos**

**Anexo 1** Informe anti plagio..... 107

## CAPÍTULO 1

### 1. Antecedentes

#### 1.01. Contexto

La empresa sobre la que se va realizar el presente trabajo es Ainad del Ecuador Cía. Ltda., que fue fundada en el año 2006, se encuentra ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. Es una empresa de consolidación y desconsolidación de carga, cuyas actividades son las siguientes: planificación, diseño y apoyo en el servicio de transporte nacional e internacional: terrestre, marítimo y aéreo seguro de todo tipo de cargas, almacenamiento y distribución; operación logística internacional y nacional; nacionalización y exportación de carga, tramitación y despachos de aduana, asesoramiento en todas las áreas del comercio exterior y cubre la demanda de servicios de importación y exportación a nivel Nacional.

La empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. tiene como misión brindar a sus clientes un servicio ágil, seguro y oportuno en el manejo de su carga, previniendo todo acto ilícito e inseguro que atente contra la integridad humana, recursos materiales, tecnológicos y ambientales. Por esta razón es primordial que empresa tenga una adecuada gestión y debe establecer controles regulares para prevenir las deficiencias que salgan del camino trazado por los directivos.

Por tanto, este proyecto se centra en que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. realice la verificación y mejora de la gestión de los procesos de facturación y cobro, mediante la elaboración de un manual de procesos, basado en la normativa ISO 37001 2016, en el área de facturación, para lograr un desarrollo operativo efectivo y hacer que la empresa sea más rentable.

## **1.02. Justificación**

### **1.02.01 Justificación Teórica**

El presente proyecto de investigación tiene la finalidad de mejorar la gestión de los procesos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., al estudiar los conceptos teóricos, como los controles internos, manuales de procedimientos, la normativa ISO 37001 2016.

(Root, 2017) detalla que los controles internos incluyen planes organizacionales y todos los enfoques y medidas que una empresa utiliza para proteger sus activos, verificar la precisión y confiabilidad de sus datos contables, mejorar la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de las políticas establecidas. (pág. 68)

“Un manual de procesos es un documento utilizado como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir de manera ordenada y sistemática la información de la organización, así como las instrucciones y lineamientos necesarios para el mejor desempeño de sus funciones.” (Franklin, 2009, pág. 244)

La Normativa ISO 37001 2016, que es descrita por (British Standards Institution, 2023) que detalla que es la normativa internacional diseñada para implementar en los procesos de gestión y control ya establecidos en una organización, y proporciona una guía para mejorar el sistema de gestión antisoborno que se pueden generar en la organización por el mal manejo de un área específica.

Estos conceptos clave ayudan a determinar cómo realizar una adecuada recopilación de información en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., para identificar los vacíos en el área de

facturación y las posibles medidas correctivas, para mejorar su gestión a futuro, con la implementación de un manual de procesos basado en la normativa ISO 37001 2016.

### **1.02.02 Justificación Metodológica**

Para el levantamiento de la información se utilizó la metodología cualitativa al poner en práctica los métodos de investigación descriptiva y de campo para detallar los hallazgos encontrados en el área de facturación y cobranza a través del levantamiento de la información, cuestionarios de control para determinar las políticas y la organización actual con las que trabaja la empresa, para detectar los problemas y proponer objetivos para realizar las mejoras pertinentes. Para una vez obtenida esta información implementar de manera correcta el manual de procesos para la facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

Para la ejecución del manual de procesos en el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. se van a implementar los siguientes métodos:

- a. Realizar el plan de trabajo
- b. Ejecutar el levantamiento de información
- c. Evaluar los resultados obtenidos
- d. Diseñar el manual
- e. Revisión del manual para determinar si cumple con la normativa ISO 37001 2016 y con los procesos correctos de procesos para el área de facturación.
- f. Entrega del manual a la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

### **1.02.03 Justificación Practica**

La empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., debe mejorar el control en cada proceso realizado en el área de facturación. Las mejoras en la facturación de la empresa Ainad del

Ecuador Cía. Ltda., se pueden lograr estableciendo controles en el área mediante la implementación de un manual de procesos donde se incluyan políticas y procesos de facturación y cobranza. La implementación de un manual de procesos en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. permite salvaguardar los recursos; evitar la existencia de actos fraudulentos y; lograr el crecimiento y el desarrollo de la empresa en ámbitos administrativos. La implementación de controles internos adecuados es esencial para optimizar la utilización de recursos, para alcanzar una gestión financiera y administrativa oportuna para mejorar los niveles de productividad.

Este proyecto de integración curricular tiene como objetivo ser la herramienta para obtener el título de tercer nivel de la licenciatura de contabilidad y auditoría en la Universidad Internacional del Ecuador.

### **1.03. Definición Del Problema Central**

En el área de facturación y cobranza de la empresa se evidencia una falta de separación funcional y falta de políticas y procedimientos para planificar, administrar, organizar y controlar el proceso debido a la falta de un manual de procedimientos en la empresa. El área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. es la directa responsable de recuperar los recursos financieros por los servicios prestados y al no realizar los controles pertinentes, la empresa corre el riesgo de tomar decisiones de gestión equivocadas o incluso desviaciones en el desarrollo de procesos, provocando crisis financieras.

Los cambios en esta situación se pueden lograr implementando controles en el área de facturación, implementando un manual de procesos, basado en la normativa ISO 37001 2016, que incluya políticas que permitan un correcto proceso de facturación para proteger los recursos.

En la Tabla 1, se puede observar la Matriz T, en la que se expone el problema central de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Esta matriz sirve para realizar un análisis y detallar que pasaría si no se cambia esta problemática en la empresa, y también se explican las posibles soluciones para mejorar la situación actual de la misma en el área de la facturación.

**Tabla 1***Análisis de Fuerza T*

<b>Matriz análisis de fuerzas T</b>					
<b>Situación Empeorada</b>	<b>Situación Actual</b>				<b>Situación Mejorada</b>
Se presenta la posibilidad de que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. corra el riesgo de que se tomen decisiones equívocas sobre la gestión de facturación y pueden generar una crisis económica, al no llevar un correcto control.	La empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. tiene una deficiencia en el control y en el proceso de facturación, como consecuencia de no contar con un manual de procedimientos en el área de facturación y tiene como requisito institucional implementar la norma ISO 37001:2016.				Implementación de un manual de procedimientos donde se incluyan políticas y procesos de facturación y cobranza en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda..
<b>Fuerzas Impulsadoras</b>	<b>I</b>	<b>PC</b>	<b>I</b>	<b>PC</b>	<b>Fuerzas Bloqueadoras</b>
Diagnosticar los factores de riesgo que existen para llevar a cabo la gestión de facturación.	2	4	4	1	Uso procedimientos no estandarizados en la gestión de facturación.
Diseñar medidas correctivas, basado en aspectos legales y reglamentarios, aplicables a la gestión de facturación.	1	4	4	1	Ausencia de políticas y procedimientos que permitan planificar, dirigir, organizar y controlar procesos.
Diseño un manual de procedimientos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., permite salvaguardar los recursos, siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016.	3	5	4	2	Toma de decisiones erradas como consecuencias de una falta de información.

*Nota:* Elaboración propia

Como se observó en la Tabla 1, la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. presenta una mala gestión de control y organización en el área de facturación, debido a una falta de segregación de funciones, ausencia de políticas y procedimientos que permitan planificar, dirigir, organizar y controlar procesos. Al no implementar controles, se presenta la posibilidad de que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. corra el riesgo de que se tomen decisiones equívocas sobre la gestión e incluso que el desarrollo de sus procesos tenga desviaciones provocando una crisis económica y la reducción de utilidades.

En la matriz T se pudo determinar que el cambio de esta situación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. se puede lograr estableciendo controles al área mediante la implementación de un manual de procesos siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016. donde se incluyan políticas de facturación y cobranza. La implementación de este manual de procesos en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. permite salvaguardar los recursos; evitar la existencia de actos fraudulentos y; lograr el crecimiento y el desarrollo de la empresa en los ámbitos administrativos.

## CAPÍTULO 2

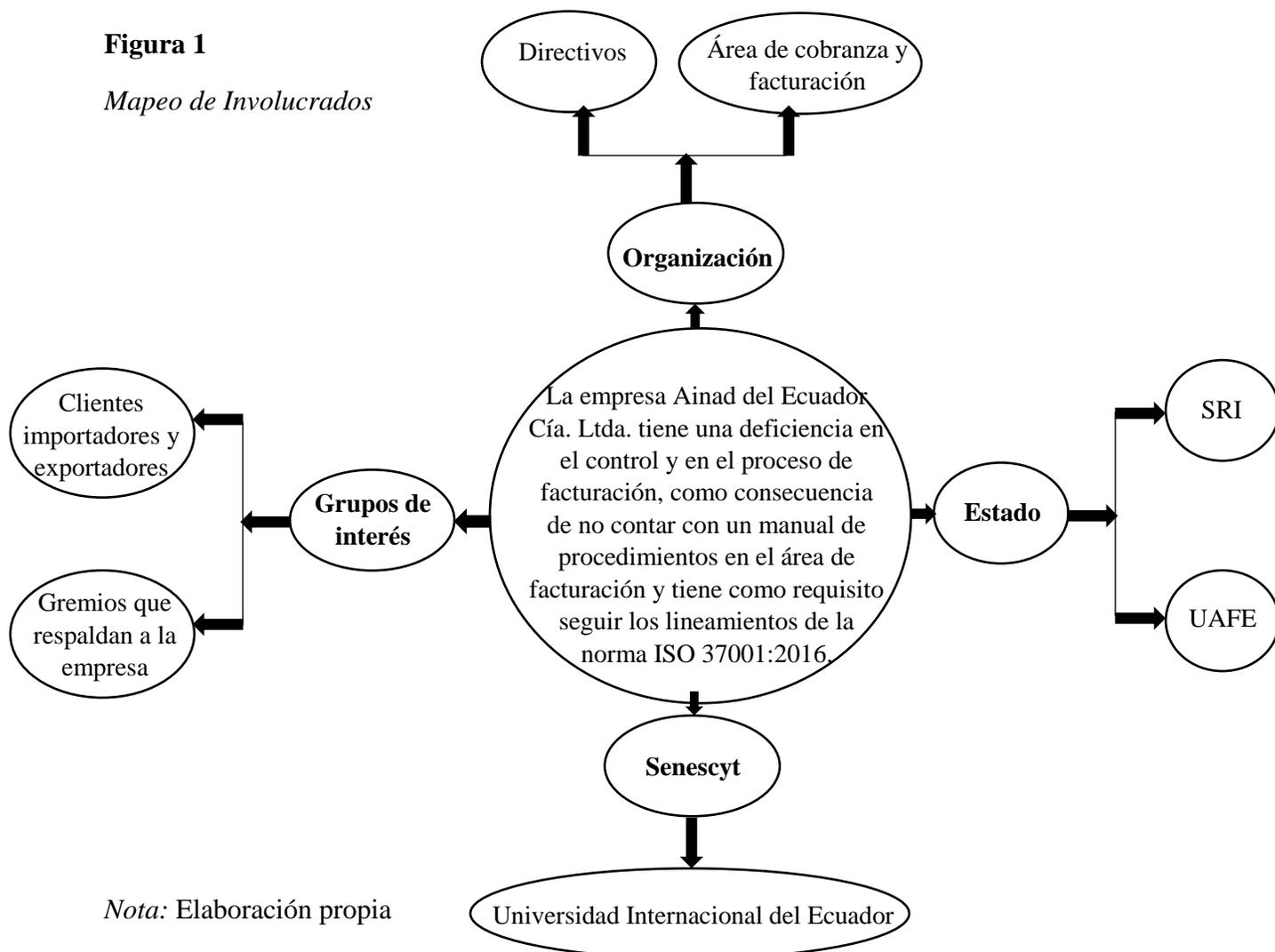
### 2. Análisis de involucrados

#### 2.01. Mapeo de involucrados

Se utiliza el Mapeo de involucrados, ya que permite detectar a los involucrados que son clave para la organización de forma directa e indirecta; ayuda analizar los intereses de los mismos, como influyen en la elaboración del manual de procesos en el área de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., con la finalidad de implementar políticas y protocolos para salvaguardar los ingresos y recursos para el desarrollo del ámbito administrativo.

**Figura 1**

*Mapeo de Involucrados*



Organización: La empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., es una consolidadora de carga que su matriz se encuentra en la ciudad de Quito. Los directivos son los encargados de aprobar las propuestas que se van a implementar en la organización, la misma que tiene un área de facturación y cobranza, que se encargan de los procesos de adquisición de la empresa, de emitir y recibir facturas, de realizar su gestión y archivar las mismas de manera correcta.

Se selecciono como involucrados tanto a los directivos y al área de facturación como involucrados, ya que, por su parte los directivos son los encargados de controlar las actividades y las gestiones que se realizan en cada área de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., también son los que emiten y hacen cumplir las políticas y directrices para el cumplimiento de los proyectos que se llevan a cabo en la organización. En el caso del área de facturación se les selecciono por que los trabajadores de este sector son los que deben mejorar su gestión e implementar el manual de procesos para tener un registro minucioso de las facturas emitidas y las cuentas por cobrar.

El grupo de interés de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.: se divide en los clientes importadores y exportadores, y los gremios que respaldan a la empresa. Los principales clientes de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. llevan algunos años trabajando con la misma, para ingresar sus principales productos o su materia prima al Ecuador, y estas son empresas son reconocidas a nivel nacional e internacional y estas son: Sigma, Fresenius Medical Care, Prodimedia, F Representaciones Médicas, Merca Químicos, China Motors, Alitecno, René Chardón del Ecuador, entre otras.

Los clientes de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. fueron seleccionados como involucrados, ya que, al ser empresas reconocidas a nivel internacional y nacional, necesitan que

todas las gestiones que realizan sean completamente prolijas, y sobre todo la emisión de facturación ya que, registra los trabajos realizados con la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., también hecho de deben llevar un control fiscal para presentarlo y los empresarios necesitan que sus gastos estén registrados en una factura para deducir el IVA pagado.

Los gremios que respaldan a la empresa son: la Asociaciones Nacionales de Agentes de Carga y Operadores Logísticos Internacionales de América Latina y el Caribe (ALACAT) y la Cámara de Comercio de Quito. Se les selecciono como involucrados, ya que la imagen que proyecta la organización, les afecta directamente de forma positiva o negativa, porque, si la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. lleva un mal control en el área de facturación, se van a crear malas prácticas que van a generar reclamos y la mala imagen de la misma, y por ende afecta a los gremios que le respaldan.

Organismos de control del Estado: En este grupo de involucrados se encuentran las entidades del Estado del Ecuador que regulan las actividades realizadas por la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., y estas son el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE). A estas instituciones se les colocó en el grupo de involucrados que controlan que todas las organizaciones del país cumplan con las normativas de control, para estar al día con el registro correcto de la contabilidad de la empresa.

Las normativas de control que son dadas por estas dos instituciones se van a considerar para la elaboración del manual de procesos para el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., para implementar políticas y protocolos para mejorar su gestión y salvaguardar los ingresos y recursos de la organización.

La Universidad Internacional del Ecuador: es una institución educativa privada, se encuentra en la ciudad de Quito, Guayaquil y Loja, ejerce sus funciones desde el año 1992 y se encuentra aprobada por (CONUEP) que es el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador.

Se encuentra como involucrado ya que, la universidad incentiva a sus alumnos a realizar proyectos de integración curricular que sean con casos reales de empresas tanto nacionales como internacionales, para fortalecer sus conocimientos y que practiquen los mismo involucrándose en el área laboral de organizaciones que se relacionen con su carrera, por esta razón el estudiantes debe hacer un estudio detallado que cuente con la aprobación tanto de la universidad como de la empresa para evitar problemas posteriores. A demás los estudiantes tienen la guía de los tutores de proyectos designados por la institución para llevar a cabo de manera correcta el manual de procesos para el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

## **2.02. Matriz de análisis de involucrados**

Se utiliza en este proyecto de integración curricular la matriz de involucrados, ya que permite identificar como afecta a los involucrados en la organización de manera favorable o desfavorable la gestión de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Esta matriz sirve para analizar los factores que se deben estudiar de la empresa y determinar sus problemáticas, para diseñar de forma correcta el manual de procesos para el área de facturación y cobranza, para que la empresa incluya políticas que mejoren sus procesos y gestiones, para incentivar su desarrollo y crecimiento.

Tabla 2

## Matriz de análisis de involucrados

<b>Actores Involucrados</b>	<b>Intereses sobre el problema central</b>	<b>Problemas percibidos</b>	<b>Recursos mandatos y capacidades</b>	<b>Intereses sobre el proyecto</b>	<b>Conflictos potenciales</b>
<b>Directivos</b>	Cumplimiento de los objetivos planteados para el correcto manejo de la organización.	Falta de control en los procesos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de operaciones de programas.</li> <li>• Manual de procesos.</li> </ul>	Poder realizar la evaluación y control periódico al departamento de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.	Falta de organización en los procesos para que el área de facturación realice sus funciones de manera correcta.
<b>Área de facturación y cobranza</b>	Desarrollar controles internos para mejorar el proceso de facturación y cobranza.	Falta de organización de las facturación y cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de procesos.</li> <li>• Normativa ISO 37001 2016</li> </ul>	Tener una mejor gestión de facturación y cobranza, siguiendo paso a paso las normas del manual de procesos.	Falta de conocimiento para el control y almacenamiento de facturación y cobranza.
<b>Grupo de interés</b>	La correcta emisión de facturación para el control fiscal y para el registro de gastos para deducir el IVA.	Los clientes no exigen la entrega a tiempo de las facturaciones y no tienen registro de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases de datos de las facturaciones.</li> <li>• Código de Comercio</li> <li>• Código Civil</li> </ul>	Van a tener control de los pagos realizados a la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., para su contabilidad, y además van a prestar su nombre para una organización que tiene un correcto manejo interno.	Falta de seguimiento de los procesos de facturación realizados por la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativas del SRI</li> </ul>		

<b>Organismos de Control del Estado</b>	El cumplimiento de la normativa vigente del control de procesos de la facturación y cobranza de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.	Falta de seguimiento periódico de los controles internos de las organizaciones sobre todo en el área de facturación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativas del UAFE</li> <li>• Auditoria Externa e Interna</li> <li>• Manual de operaciones de programas.</li> </ul>	Reducir los riesgos en los procesos, los errores y las malas gestiones al momento de presentar los gastos y cobros realizados por la organización. Para realizar los reportes pertinentes de manera correcta a los organismos de control.	Falta de conocimiento en el control de procesos.
<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>	Para que los estudiantes tengan una correcta guía por parte de los tutores académicos, para realizar proyectos aplicables a nivel profesional.	Falta de guía y seguimiento a los proyecto de integración curricular, causando un mal desarrollo del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de educación superior.</li> <li>• Normativas Senecyt</li> <li>• Listado de empresas nacionales e internacionales para pasantías y proyectos.</li> </ul>	Dar una correcta asesoría a los estudiantes para que puedan realizar un proyecto innovador de integración curricular y que además les abra las puerta al área laboral.	Falta de verificación de la información para realizar su proyecto de integración curricular en las empresas seleccionadas.

*Nota:* Elaboración propia

Una vez realizada la matriz de análisis de involucrados que se encuentra en la Tabla 2, se seleccionó a los grupos que son los más afectados con el desarrollo de este proyecto en la empresa. Se eligió a tres interesados secundarios que son: los directivos de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., el área de facturación y cobranza. En el caso de los directivos su aporte para la implementación del manual de procesos es fundamental, ya que, ellos van a ser los encargados de evaluar y realiza un control periódico para que se siga al pie de la letra lo expuesto en el manual.

El área de facturación y cobranza es un grupo de interés muy importante, ya que, este personal debe dar toda la información requerida para la investigación y a la vez debe estar dispuestos a aplicar este manual de procesos para mejorar su gestión de facturación y cobranza.

Se seleccionó a dos involucrados principales que son: los grupo de interés y los organismos de control del Estado. Los grupos de interés tienen beneficios si la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., realiza de forma correcta sus procesos de facturación, ya que van a tener control de los pagos realizados a la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. para su contabilidad, y además van a prestar su nombre para una organización que tiene un correcto manejo de sus trámites internos. En el caso de los organismos de control del Estado es importante la implementación de este proyecto, ya que, van a reducir las malas gestiones al momento de presentar los gastos y cobros realizados por la organización.

## CAPÍTULO 3

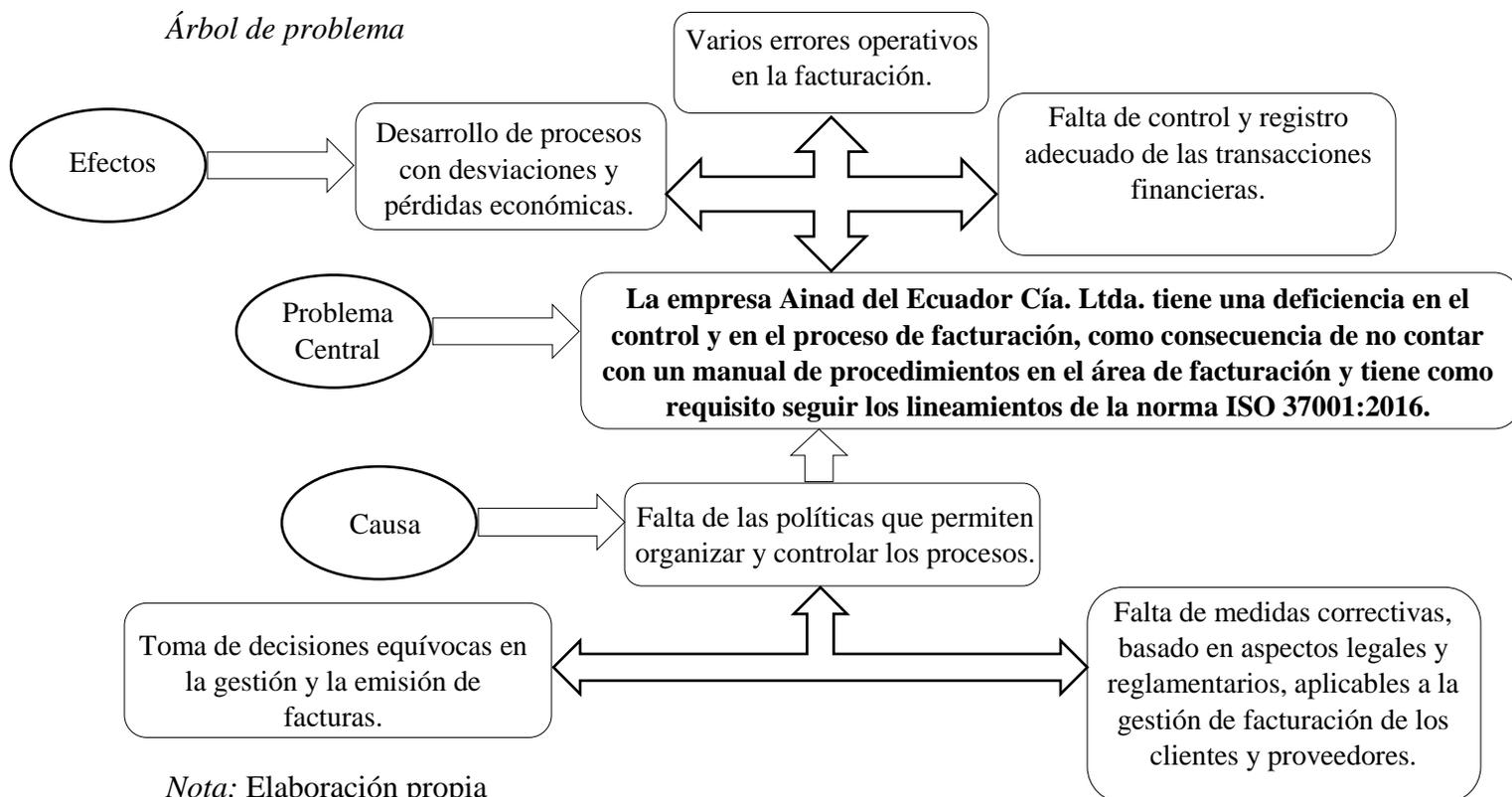
### 3. Problemas y Objetivos

#### 3.01. Árbol de problema

El árbol de problema como lo detalla (PROED, 2020) es un instrumento que facilita la adquisición de información con una visión clara, práctica y sistemática de las causas y los efectos de un problema central, y se refleja una interrelación entre estos elementos. Por esta razón se utilizó como herramienta al árbol de problema en este proyecto de titulación, ya que, permite encontrar las causas principales del problema central y cuáles serán los efectos si no se resuelve, para poder realizar estrategias y aplicar medidas para mejorar los procesos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

**Figura 2**

*Árbol de problema*



*Nota:* Elaboración propia

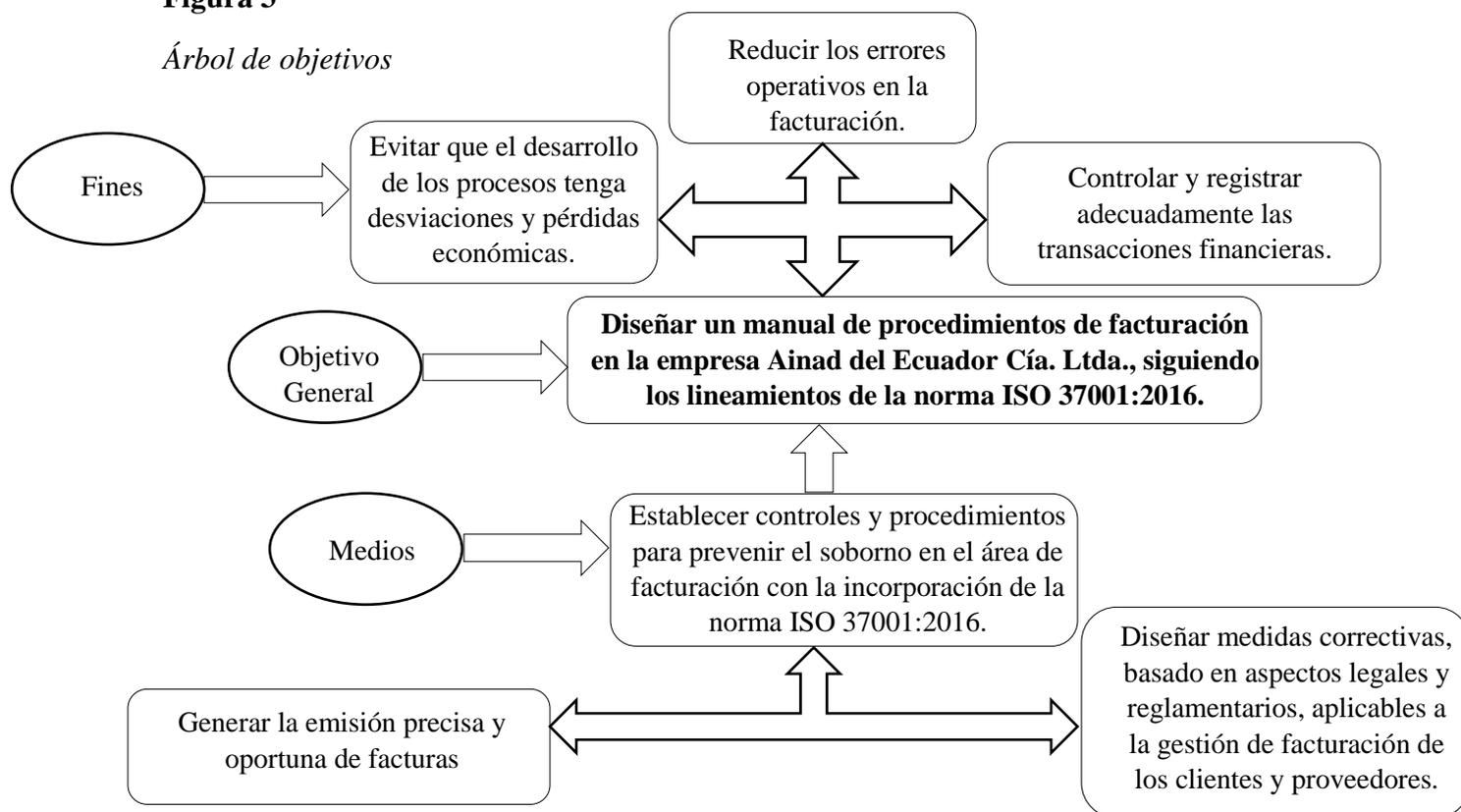
Una vez realizado el árbol de problemas se determina que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. tiene una deficiencia en el control y en el proceso de facturación, como consecuencia de no contar con un manual de procedimientos en el área de facturación y tiene como requisito institucional implementar la norma ISO 37001:2016, la principal causa es la falta de las políticas que permiten organizar y controlar los procesos, y esto puede ocasionar varios operativos en la facturación.

La segunda causa del problema central es la toma de decisiones equívocas en la gestión y la emisión de facturas, que si no se soluciona este problema se puede generar desarrollo de procesos con desviaciones y pérdidas económicas.

La tercera causa es la falta de medidas correctivas, basado en aspectos legales y reglamentarios, aplicables a la gestión de facturación de los clientes y proveedores, que puede casar como efecto la falta de control y registro adecuado de las transacciones financieras.

### **3.02. Árbol de objetivos**

El árbol de objetivos tiene la finalidad de detectar la problemática central y convertirlo en objetivos para tomar las medidas pertinentes para corregir el problema y lograr las soluciones planteadas. Para desarrollar este árbol de objetivos, se debe identificar las causas de los problemas, los efectos y transformarlos en posibles propuestas que se van a implementar en el desarrollo de este proyecto de integración curricular.

**Figura 3***Árbol de objetivos**Nota:* Elaboración propia

En este proyecto de titulación tiene como principal objetivo diseñar un manual de procedimientos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016, teniendo como primer medio establecer controles y procedimientos para prevenir el soborno en el área de facturación con la incorporación de la norma ISO 37001:2016, con la finalidad de reducir los errores operativos en la facturación.

El segundo medio es generar la emisión precisa y oportuna de facturas, para evitar que la ejecución de los procesos tenga desviaciones y pérdidas económicas.

El tercer medio es diseñar medidas correctivas, basado en aspectos legales y reglamentarios, aplicables a la gestión de facturación de los clientes y proveedores, para controlar y registrar adecuadamente las transacciones financieras.

## CAPÍTULO 4

### 4. Análisis de Alternativas

#### 4.01. Matriz de análisis de alternativas

Se utiliza la matriz de análisis de alternativas, porque es una herramienta que ayuda a calificar los propósitos que se plantearon en el árbol de objetivos, con la finalidad de establecer que objetivo ayuda a solucionar de mejor manera el proyecto de titulación curricular.

**Tabla 3**

*Matriz de análisis de alternativas*

PONDERACIÓN						
1 y 2	BAJO (No es factible)					
3	MEDIO (Medianamente realizable)					
4 y 5	ALTO (Realizable)					
Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad legal	Total	Categoría
Diseñar un manual de procedimientos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016.	5	5	5	4	19	ALTA
Establecer controles y procedimientos para prevenir el soborno en el área de facturación con la incorporación de la norma ISO 37001:2016.	5	4	4	4	17	MEDIA-ALTA

Generar la emisión precisa y oportuna de facturas	5	4	4	4	17	<b>MEDIA-ALTA</b>
Controlar y registrar adecuadamente las transacciones financieras.	5	4	4	4	17	<b>MEDIA-ALTA</b>
Diseñar medidas correctivas, basado en aspectos legales y reglamentarios, aplicables a la gestión de facturación de los clientes y proveedores.	5	4	4	4	17	<b>MEDIA-ALTA</b>

*Nota:* Elaboración propia

Una vez que se realizó la valoración del impacto de cada uno de los objetivos planteados que tienen la finalidad de perfeccionar los controles y la organización en las gestiones de facturación, con la incorporación de un manual de procesos, se puede determinar que todos los objetivos planteados se pueden cumplir, y van a tener un impacto en el propósito final de este proyecto de titulación, ya que, tienen un bajo costo financiero y no tienen ningún impedimento legal que afecte a la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

#### **4.02. Matriz de análisis de impacto de los objetivos**

Se realiza la matriz de análisis de impacto de objetivos para determinar la factibilidad que tienen los objetivos planteados en árbol del problema de lograrse y como estos impactan en los diferentes puntos de vista como son: en el género, la parte ambiental, relevancia y sostenibilidad.

**Tabla 4***Impacto de objetivos*

<b>PONDERACIÓN</b>							
1 y 2	<b>BAJO (No es factible)</b>						
3	<b>MEDIO (Medianamente realizable)</b>						
4 y 5	<b>ALTO (Realizable)</b>						
<b>Objetivos</b>	<b>Factibilidad de lograrse</b>	<b>Impacto de género</b>	<b>Impacto ambiental</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Total</b>	<b>Categoría</b>
Diseñar un manual de procedimientos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016.	5	4	4	5	4	22	<b>MEDIA-ALTA</b>
Establecer controles y procedimientos para prevenir el soborno en el área de facturación con la incorporación de la norma ISO 37001:2016.	5	4	4	5	4	22	<b>MEDIA-ALTA</b>
Generar la emisión precisa y oportuna de facturas.	4	4	5	5	4	22	<b>MEDIA-ALTA</b>
Controlar y registrar adecuadamente las	5	4	4	5	4	22	<b>MEDIA-ALTA</b>

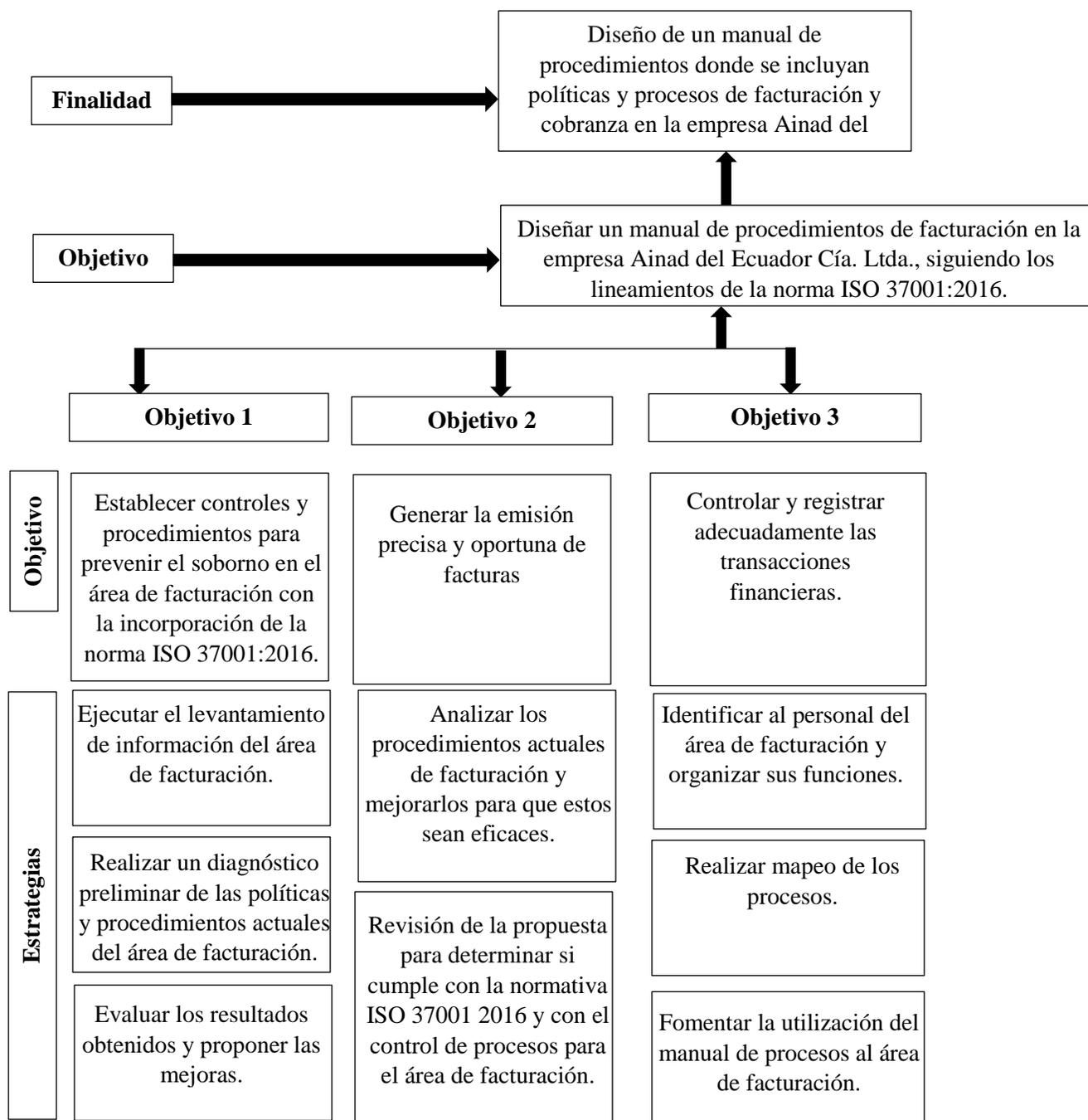
transacciones financieras.							
Diseñar medidas correctivas, basado en aspectos legales y reglamentarios, aplicables a la gestión de facturación de los clientes y proveedores.	4	4	5	5	4	22	<b>MEDIA-ALTA</b>
<b>TOTAL</b>						<b>80</b>	<b>MEDIA-ALTA</b>

*Nota:* Elaboración propia

Una vez calificado el impacto que tiene cada objetivo planteado, se puede determinar que todos son factibles de cumplir, y tienen un impacto positivo en el género, ya que, es un plan que está diseñado para que lo utilicen tanto hombres como mujeres, tiene la finalidad de crear un buen ambiente laboral. Una vez que se aplique va a tener relevancia al mejorar los procesos de facturación a través del manual de procesos y es sostenible al no tener un costo alto, porque solo se necesita de la predisposición de los directivos de la empresa y el personal.

#### **4.03. Diagrama de estrategias**

En este proyecto de titulación se realiza este diagrama ya que, permite explicar que estrategias se van a implementar, para cumplir cada uno de los objetivos planteados en la matriz de análisis de alternativas.

**Figura 4***Diagrama de estrategias**Nota:* Elaboración propia

Una vez realizado el diagrama de estrategias se pudo determinar que, para perfeccionar los controles y la organización en las gestiones de facturación, se deben cumplir con tres objetivos, los mismos que tienen las siguientes estrategias para poderlos efectuar.

El primer objetivo busca establecer controles y procedimientos para prevenir el soborno en el área de facturación con la incorporación de la norma ISO 37001:2016, y para cumplirlo la primera estrategia se debe ejecutar el levantamiento de información del área de facturación, también se debe realizar un diagnóstico preliminar de las políticas y procedimientos actuales del área de facturación y evaluar los resultados obtenidos y proponer las mejoras.

El segundo objetivo está encaminado en generar la emisión precisa y oportuna de facturas, para que se cumpla este objetivo se propone analizar los procedimientos actuales de facturación y mejorarlos para que estos sean eficaces, una vez realizada la propuesta se debe ejecutar la revisión del mismo para determinar si cumple con la normativa ISO 37001 2016 y con el control de procesos para el área de facturación.

El tercer objetivo se enfoca en controlar y registrar adecuadamente las transacciones financieras, para lo cual se debe identificar al personal del área de facturación y organizar sus funciones, realizar mapeo de los procesos y fomentar la utilización del manual de procesos al área de facturación.

## CAPÍTULO 5

### 5. Propuesta

#### 5.01. Antecedentes de la propuesta

En este apartado se va a proporcionar información sobre los eventos, problemas o necesidades que han llevado a la formulación de la propuesta. Se van a describir los antecedentes relevantes que respaldan la necesidad de implementar un manual para el control de la facturación basado en la norma ISO 37001:2016, debido a que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. actualmente no cuenta con un manual de procedimientos.

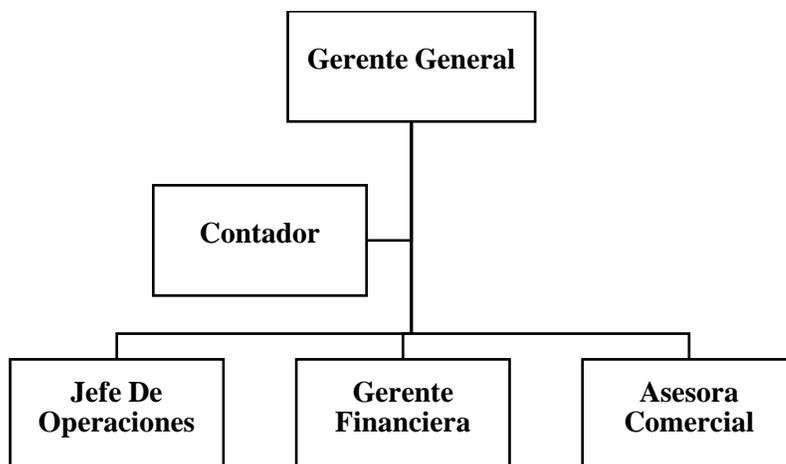
##### 5.01.01 Control interno actual área de facturación

El control interno actual de la empresa Ainad del Ecuador, no tiene un seguimiento constante de las políticas y procedimientos del área de facturación, ya que en la estructura se evidencia una falta de personal para realizar el labor de control y seguimiento, es por esta razón que es importante analizar la estructura actual de la empresa, y hacer las debidas recomendaciones para que la empresa contrate nuevo personal de personal de apoyo, y que implemente nuevas políticas y procedimientos, para tener un mejor control interno de esta área. A continuación, se van a detallar como esta actualmente la empresa y los cambios del control interno que se deben implementar para fortalecer el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., a través del manual de procedimientos.

##### 5.01.02 Estructura área de facturación

#### Figura 5

*Estructura área de facturación*



*Nota:* Elaboración propia

Como se observa en la Figura 5, de esta manera se encuentra actualmente el organigrama de involucrados en el proceso de facturación. Cabe recalcar que el área de facturación es una parte fundamental de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., encargado de gestionar y controlar los procesos relacionados con la emisión y registro de facturas, así como la administración de los cobros y pagos asociados a las operaciones comerciales. Para asegurar una efectiva operatividad y cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016, se deben realizar los cambios en la estructura actual y se sugiere que sea de la siguiente manera:

### **1. Gerente de facturación:**

- Responsable máximo del área de facturación.
- Encargado de supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con la emisión de facturas, cobros y pagos.
- Reporta directamente a la alta dirección de la empresa.

### **2. Analista de facturación:**

- Encargado de realizar la emisión y registro de facturas, asegurando su precisión y cumplimiento con la normativa vigente.
- Responsable de mantener actualizada la información financiera y contable relacionada con las facturas emitidas y los cobros realizados.
- Asiste en la elaboración de informes y reportes financieros.

### **3. Analista de cobros y pagos:**

- Responsable de gestionar los cobros de facturas a clientes y efectuar los pagos a proveedores y acreedores.
- Realiza seguimiento a las cuentas por cobrar y por pagar, asegurando la liquidación oportuna de las transacciones.
- Colabora en la conciliación de cuentas y en la detección de posibles discrepancias.

### **4. Asistente administrativo:**

- Brinda apoyo administrativo al área de facturación.
- Gestiona la documentación relacionada con las transacciones comerciales y los pagos.
- Colabora en la elaboración de informes y reportes requeridos por el área y la alta dirección.

### **5. Gerente de control interno:**

- Participa en el monitoreo y evaluación de los controles internos del área de facturación.
- Realice auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y la normativa ISO 37001:2016.
- Reporta directamente a la alta dirección y sugiere mejoras para fortalecer los procesos internos.

#### **5.01.03 Políticas actuales para la facturación y cobranza**

- Políticas de servicio y reembolso.
- Políticas de servicio emitir una vez terminado todo el proceso de importación.
- Políticas de reembolso emitir una vez pagado todos los gastos por concepto de reembolso.

A continuación, se presentan algunas de las políticas vigentes en el área de facturación y cobranza de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.:

**1. Política de emisión de facturas:**

- Todas las operaciones comerciales deben ser debidamente documentadas mediante la emisión de facturas.
- Las facturas deben ser emitidas de manera clara y precisa, incluyendo la información legalmente requerida, como datos de la empresa, descripción de bienes o servicios, montos, impuestos, entre otros.
- La emisión de facturas debe realizarse en el momento oportuno y en concordancia con las fechas de las transacciones.

**2. Política de cobranza:**

- Se establecerán plazos de pago específicos para cada cliente, considerando los términos y condiciones acordados previamente.
- El área de cobranza realizará seguimiento periódico a las cuentas por cobrar para asegurar la recuperación oportuna de los pagos.
- Se utilicen medidas para la prevención y gestión de cuentas en mora, buscando soluciones amigables antes de recurrir a acciones legales.

**3. Política de descuentos y bonificaciones:**

- Los descuentos y bonificaciones aplicados a las facturas deben ser autorizados y registrados debidamente en el sistema.
- La aplicación de descuentos estará sujeta a condiciones específicas, como volúmenes de compra, fechas de pago, entre otros.
- La aprobación de descuentos y bonificaciones debe contar con la validación de las áreas correspondientes, como ventas y finanzas.

**4. Política de registro y control de transacciones:**

- Todas las transacciones financieras, incluyendo las facturas emitidas y recibidas, deben ser registradas y archivadas correctamente.
- Se mantendrá un sistema de control interno que asegure la integridad y exactitud de los registros financieros.
- El acceso a la información financiera estará restringido a personal no autorizado, garantizando la confidencialidad y privacidad de los datos.

#### **5. Política de información al cliente:**

- La empresa proporcionó a los clientes información clara y detallada sobre las facturas emitidas, incluyendo los conceptos de cobro y formas de pago.
- Se establecerá un canal de comunicación para atender consultas y resolver dudas relacionadas con las facturas y los procesos de cobranza.

Estas políticas actuales forman parte del marco normativo interno de la empresa, y su cumplimiento contribuye a mantener la transparencia, integridad y eficiencia en el área de facturación y cobranza. Sin embargo, como parte de la propuesta del proyecto de titulación, se realizará un análisis para determinar la eficacia de estas políticas y proponer mejoras que estén alineadas con la normativa ISO 37001:2016, con el objetivo de fortalecer el control interno y prevenir riesgos asociados a prácticas inadecuadas en la facturación y cobranza.

Estas políticas son las que maneja actualmente la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Es por esta razón que en la empresa se deben implementar políticas para la facturación y cobranza que busquen asegurar la eficiencia de los procesos, la integridad en las operaciones comerciales y el cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016, como las recomendadas a continuación:

#### **1. Política de emisión de facturas:**

- Se deben emitir facturas por cada venta o servicio realizado, siguiendo el formato y los datos requeridos según la normativa fiscal y comercial vigente.
- Las facturas deben contener información precisa y veraz sobre los productos o servicios suministrados, incluyendo detalles como descripción, cantidad, precio unitario, y datos del cliente.

**2. Política de cobranza:**

- Se establece un plazo de pago específico para cada factura emitida, y se comunica claramente al cliente en el momento de la venta o prestación del servicio.
- Se realizarán recordatorios y notificaciones a los clientes con facturas vencidas, con el objetivo de agilizar el proceso de cobro y reducir la morosidad.

**3. Política de anticipos y pagos parciales:**

- En casos específicos, se podrá solicitar anticipos o pagos parciales antes de la entrega del producto o la prestación del servicio, especialmente en operaciones de alto valor o con nuevos clientes.

**4. Política de descuentos y condiciones especiales:**

- La empresa podrá ofrecer descuentos o condiciones especiales de pago a clientes con alto volumen de compras, clientes recurrentes o en situaciones comerciales específicas, siempre y cuando estén debidamente autorizados y documentados.

**5. Política de devoluciones y ajustes:**

- Se establece un procedimiento para gestionar las devoluciones de productos y ajustes en facturas, asegurando que sean debidamente autorizados y registrados en los sistemas contables.

**6. Política de respaldo de documentación:**

- Se exige la debida documentación de soporte para todas las transacciones financieras, incluyendo facturas, recibos, comprobantes de pago, entre otros, para asegurar la integridad y trazabilidad de las operaciones.

**7. Política de informes y seguimiento:**

- Se realizarán informes periódicos de la gestión de facturación y cobranza, necesitarán información clave sobre el estado de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y los indicadores de eficiencia en el área.

La implementación de estas políticas es fundamental para generar una gestión adecuada de la facturación y cobranza en la empresa, la correcta gestión financiera y el cumplimiento de las obligaciones comerciales.

#### **5.01.04 Procedimientos actuales para la facturación y cobranza**

A continuación, se presenta un resumen de los procedimientos actuales para la facturación y cobranza en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., sujetos a la normativa ISO 37001:2016:

- 1. Emisión de facturas:** a. El analista de facturación recopila la información de las operaciones comerciales realizadas, incluyendo detalles de los bienes o servicios proporcionados, precios y términos de pago acordados. b. El analista verifica la validez de las transacciones y la documentación de soporte necesaria. C. Se procede a generar la factura electrónica o en papel, asegurando que cumpla con los requisitos legales y fiscales. d. La factura se envía al cliente a través del medio acordado (correo electrónico, físicamente, etc.). mi. Se registra la factura emitida en el sistema contable y se archiva una copia física o digital.
- 2. Control de facturas emitidas y cobros:** a. El analista de cobros y pagos monitorea las facturas emitidas y sus fechas de vencimiento. b. Se realiza un seguimiento a las cuentas por cobrar, identificando aquellas que están próximas a su fecha de vencimiento o que ya están vencidas. C. Se contacta a los clientes con facturas pendientes de pago para recordarles la fecha de vencimiento y solicitar la cancelación del monto adeudado.
- 3. Gestión de pagos y cobros:** a. El analista de cobros y pagos registra los pagos recibidos de los clientes y actualiza el estado de las cuentas por cobrar en el sistema contable. b. Se concilian las transacciones de pago con las facturas emitidas, asegurando que los montos coinciden. C. En caso de retrasos en los pagos, se llevan a cabo acciones para gestionar la recuperación de los montos adeudados.
- 4. Control de documentación de soporte y valores cargados:** a. Se verifica que toda la documentación de soporte, como contratos, órdenes de compra y recibos de entrega, esté debidamente archivada y vinculada a las facturas emitidas. b. Los valores recibidos se verifican y se procede a su registro en los libros contables.

- 5. Reportes y registro de información:** a. Se generan informes diarios y mensuales que resumen las facturas emitidas, pagos recibidos, cuentas por cobrar y otros indicadores financieros relevantes. b. La información financiera se registra y archiva adecuadamente, asegurando su disponibilidad para auditorías internas y externas.

Estos procedimientos actuales son el punto de partida para el proyecto de titulación, donde se evaluará su eficiencia y adecuación a la normativa ISO 37001:2016. Se propondrán mejoras para fortalecer el control interno y garantizar el cumplimiento de las prácticas anticorrupción y de prevención del soborno en el área de facturación y cobranza.

### **5.02. Justificación de la propuesta**

Una vez indagados los antecedentes de la empresa es importante implementar un manual de procedimientos de facturación basado en la norma ISO 37001:2016, para destacar. En este apartado se van a destacar los beneficios esperados, como la mejora en el control interno, la prevención del soborno y el fortalecimiento de la integridad en el proceso de facturación.

La implementación de un manual de procedimientos basado en la normativa ISO 37001:2016 es beneficiosa para la empresa por diversas razones:

- **Prevención del soborno:** La norma ISO 37001:2016 se centra en establecer sistemas y controles para prevenir el soborno en todas sus formas. Al implementar un manual basado en esta normativa, la empresa puede reducir significativamente el riesgo de ser involucrada en prácticas de corrupción y soborno, lo que puede proteger su reputación y evitar posibles consecuencias legales y financieras.
- **Cumplimiento de requisitos legales y regulatorios:** La normativa ISO 37001:2016 está alineada con estándares internacionales de anticorrupción y es reconocida internacionalmente. Al adoptarla, la empresa asegura que sus prácticas comerciales cumplan con los requisitos legales y regulatorios relacionados con la prevención del soborno y la corrupción.
- **Mejora del control interno:** La implementación de un manual de procedimientos basado en la norma ISO 37001:2016 implica establecer controles internos sólidos en el área de

facturación y en toda la organización. Esto ayuda a reducir el riesgo de pérdidas financieras debido a fraudes internos y errores, y mejora la eficiencia y eficacia de los procesos.

- Fortalecimiento de la cultura ética: La adopción de una normativa anticorrupción promueve una cultura organizacional ética y transparente. Los empleados comprenderán la importancia de cumplir con los principios de integridad y honestidad en sus acciones diarias, lo que puede mejorar el ambiente laboral y fomentar la confianza tanto interna como externamente.
- Mejora de la imagen y la confianza del cliente: La implementación de la norma ISO 37001:2016 puede mejorar la imagen y reputación de la empresa en el mercado. Los clientes, socios comerciales y otras partes interesadas ven con mayor confianza a una empresa que se compromete activamente en prevenir la corrupción y el soborno.
- Acceso a oportunidades de negocio: Algunas entidades gubernamentales y grandes empresas privadas pueden requerir que sus proveedores cumplan con ciertas normas anticorrupción, como la ISO 37001:2016, para poder hacer negocios con ellos. La implementación de la norma puede abrir nuevas oportunidades comerciales y facilitar la colaboración con estas organizaciones.

La implementación de un manual de procedimientos basado en la norma ISO 37001:2016 es una estrategia efectiva para fortalecer el control interno, prevenir el soborno y mejorar la ética empresarial en la empresa. Además, puede aumentar la confianza de los clientes y socios comerciales, y abrir nuevas oportunidades en el mercado.

### **5.03. Objetivo general**

Diseñar un manual de procedimientos de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016.

## 5.04. Orientación para el estudio

### 5.04.01. Control interno y de procesos

Las prácticas y políticas adoptadas por una organización constituyen el control interno, como detalla (Silva, 2016) para cumplir con este control se debe proporcionar información financiera para salvaguardar y proteger los activos de manera adecuada y segura, para que los trámites sean más eficientes gracias a las políticas y a los manuales de procedimientos, que detallan todas las actividades y los responsables del cumplimiento de los procesos asignados a cada área, para lograr los objetivos institucionales.

Por su parte (Mantilla, 2005) detalla que control interno es un conjunto de procedimientos organizados que permiten el cumplimiento y control preciso de las funciones y responsabilidades establecidas por cada departamento y puesto dentro de la organización, evitando y previniendo errores.

En el mismo sentido (Rusenias, 1999) detalla la clasificación de los manuales en su libro titulado *Manual de Control Interno*, clasifica como se detalla a continuación:

- Manual de procedimientos
  
- Manual de funciones
  
- Manual de organizaciones

La evaluación del sistema de control interno a través de los manuales de procedimientos fortalece las ventajas de la empresa frente a la gerencia. Como lo expone (Silva, 2016) los controles internos son un conjunto de políticas que sirven como hoja de ruta no solo para monitorear los resultados sino también el comportamiento de los que toman las decisiones, asegurando que utilicen sus recursos de la manera más eficiente posible para lograr las metas de la organización. Desde esta perspectiva, el control de procesos se refiere a las inspecciones realizadas durante la producción para garantizar que un producto y el método utilizado cumplen con los requisitos especificados.

Con lo expuesto se puede dilucidar que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. necesita el diseño y elaboración de un manual de control, porque carece de un manual y documentación que refleje de manera precisa y práctica los lineamientos de control en los procesos de facturación. Por otro lado, el control interno es fundamental dentro de una empresa para establecer importantes políticas, procedimientos y medidas que permitan detectar y prevenir fraudes y errores en los distintos procesos organizacionales, lo que a su vez ayuda a la empresa a lograr todos sus objetivos. objetivos a corto y largo plazo.

#### **5.04.02. Manual de procedimientos**

El concepto de manual es expuesto por (Parreño, 2002) que explica que es un documento que contiene información o instrucciones sobre los antecedentes, estructura, reglas y/o prácticas de una organización que se consideran esenciales para el mejor desempeño del trabajo, de manera ordenada y sistemática. En el mismo sentido el autor detalla que un proceso es un conjunto de actividades que están conectadas entre sí o que, al actuar juntas, transforman elementos de entrada, en cambio un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que deben llevarse a cabo de una manera particular para obtener consistentemente el mismo resultado bajo ellas. Al combinar estos conceptos es posible concluir que un manual de procedimientos es un documento que contiene instrucciones sobre cómo desempeñar las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

(Silva, 2016) afirma que, debido a la gran cantidad de soldados, los manuales de procedimientos unificaron las instrucciones e hicieron más eficiente su transmisión a los militares por rangos y batallones, pero no fue sino hasta la implementación del control interno que se reconocieron como un componente que permite a las organizaciones controlar y hacer más eficientes sus procesos. En el mismo sentido el autor detalla que, el manual de procedimientos es parte del sistema de control interno, el cual fue desarrollado para obtener datos detallados, organizados, sistemáticos y completos que incluyan todas las instrucciones, responsabilidades y detalles sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de los distintos operaciones o actividades que tienen lugar en una organización.

Como lo detalla (Palma, 2010) un manual de procedimiento es un documento que forma parte del control interno, que contiene todas las instrucciones, responsabilidades y detalles de las

diversas operaciones o actividades que se realizan en una organización. Se crea para obtener información detallada, organizada, sistemática y completa. Se entiende que los manuales de procedimientos son cruciales para una organización porque describen los procedimientos, reglas y políticas que deben seguir los empleados para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva.

En el mismo sentido (Estrada, 2018) explica que los manuales de procedimientos son los documentos que contienen la descripción de las acciones que se deben seguir en el desempeño de las funciones de una organización, incluyendo información de lo general a lo específico. Entre las múltiples ventajas de los manuales de procedimientos, se pueden destacar las siguientes:

- Crear un sistema de información o identificar las irregularidades ya presentes.
- El procedimiento para cambiarlos.
- La orientación de las nuevas contrataciones a las responsabilidades del puesto.
- Examinar y auditar minuciosamente las prácticas de cada área.
- Identificar los roles de cada responsable de los involucrados en el proceso.
- Mejorar la eficacia de los trabajadores.
- Ayudar con la implementación de medidas correctivas.

(Rodríguez, 2016) por su parte explica que, para que sea fácilmente comprensible, un manual debe contener información clara y pertinente. Esto requiere que su contenido incluya lo siguiente:

1. El título y el código del manual.
2. Una introducción.
3. Organización, superficie estructural.
4. Descripción del procedimiento:
  - 4.1. Objetivos de los procedimientos.

- 4.2. Fundamento jurídico aplicable al proceso.
- 4.3. Requisitos, documentos y expediente.
- 4.4. Una explicación del proceso y los participantes.
- 4.5. El diagrama de flujo del proceso del procedimiento.
5. Delegación de autoridad, responsabilidad o función.
6. Medidas de seguridad y control pertinentes al procedimiento.
7. Presentación de información.
8. Supervisión, evaluación y examen.

Una vez detallado el concepto de manual de procedimiento se puede entender que las empresas deben tener una estructura sólida y bien organizada que permita una gestión adecuada de los recursos y el control de los procesos a lo largo del tiempo.

#### **5.04.03. Facturación y sus procesos**

Para detallar el concepto de factura (Silva, 2016) explica que cada destinatario de los bienes, servicios o productos transformados de la organización debe recibir una factura. Una factura es un registro escrito de la compra y entrega de un bien o servicio que incluye, entre otros conceptos, la fecha de la transacción, los nombres de las partes involucradas en la transacción, una descripción del bien o servicio que es objeto de la transacción, el valor de la transacción y el método de pago.

Hay cuatro etapas en el proceso típico de facturación de un consultor. En el primero, la planificación, gestión y control del proyecto están a cargo del consultor. Para ello, debe calcular la cantidad de horas y materiales que necesitará el equipo para cumplir con las expectativas del cliente. El gerente de facturación es responsable de asegurarse de que el proyecto esté registrado en el sistema para recibir un código y que tenga una "hoja de tiempo" donde se lleva el control de las horas semanales del equipo. Estos insumos son necesarios para la fase posterior, que es la facturación. Cada miembro del equipo completa una hoja de tiempo en este punto, que el director

del proyecto debe revisar y aprobar antes de que se pueda generar la factura o el código generado por el sistema. Después de la revisión y firma, la factura se envía finalmente al cliente en la cuarta etapa (Erdmann, Groot, & Does, 2010).

Así mismo, se determinó a través del análisis de patrones del proceso de facturación que siempre están involucrados los siguientes pasos: crear la factura, recopilar la información necesaria, validar los datos y enviar la factura al cliente. A continuación, este debe ser creado o registrado en el sistema para el pago del cliente, luego de lo cual se realiza y verifica el pago (Fernández & Yuan, 2014).

Los siguientes son los objetivos del proceso de facturación, según (Erdmann, Groot, & Does, 2010):

1. Acortamiento de la duración del procedimiento de facturación tercera etapa. En ese sentido, el tiempo requerido dependerá de cuántos errores se hayan cometido a lo largo del proceso. Para lograr esto, se prevé que el procesamiento de las hojas de tiempo y la creación de facturas por parte de los socios llevará menos tiempo de facturación.

2. Disminución del tiempo de espera. Esto requiere hacer un seguimiento de la cantidad de tiempo que pasó entre la facturación y el envío de la factura al cliente. Por otro lado, cabe recordar que cuanto más rápido factures, más intereses ganarás.

3. Disminución del número de errores. Los errores en las facturas provocan retrasos en los pagos y trabajo adicional para los socios. Además, la empresa sufrirá si el cliente recibe una factura incorrecta porque el cliente percibirá un nivel de servicio inferior al aceptable.

Para reafirmar lo expuesto, según (Erdmann, Groot, & Does, 2010) las siguientes partes están involucradas en el proceso de facturación: consultores, quienes deben registrar con precisión las horas dedicadas a cada actividad del proyecto en sus hojas de tiempo; secretarías y gerentes, que revisan hojas de tiempo y facturas; colaboradores de planificación y control, que se encargan de crear códigos específicos del proyecto en el sistema; y el cliente a quien se enviará la factura.

Por otro lado, (Suárez, 2021) explica los errores que se descubren más frecuentemente en el área de facturación.

- Los colaboradores participan en actividades ilícitas.
- Hay una falta de comunicación efectiva entre los involucrados en el proceso.
- Varios colaboradores realizan tareas iguales o relacionadas.
- Debido a que los colaboradores desconocen las políticas o acuerdos, no se siguen las políticas establecidas.
- La información no se encuentra disponible para las personas involucradas. Por ejemplo, la secretaria o el asistente deben completar las hojas de tiempo en función de los correos electrónicos a los que se copian cuando los consultores no están. Debido a esto, usted actúa y toma decisiones con base en información inexacta o incompleta, lo que resulta en errores e inexactitudes.
- La hoja de asistencia no está completa, contiene errores y no se entregó al cliente a tiempo. Como resultado, el importe de facturación contiene errores.
- Los sistemas en uso frecuentemente están desactualizados y no están conectados a otros programas. Es decir, si la información cambia en un sistema, no cambia en el otro sistema. Como resultado, la información proporcionada puede ser inconsistente, faltante o inexacta.
- El equipo de gestión sigue exigiendo que todos los documentos estén firmados. Debería ser innecesario perder tiempo imprimiendo y enviando documentos físicos.

Con lo mencionado se destaca que para el área de facturación de una organización es esencial tener en cuenta que todos los que participan en el proceso deben comprender los procedimientos y roles operativos. Cada uno de los diversos colaboradores juega un papel en el proceso, y sin una comprensión clara de sus roles, responsabilidades y poderes, la facturación no se puede realizar de manera efectiva, lo que aumenta la probabilidad de errores y reprocesamiento.

#### 5.04.04. Diagrama de flujo

(Franklin, 2009) expone que el diagrama de flujo: Representan gráficamente el orden en que se llevan a cabo los pasos de un procedimiento. En el diagrama se muestran las ubicaciones o unidades organizativas, así como los roles desempeñados en cada operación.

En el mismo sentido (Rodríguez, 2016) explica que El diagrama de flujo es una esquematización que emplea símbolos visuales para representar los pasos de un proceso. Permiten una comprensión profunda de las operaciones al permitir que la empresa describa secuencialmente los pasos o etapas y su interacción con otros departamentos. Puede ver los puntos de control en el diagrama de flujo y realizar mejoras y optimizaciones de procesos.

(Rodríguez, 2016) agrega que se deben seguir ciertos procedimientos para crear un diagrama de flujo que, presentado de manera sistemática, demuestre, a través de la representación, la forma adecuada del flujo de cada actividad que se realiza dentro de una división o área, los pasos a seguir son los siguientes:

1. Reúna información completa sobre el proceso que desea diagramar de flujo.
2. Comprender el objetivo del diagrama de flujo.
3. Determine quién usará el diagrama y cómo se usará.
4. Establezca el nivel de detalle requerido.
5. Establezca los límites del proceso que se describirá.

Con lo descrito, es claro que los diagramas de flujo ofrecen una amplia gama de beneficios, entre los que se destacan: facilitan la comprensión de los procesos que se utilizan en el área o departamento, permiten identificar problemas y oportunidades en los procesos, permiten ver las conexiones entre las diferentes áreas, y pueden ser utilizados como una herramienta para capacitar a los miembros nuevos y existentes.

#### **5.04.05. Consolidación y desconsolidación de carga**

(SENAE, 2015) detalla que, en el campo del transporte y la logística, los términos "consolidación de carga" y "desconsolidación de carga" se utilizan para describir procedimientos particulares relacionados con el manejo de mercancías en envíos internacionales.

El concepto de consolidación de carga es expuesto por (Coque & Campoverde, 2013) que explica que se refiere al proceso de combinar varios envíos separados o envíos de mercancías en un solo contenedor o envío. Esto reduce los costos asociados al maximizar la eficiencia y optimizar el uso del espacio en el transporte. Un agente de carga, por ejemplo, puede recibir mercancías de varias empresas y combinarlas en un solo contenedor antes del envío.

A diferencia del concepto de consolidación, (Código Orgánico de la Producción, 2021) explica que el proceso de desconsolidación de carga es todo lo contrario. Una carga desconsolidada se divide en varios envíos o entregas individuales. Esto sucede cuando un envío llega a su destino y necesita ser distribuido o entregado a varios destinatarios.

Con lo descrito se entiende que Ambos procedimientos se utilizan con frecuencia en el envío de carga por aire y mar en contenedores. La consolidación y desconsolidación de carga puede mejorar la eficiencia, reducir costos y optimizar el transporte, particularmente para envíos de volúmenes más pequeños o para múltiples destinatarios. Este concepto es descrito ya que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., donde se está realizando el estudio se dedica a la consolidación y desconsolidación de carga.

#### **5.04.06. Norma ISO 37001:2016**

(Secretaría Central de ISO, 2016) detalla que la norma ISO 37001:2016 es un estándar internacional que establece los requisitos para implementar un Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS) en una organización. Su objetivo principal es proporcionar una guía para prevenir, detectar y abordar prácticas de soborno en todas sus formas.

(Secretaría Central de ISO, 2016) detalla algunos aspectos clave de la norma ISO 37001:2016 incluyen:

- 1. Compromiso de la alta dirección:** Debe demostrar su liderazgo y compromiso en la implementación del SGAS, presentar una cultura de ética y cumplimiento en la organización.
- 2. Evaluación de riesgos:** Se requiere identificar y evaluar los riesgos de soborno a los que la organización está expuesta, tanto internamente como en sus relaciones comerciales.
- 3. Políticas y procedimientos:** Es necesario establecer políticas y procedimientos claros para prevenir el soborno, incluyendo el compromiso de no participar en actividades de soborno y promover prácticas comerciales éticas.
- 4. Gestión de recursos:** La organización debe proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el SGAS, incluyendo la capacitación adecuada para el personal.
- 5. Verificación y seguimiento:** Se deben llevar a cabo auditorías periódicas para verificar la eficacia del SGAS y realizar el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas necesarias.
- 6. Comunicación y entrenamiento:** Es fundamental comunicar la política antisoborno a todos los niveles de la organización y proporcionar capacitación adecuada para garantizar la comprensión y cumplimiento de los requisitos del SGAS.

La implementación de la norma ISO 37001:2016 en un manual de procedimientos para el área de facturación de una empresa implica adaptar los requisitos y principios de la norma a las actividades y procesos específicos de facturación. Esto podría incluir la creación de políticas y procedimientos para prevenir el soborno en la activación, establecer controles internos para detectar posibles actos de soborno, capacitar al personal en prácticas éticas y de cumplimiento, y realizar auditorías periódicas para evaluar la efectividad del SGAS en el área de facturación.

#### **5.05. Relación de contenidos**

Este manual está enfocado en los procesos de facturación y cobranza siguiendo los lineamientos de la norma ISO 37001:2016, para fortalecer el control interno, prevenir el soborno y mejorar la ética empresarial en la empresa. Para diseñar y elaborar este manual se empezó con un diagnóstico preliminar para identificar los principales problemas y oportunidades de mejora

en el proceso de facturación, para ejecutar este diagnóstico se realizó la revisión de documentos, para analizar las políticas, procedimientos y normativas internas y externa que actualmente maneja la empresa. También se realizó entrevistas al personal para que ellos detallen cuales son las falencias que tienen actualmente y cuáles son los puntos débiles del control interno y la prevención anti soborno del área de facturación. Se analizó los datos financiero del área de facturación para detectar posibles irregularidades.

Una vez realizado el diagnostico se procedió a determinar la factibilidad de cambio que tiene el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., para garantizar que los cambios propuestos sean viables desde el punto de vista legal, político y que cumplan con los requisitos establecidos por la norma ISO 37001:2016. En esta investigación se va a detallar los procesos mejorados que se van a implementar en el manual y se va a realizar una comparación del antes y el después para medir la eficiencia de la implementación de esta guía en los procesos internos de facturación.

Una vez obtenidos los resultados se pudo determinar que es necesario implementar un manual para organizar las funciones del área facturación y agilizar sus procesos actuales. Con este resultado se procede al diseño del manual basado en la normativa ISO 37001:2016, respetado las políticas que tiene actualmente la empresa, los resultados de las entrevistas y las recomendaciones del personal de facturación para que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. tenga mayor eficiencia y organización al momento de efectuar los labores diarios de facturación y cobranza.

## **5.06. Metodología**

### **5.06.01. Diagnostico preliminar**

El objetivo de esta etapa es realizar un diagnóstico preliminar del área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. para identificar los principales problemas y oportunidades de mejora en el proceso de facturación. A continuación, se describe el enfoque y los pasos que se llevarán a cabo en este diagnóstico:

**Enfoque del Diagnóstico:**

El diagnóstico se realizará mediante una combinación de técnicas de recolección de datos, análisis de documentos, entrevistas y observación directa del proceso de facturación. El enfoque será holístico, abarcando todos los aspectos relacionados con la emisión de facturas, registro de pagos y cobros, y control de documentación de soporte. Se buscará identificar tanto las fortalezas como las debilidades del proceso actual para poder desarrollar un manual de procedimientos basado en la normativa ISO 37001:2016 que fortalezca el control interno y prevenga el soborno.

**Pasos del Diagnóstico:****1. Revisión documental:**

- Se revisarán los manuales, políticas y procedimientos actuales del área de facturación, así como los registros financieros y documentos de soporte.
- Se analizará la normativa interna y externa aplicable al proceso de facturación, incluyendo las políticas de la empresa y la normativa tributaria vigente.

**2. Entrevistas con el personal:**

- Se llevarán a cabo entrevistas con el personal que trabaja en el área de facturación para obtener una visión detallada de los procesos y los posibles problemas que enfrentan en su día a día.
- Se indagará sobre los procedimientos actuales, identificando posibles puntos débiles en el control interno y la prevención del soborno.

### **3. Análisis de datos financieros:**

- Se analizarán los datos financieros relacionados con el proceso de facturación, como ingresos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, incluyendo el flujo de caja, y otros indicadores financieros relevantes.
- Se buscarán posibles discrepancias o irregularidades en los registros financieros que puedan indicar la necesidad de mejorar los controles.

### **4. Documentación de resultados:**

- Se documentarán todos los hallazgos y resultados del diagnóstico preliminar en un informe detallado.
- Se resaltarán los puntos críticos y las oportunidades de mejora que se identificaron durante el proceso.

Es importante tener en cuenta que el diagnóstico preliminar es solo el primer paso de la metodología utilizada en el proyecto de titulación. Los resultados de esta etapa sentarán las bases para la siguiente fase, que consistirá en el análisis más profundo de los procesos y la propuesta de mejoras basadas en la norma ISO 37001:2016.

#### **5.06.02. Procesos actuales**

En esta etapa del proyecto, se realizará una descripción detallada de los procesos actuales del área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. El objetivo es visualizar claramente y comprender cómo se llevan a cabo las diferentes actividades en el proceso de facturación mediante la elaboración de diagramas y flujogramas. A continuación, se presentan los pasos del desarrollo:

##### **a) Identificación de procesos clave:**

- Se identificarán los procesos clave involucrados en el área de facturación, como la emisión de facturas, registro de pagos y cobros, manejo de documentos de soporte, entre otros.
- Se listarán todos los procesos que forman parte del ciclo completo de facturación.

##### **b) Recopilación de información:**

- Se recopilará información detallada sobre cada proceso a través de entrevistas con el personal involucrado y la revisión de manuales y documentos existentes.

- Se identificarán los recursos humanos y tecnológicos utilizados en cada etapa del proceso.

**c) Elaboración de diagramas de flujo:**

- Se elaborarán diagramas de flujo para cada uno de los procesos identificados. Estos diagramas mejoraron una representación gráfica de las actividades y decisiones involucradas en cada etapa.
- Se utilizarán símbolos estándar para representar las actividades, las decisiones y las conexiones entre ellas.

**d) Descripción de procesos:**

- Para cada diagrama de flujo, se proporciona una descripción detallada de las actividades realizadas en cada etapa.
- Se explicarán los roles y responsabilidades del personal involucrado en el proceso y se destacarán las interacciones con otras áreas de la empresa.

**e) Análisis de eficiencia y efectividad:**

- Se evaluará la eficiencia y eficacia de cada proceso en función de los tiempos de ejecución, recursos utilizados y resultados obtenidos.
- Se identificarán posibles cuellos de botella o áreas de mejora que pueden afectar la calidad del servicio de facturación.

**f) Identificación de puntos críticos:**

- Se identificarán los puntos críticos en los procesos actuales, como posibles áreas de riesgo para el control interno, oportunidades de mejora en la eficiencia o situaciones que pueden generar errores.

**g) Documentación de resultados:**

- Se documentarán los diagramas de flujo, las descripciones de los procesos y los resultados del análisis en un informe claro y conciso.
- Se resaltarán los puntos críticos y se mejorarán las recomendaciones preliminares para abordar los problemas identificados.

Es importante tener en cuenta que los diagramas y flujogramas deben ser lo más precisos y detallados posibles para reflejar fielmente los procesos actuales de facturación en la empresa.

Además, los resultados de esta etapa serán fundamentales para el análisis posterior y la propuesta de mejoras basadas en la norma ISO 37001:2016.

### **5.06.03. Análisis de los procesos comatosos**

En esta etapa del proyecto, se llevará a cabo un análisis detallado de los procesos clave identificados previamente, aquellos que representan mayores tiempos de ejecución, altos costos, posibles reprocesos y que son susceptibles a cambios significativos para mejorar la eficiencia y efectividad del área de facturación. El objetivo es identificar las oportunidades de mejora que permitan optimizar estos procesos y fortalecer el control interno. A continuación, se presentan los pasos del desarrollo:

#### **a) Evaluación de tiempos de ejecución:**

- Se medirán y evaluarán los tiempos de ejecución de cada uno de los procesos clave.
- Se identificarán los puntos en los que se generarán retrasos o esperas que puedan impactar la eficiencia del proceso.

#### **b) Análisis de costos:**

- Se calcularán los costos asociados con la ejecución de cada proceso, incluyendo recursos humanos, tecnológicos y materiales.
- Se identificarán los costos más significativos que pueden ser optimizados.

#### **c) Identificación de reprocesos y errores:**

- Se analizarán los procesos para identificar los puntos en los que pueden ocurrir reprocesos o errores que afecten la eficacia del área de facturación.
- Se buscarán las causas raíz de estos reprocesos para proponer soluciones efectivas.

#### **d) Potencial de cambio y mejora:**

- Se evaluará el potencial de cambio y mejora en cada proceso clave, considerando aspectos como la automatización de tareas, la simplificación de procedimientos y la implementación de mejores prácticas.

**e) Análisis de riesgos:**

- Se identificarán los riesgos asociados con los procesos críticos, especialmente aquellos relacionados con el control interno y la prevención del soborno.
- Se propondrán medidas para reducir estos riesgos y fortalecer el sistema de control.

**f) Priorización de procesos de cambio:**

- Se priorizarán los procesos que representan mayores tiempos, reprocesos, costos y riesgos significativos para la facturación.
- Los procesos identificados como críticos para el funcionamiento eficiente del área de facturación serán seleccionados para ser mejorados.

**g) Documentación de resultados:**

- Se documentarán los resultados del análisis en un informe detallado.
- Se recomiendan recomendaciones específicas para cada proceso clave, incluyendo acciones concretas para mejorar la eficiencia y eficacia.

Es importante recordar que este análisis se basará en la información recopilada en la etapa previa y permite enfocar los esfuerzos en aquellos procesos que tienen un mayor impacto en la optimización del área de facturación. Los resultados de este análisis serán fundamentales para el diseño de los procesos mejorados que se desarrollarán en el proyecto de titulación.

**5.06.04. Análisis de la factibilidad de cambio**

En esta etapa del proyecto, se evalúa la factibilidad de implementar cambios en los procesos identificados como críticos en el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. El objetivo es generar que los cambios propuestos sean viables desde el punto de vista legal, político y normativo, y que cumplan con los requisitos establecidos por la norma ISO 37001:2016. A continuación, se presentan los pasos del desarrollo:

**a) Identificación de requisitos normativos:**

- Se identificarán los requisitos establecidos por la norma ISO 37001:2016 relacionados con el área de facturación y el control interno.

- Se revisarán las políticas, procedimientos y regulaciones vigentes para verificar si cumplen con dichos requisitos.

**b) Evaluación de factibilidad legal:**

- Se consultará con el equipo legal de la empresa para evaluar la viabilidad legal de implementar los cambios propuestos en los procesos.
- Se verificará que los cambios no contravengan las leyes y apliquen aplicables en el país donde opera la empresa.

**c) Análisis de impacto político:**

- Se evaluará el impacto político que podrían tener los cambios en el área de facturación, especialmente si implican reasignación de responsabilidades o cambios en la estructura organizacional.
- Se identificarán los posibles actores involucrados y se considerarán sus intereses para garantizar el apoyo necesario.

**d) Revisión de políticas y procedimientos internos:**

- Se revisarán las políticas y procedimientos internos existentes para identificar aquellos que posiblemente sean modificados o creados para respaldar los cambios propuestos.
- Se asegurará que los nuevos procesos sean coherentes con la cultura organizacional y la estrategia empresarial.

**e) Análisis de costos y recursos:**

- Se estimarán los costos asociados con la implementación de los cambios propuestos, incluyendo recursos humanos, tecnológicos y materiales.
- Se evaluará la disponibilidad de los recursos necesarios y se buscarán alternativas para minimizar los costos.

**f) Evaluación de riesgos y beneficios:**

- Se evaluarán los posibles riesgos y beneficios asociados con la implementación de los cambios en el área de facturación.
- Se buscarán soluciones para minimizar los riesgos identificados y maximizar los beneficios.

**g) Documentación de resultados:**

- Se documentará el análisis de la factibilidad de cambio en un informe detallado.
- Se presentarán las conclusiones y recomendaciones sobre la viabilidad de implementar los cambios propuestos.

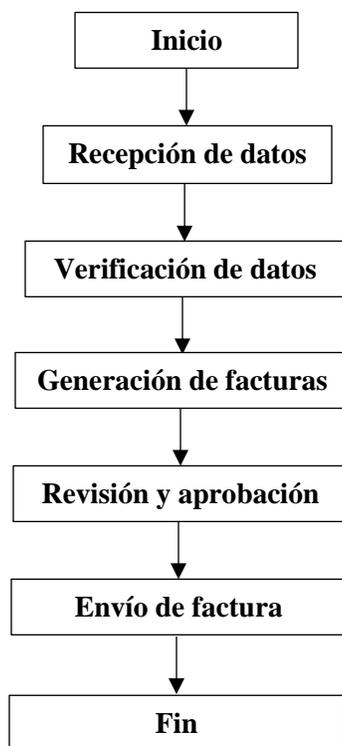
Es fundamental asegurarse de que los cambios propuestos sean viables y estén alineados con las normas y regulaciones aplicables, así como con las políticas y estrategias internas de la empresa. La factibilidad de cambio debe ser evaluada de manera integral para garantizar el éxito de la implementación y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el proyecto de titulación.

**5.06.05. Procesos mejorados**

En esta etapa del proyecto, se determinan los procesos mejorados del área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Estos procesos son el resultado del análisis detallado y de la identificación de oportunidades de mejora en los procesos actuales. En la Figura 6, se presenta un ejemplo de cómo se podrían diagramar algunos de los procesos mejorados:

**Figura 6**

*Proceso mejorado: emisión de facturas*



*Nota:* Elaboración propia

### **Descripción del proceso mejorado: emisión de facturas**

En el proceso mejorado de emisión de facturas, se ha optimizado la recepción y verificación de los datos necesarios para generar una factura. Se han establecido controles adicionales para garantizar la precisión de la información y se ha incluido una etapa de revisión y aprobación para asegurar la calidad de las facturas antes de su envío a los clientes. Con esta mejora, se busca reducir el tiempo de emisión de facturas y minimizar la posibilidad de errores en los documentos generados. Como se observa en la Figura 7.

**Figura 7**

*Proceso mejorado: registro y control de facturas emitidas y cobros*



*Nota:* Elaboración propia

### **Descripción del proceso mejorado: registro y control de facturas emitidas y cobros**

En el proceso mejorado de registro y control de facturas emitidas y cobros, se ha simplificado la recepción y registro de facturas mediante la implementación de sistemas de captura automática de datos. Además, se ha fortalecido la verificación de pagos recibidos y se ha establecido un control más riguroso de la documentación de soporte. Con estas mejoras, se busca agilizar el proceso de registro y control de facturas, reducir los tiempos de respuesta y mejorar la precisión en los registros financieros.

Es importante tener en cuenta que estos ejemplos son solo una muestra de cómo se podrían diagramar algunos de los procesos mejorados. Cada proceso mejorado debe ser descrito en detalle, incluyendo todas las actividades, roles, responsabilidades y recursos involucrados. Los cambios propuestos deben estar en línea con los objetivos y requisitos establecidos en la norma ISO 37001:2016, así como con la factibilidad de cambio evaluada previamente en el proyecto.

Una vez propuestos los procesos mejorados se ejecutarán estos procesos en el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Estos procesos se han diseñado con base

en el análisis de los procesos actuales y el análisis de la factibilidad de cambio realizado previamente. El objetivo es presentar una propuesta concreta y detallada de los procesos mejorados que permitan optimizar la eficiencia y eficacia del área de facturación, cumpliendo con los requisitos de la norma ISO 37001:2016. A continuación, se presenta un ejemplo de la presentación de los procesos mejorados:

### **Procedimientos operativos mejorados:**

#### **1. Emisión de facturas**

- Se ha optimizado el proceso de emisión de facturas mediante la implementación de un sistema de facturación electrónica, que permite agilizar y automatizar este proceso.
- Se han establecido controles adicionales para garantizar la precisión y veracidad de la información incluida en las facturas emitidas.

#### **2. Registro y control de facturas emitidas y cobros**

- Se ha desarrollado un sistema de registro y control de facturas y cobros, que permite llevar a cabo un seguimiento detallado de las transacciones financieras realizadas.
- Se han implementado mecanismos de verificación para identificar posibles errores y evitar duplicación de registros.

#### **3. Gestión de pagos y cobros**

- Se ha establecido un proceso de gestión de pagos y cobros más eficiente, que incluye la automatización de notificaciones y recordatorios a los clientes para el cumplimiento de sus obligaciones.
- Se han definido políticas claras para el manejo de pagos en diferentes monedas y se han establecido plazos para la conciliación de cuentas.

#### **4. Control de documentación de soporte y valores cargados**

- Se ha implementado un sistema de control de la documentación de soporte utilizado en el proceso de facturación, como contratos, órdenes de compra, entre otros.
- Se ha establecido un mecanismo para registrar y validar los valores cargados en las facturas, asegurando la integridad de la información.

#### **5. Reporte de documentos entregados a clientes**

- Se ha creado un informe automatizado que detalla la entrega de documentos a los clientes, requiere una mayor visibilidad y transparencia en el proceso.

#### **6. Saldo de deuda en dólares**

- Se ha implementado un sistema para calcular y controlar el saldo de deuda en dólares, facilitando el seguimiento de las cuentas por cobrar y la gestión de cartera.

#### **7. Detalle de anticipo de clientes**

- Se ha establecido un procedimiento para el registro y control de los anticipos recibidos de los clientes, asegurando una adecuada aplicación de estos valores a facturas futuras.

#### **8. Informe diario de ingreso de valores**

- Se ha diseñado un informe diario de ingreso de valores, que permite a la gerencia tener una visión en tiempo real del flujo de ingresos y detectar oportunidades de mejora.

## **9. Reporte mensual de ingreso de valores**

- Se ha implementado un informe mensual de ingresos de valores que resume la información financiera relevante del mes, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

## **10. Informe de vencimientos generales de dólares**

- Se ha creado un informe de vencimientos generales en dólares, que permite anticipar y planificar las obligaciones financieras de la empresa.

## **11. Registro de saldo mensual**

- Se ha establecido un registro de saldo mensual para llevar a cabo un control adecuado de los saldos pendientes de pago y mejorar la gestión de cuentas por cobrar.

## **12. Revisión de registros financieros**

- Se ha establecido un proceso de revisión periódica de los registros financieros por parte de un equipo de auditoría interna, para garantizar la integridad de la información.

## **13. Medidas para prevenir el soborno**

- Se han implementado medidas adicionales para prevenir el soborno y garantizar la integridad en el área de facturación, en cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 37001:2016.

Es importante destacar que los procesos mejorados han sido diseñados para cumplir con los requisitos de la norma ISO 37001:2016 y están alineados con las políticas y estrategias de la empresa. Estas mejoras permitirán optimizar la eficiencia y eficacia del área de facturación, fortaleciendo el control interno y previniendo posibles riesgos asociados con el proceso de facturación.

### 5.06.06. Comparativa antes y después

En esta etapa del proyecto, se presenta una comparación entre los procesos actuales y los procesos mejorados del área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Esta comparativa permitirá visualizar de manera clara y concisa los cambios y mejoras implementadas en cada uno de los procesos clave. A continuación, se presenta un ejemplo de cómo se podría desarrollar una tabla resumen de la comparativa:

**Tabla 5**

*Proceso: emisión de facturas*

<b>Actividad</b>	<b>Antes de la mejora</b>	<b>Después de la mejora</b>
Recepción de Datos	Recepción manual de datos por correo electrónico o físicos.	Implementación de un sistema de recepción automática de datos.
Verificación de Datos	Manual de verificación de datos, propensión a errores.	Verificación automatizada de datos, reducción de posibilidades de errores.
Generación de Factura	Generación manual de facturas, consumiendo tiempo.	Generación automática de facturas, agilizando el proceso.
Revisión y Aprobación	Revisión tardía y aprobación manual, causando demoras.	Revisión y aprobación en tiempo real a través de un flujo de trabajo.
Envío de Factura	Envío manual de facturas a través de correos físicos o electrónicos.	Envío automático de facturas por correo electrónico.

*Nota: Elaboración propia*

**Tabla 6***Proceso: registro y control de facturas emitidas y cobros*

<b>Actividad</b>	<b>Antes de la mejora</b>	<b>Después de la mejora</b>
Recepción de Facturas	Recepción manual de facturas en papel o correo electrónico.	Recepción automática de facturas y documentos en formato digital.
Registro de Facturas	Registro manual de facturas en sistema, probablemente a errores.	Registro automatizado de facturas a través de lectura óptica de datos.
Verificación de Pagos	Verificación manual de pagos, consumiendo tiempo.	Verificación de pagos automatizados, tiempos mínimos de conciliación.
Control de Documentos	Manual de control de documentos físicos, susceptibles a pérdidas.	Control digital de documentos, garantizando su disponibilidad y seguridad.

*Nota:* Elaboración propia

Las Tabla 5 y 6 permiten visualizar de manera clara cómo los procesos han sido mejorados mediante la implementación de tecnología, automatización de tareas y optimización de flujos de trabajo. Los cambios implementados buscan agilizar los procesos, reducir posibles errores y mejorar la eficiencia en el área de facturación, en línea con los objetivos y requisitos establecidos en la norma ISO 37001:2016. Cada proceso mejorado debe ser detallado en el informe del proyecto, junto con una justificación de los beneficios obtenidos con la implementación de las mejoras.

### **5.07. Aplicación propuesta**

#### **5.07.01. Título**

Manual de procedimientos de facturación - Norma ISO 37001:2016, para la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

### 5.07.02. Introducción

Este manual establece los procedimientos y lineamientos para la facturación en cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 37001:2016. Su objetivo es prevenir el soborno y asegurar la integridad en el proceso de facturación.

### 5.07.03. Objetivos

- Establecer controles y procedimientos para prevenir el soborno en el área de facturación con la incorporación de la norma ISO 37001:2016.
- Generar la emisión precisa y oportuna de facturas.
- Controlar y registrar adecuadamente las transacciones financieras.

### 5.07.04. Alcance

El Manual de Procedimientos de Facturación tiene como objetivo abarcar todos los procesos y actividades relacionadas con la emisión de facturas, el registro y control de facturas emitidas y cobros, y la gestión de pagos y cobros en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. El alcance del manual incluye los siguientes aspectos:

1. **Emisión de facturas:** El manual detalla los procedimientos para la emisión precisa y oportuna de facturas a los clientes de la empresa, asegurando el cumplimiento de los requisitos legales y fiscales aplicables.
2. **Registro y control de facturas emitidas y cobros:** Se establezcan los procedimientos para registrar y controlar adecuadamente las facturas emitidas y los cobros realizados, garantizando la integridad de los registros financieros.
3. **Gestión de pagos y cobros:** El manual describe las prácticas y políticas para gestionar los pagos de los clientes y los cobros a proveedores, asegurando el flujo eficiente de los recursos financieros.
4. **Control de documentación de soporte y valores cargados:** Se especifica cómo se debe documentar y respaldar las transacciones financieras, asegurando la trazabilidad y transparencia en el proceso de facturación.
5. **Reporte de documentos entregados a clientes:** El manual incluye los procedimientos para generar reportes que reanudan la información entregada a los clientes, como facturas y documentos de soporte.

6. **Saldo de deuda en dólares:** Se detallan los procedimientos para el seguimiento y control del saldo de deuda en dólares de los clientes.
7. **Detalle de anticipo de clientes:** Se describe los procesos para registrar y gestionar los anticipos realizados por los clientes.
8. **Reporte diario de ingreso de valores:** El manual incluye el procedimiento para generar un informe diario que resume los ingresos de valores por facturación y cobranza.
9. **Reporte mensual de ingreso de valores:** Se establece cómo se debe generar un informe mensual con los ingresos de valores por facturación y cobranza.
10. **Informe de vencimientos generales de dólares:** El manual incluye el procedimiento para generar un informe que detalle los vencimientos generales en dólares de las facturas pendientes de pago.
11. **Registro de saldo mensual:** Se especifica cómo se debe llevar a cabo un registro mensual del saldo de facturas pendientes de pago.
12. **Revisión de registros financieros:** Se detallan los procedimientos para llevar a cabo periódicos de los registros financieros relacionados con la facturación y cobranza.
13. **Medidas para prevenir el soborno:** Se establecieron las medidas y controles necesarios para prevenir el soborno y asegurar la integridad en el proceso de facturación.

El alcance del manual se enfoca exclusivamente en los procesos y actividades relacionadas con la facturación y cobranza dentro de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Otros aspectos de la gestión financiera y operativa de la empresa quedan fuera del alcance de este documento y pueden ser abordados en manuales o políticas específicas.

#### **5.07.05. Definiciones**

En el Manual de Procedimientos de Facturación basado en la norma ISO 37001:2016, es importante proporcionar una definición clara y precisa de los términos técnicos y conceptos clave utilizados a lo largo del documento. Estas descripciones ayudan a asegurar un entendimiento común y uniforme de los procedimientos y políticas establecidas. A continuación, se presentan algunas definiciones que podrían incluirse en la sección de Definiciones:

1. **Factura:** Documento que detalla la venta de bienes o servicios proporcionados a un cliente, incluyendo información relevante como el número de factura, fecha de emisión, detalles del cliente, descripción de los bienes o servicios, precios unitarios e impuestos totales, correspondientes y el monto total a pagar.
2. **Cliente:** Persona o entidad que adquiere bienes o servicios de la empresa ya quien se emiten las facturas correspondientes.
3. **Cuenta por cobrar:** Monto adeudado por un cliente a la empresa por concepto de bienes o servicios recibidos y reflejado en facturas pendientes de pago.
4. **Cobro:** Acción de recibir el pago de una factura pendiente de un cliente.
5. **Anticipo:** Pago parcial que un cliente realiza antes de la entrega de bienes o servicios.
6. **Deuda:** Cantidad de dinero adeudada a la empresa por concepto de facturas vencidas o pendientes de pago.
7. **Registro financiero:** Documento o sistema que registra y almacena la información financiera de las transacciones realizadas por la empresa, incluyendo ingresos, egresos, facturas emitidas, pagos recibidos, entre otros.
8. **Diagrama de flujo:** Representación gráfica de los pasos y relaciones de un proceso o procedimiento, mostrando la secuencia lógica de las actividades y decisiones involucradas.
9. **Controles internos:** Procedimientos y políticas establecidas para salvar los activos de la empresa, asegurar la precisión y confiabilidad de la información financiera, promover la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de las normas y políticas establecidas.
10. **Soborno:** Ofrecimiento, promesa, entrega o solicitud de un beneficio o ventaja indebida, ya sea en dinero o en especie, para influir o manipular una decisión o acción de un individuo en una posición de autoridad.

En el Manual de Procedimientos de Facturación basado en la norma ISO 37001:2016, es importante incluir definiciones claras y precisas de los términos técnicos y conceptos clave utilizados en el documento. Esto garantiza que todos los colaboradores y personas involucradas en el proceso de facturación tendrán una comprensión común de los términos utilizados. A continuación, se presentan algunas definiciones que podrían incluirse en la sección de Definiciones:

1. **Factura:** Documento legal que detalla la venta de bienes o servicios y especifica los montos a pagar por parte del cliente.
2. **Cliente:** Persona o entidad que adquiere bienes o servicios de la empresa.
3. **Proveedor:** Persona o entidad que suministra bienes o servicios a la empresa.
4. **Cuenta por cobrar:** Monto adeudado por un cliente a la empresa por concepto de bienes o servicios recibidos.
5. **Cuenta por pagar:** Monto adeudado por la empresa a un proveedor por bienes o servicios recibidos.
6. **Documento de soporte:** Documentación que respalda una transacción financiera, como órdenes de compra, recibos de entrega, contratos, etc.
7. **Anticipo:** Pago parcial realizado por el cliente antes de recibir los bienes o servicios completos.
8. **Soborno:** Ofrecimiento, entrega, solicitud o aceptación de un beneficio indebido, ya sea directa o indirectamente, con el fin de influir en una acción o decisión.
9. **Control interno:** Procesos, políticas y procedimientos implementados para garantizar la integridad, confiabilidad y cumplimiento de las operaciones financieras y contables.
10. **Política de facturación:** Directrices y reglas establecidas por la empresa para el proceso de emisión de facturas y cobranza.
11. **Norma ISO 37001:2016:** Norma internacional que proporciona directrices y requisitos para establecer, implementar, y mejorar un sistema de gestión de mantenimiento de prevención de soborno.
12. **Gestión de riesgos:** Proceso de identificar, evaluar y reducir los riesgos asociados con las operaciones de la empresa, incluidos los riesgos de soborno y corrupción.
13. **Diagrama de flujo:** Representación gráfica de los pasos y secuencia de actividades de un proceso.
14. **Procedimiento operativo:** Instrucciones detalladas y secuenciales que describen cómo se deben llevar a cabo actividades específicas dentro de un proceso.

Es importante revisar y ajustar esta definición según las necesidades y particularidades de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. y asegurarse de que sean comprensibles para todos los colaboradores involucrados en el proceso de facturación.

### **5.07.06. Políticas de facturación**

En el Manual de Procedimientos de Facturación basado en la norma ISO 37001:2016, las políticas de facturación son un conjunto de directrices y reglas establecidas por la empresa para el proceso de emisión de facturas y cobranza. Estas políticas tienen como objetivo asegurar la precisión, integridad y cumplimiento normativo en el manejo de las operaciones financieras relacionadas con la facturación. A continuación, se presentan las políticas de facturación que se van a incluir en el manual:

#### **1. Política de emisión de facturas**

- Todas las ventas de bienes o servicios deben ser registradas en una factura oficial y aprobada antes de su emisión.
- Las facturas deben contener información precisa y completa sobre los bienes o servicios vendidos, incluyendo descripción, cantidades, precios y montos totales a pagar.
- Las facturas deben ser numeradas secuencialmente y mantener un registro de seguimiento para su control y trazabilidad.

#### **2. Política de plazos de pago**

- Los plazos de pago para los clientes deben estar claramente establecidos en las condiciones comerciales y acordados antes de la emisión de la factura.
- Se deben aplicar descuentos o penalizaciones por pagos anticipados o retrasados, según lo acordado con el cliente.

#### **3. Política de anticipos**

- La aceptación y registro de anticipos por parte de los clientes deben seguir procedimientos específicos y estar documentados adecuadamente.
- Los anticipos recibidos deben estar debidamente aplicados a las facturas correspondientes antes de la emisión del pago final.

#### **4. Política de control de documentos de soporte**

- Todos los documentos de soporte, como órdenes de compra, contratos y recibos de entrega, deben ser archivados y mantenidos de forma segura para respaldar las transacciones financieras.

#### **5. Política de revisión y aprobación**

- Todas las facturas deben ser revisadas y aprobadas por el área responsable antes de su emisión.
- Los registros de aprobación deben estar documentados y conservados para auditorías internas o externas.

#### **6. Política de reportes financieros**

- Se deben generar informes periódicos que resuman los ingresos por facturación y cobranza, así como los saldos pendientes de pago.
- Estos informes deben estar disponibles para la alta dirección y los responsables financieros de la empresa.

#### **7. Política de prevención de soborno**

- Se deben establecer medidas y controles para prevenir el soborno en el proceso de facturación, conforme a la norma ISO 37001:2016.
- Los colaboradores deben recibir capacitación sobre las políticas y prácticas para evitar el soborno y la corrupción.

Es importante que las políticas de facturación sean coherentes con los objetivos del manual y que se ajusten a los estándares y requisitos de la norma ISO 37001:2016. Además, las políticas deben ser comunicadas y entendidas por todos los colaboradores involucrados en el proceso de facturación para asegurar su cumplimiento efectivo.

En el Manual de Procedimientos de Facturación basado en la norma ISO 37001:2016, las políticas de facturación son directrices y reglas establecidas por la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. para el proceso de emisión de facturas y cobranza. Estas políticas son fundamentales para garantizar la consistencia, transparencia e integridad en el proceso de facturación y para cumplir con los requisitos de la norma ISO 37001:2016. A continuación, se presentan las políticas de facturación del manual:

1. **Emisión de facturas:** Las facturas deben ser emitidas con precisión y oportunidad, reflejando de manera clara y completa la descripción de los bienes o servicios proporcionados, la cantidad, el precio unitario y el monto total a pagar.
2. **Requisitos legales:** Las facturas deben cumplir con todos los requisitos legales y fiscales aplicables según la normativa vigente en el Ecuador.
3. **Identificación del cliente:** Todas las facturas deben contener la identificación clara del cliente, incluyendo su nombre o razón social, número de RUC (Registro Único de Contribuyentes) y la dirección.
4. **Registro y control de facturas:** Se deben establecer mecanismos para registrar y controlar adecuadamente las facturas emitidas y los pagos recibidos, asegurando la integridad de los registros financieros.
5. **Plazos de pago:** Se deben definir los plazos de pago para las facturas emitidas y comunicarlos claramente a los clientes.
6. **Anticipos:** Las políticas para el registro y control de los anticipos realizados por los clientes deben ser establecidos para garantizar una gestión adecuada de estos pagos parciales.
7. **Cobranza:** Se deben establecer procedimientos para la gestión de cobranza de cuentas por cobrar vencidas, asegurando una comunicación efectiva y respetuosa con los clientes.
8. **Confidencialidad de información:** Todo el personal involucrado en el proceso de facturación debe mantener la confidencialidad de la información relacionada con las

transacciones financieras y datos de los clientes. (Acuerdo de confidencialidad del cliente y empresa).

- 9. Prevención del soborno:** Se deben implementar medidas y controles para prevenir el soborno en el proceso de facturación, conforme a la norma ISO 37001:2016.
- 10. Autorización de descuentos o bonificaciones:** Se debe establecer un procedimiento para la autorización de descuentos o bonificaciones a clientes, asegurando que estén debidamente justificados y aprobados.
- 11. Revisión y aprobación de facturas:** debe haber un proceso de revisión y aprobación de las facturas emitidas antes de ser enviadas a los clientes.
- 12. Conservación de documentos:** las facturas y los documentos de soporte deben ser archivados y conservados de acuerdo con las disposiciones legales y los requisitos internos de la empresa.

Estas políticas han sido revisadas y aprobadas por la alta dirección de la empresa y para ser comunicadas claramente a todos los colaboradores involucrados en el proceso de facturación. Además, se debe asegurar que estas políticas sean actualizadas de manera periódica para mantener su relevancia y eficacia.

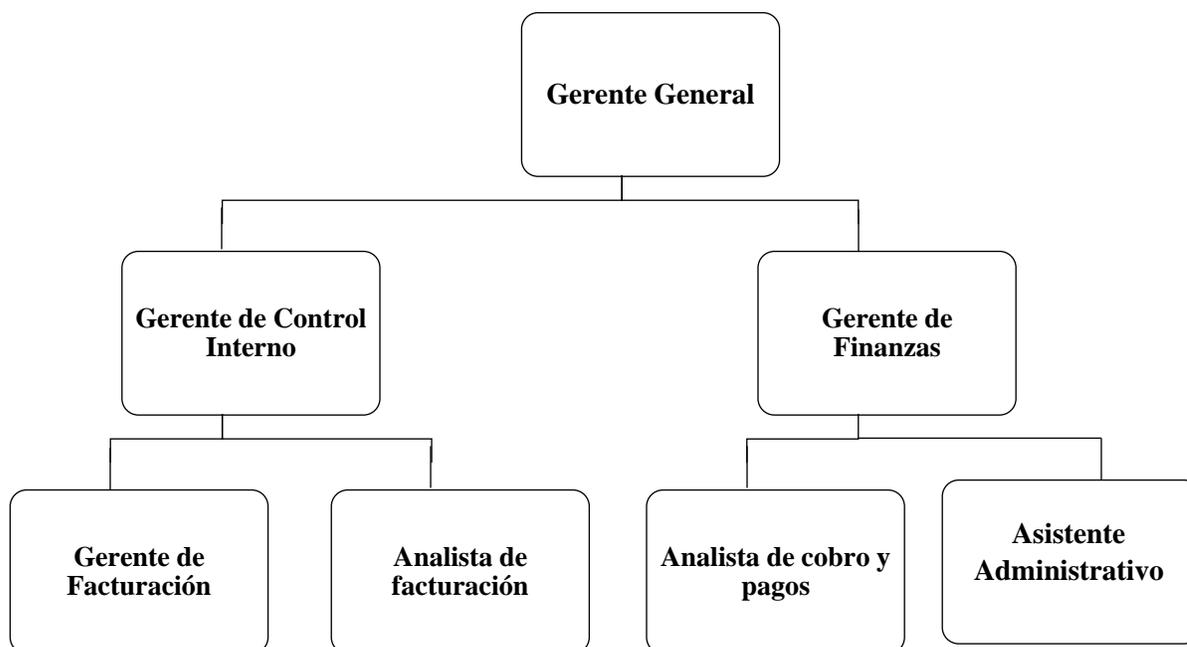
#### **5.07.07. Responsabilidad de actividades para el personal de facturación**

La estructura del área de facturación se complementa con los colaboradores de otras áreas, como ventas, finanzas y contabilidad, quienes trabajan en conjunto para asegurar una gestión efectiva de los procesos comerciales y financieros. La colaboración y comunicación entre los miembros del equipo son fundamentales para garantizar la integridad y precisión de la información financiera y cumplir con los objetivos de control interno establecidos en la normativa ISO 37001:2016.

El organigrama de los involucrados de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. en el proceso de facturación sea como se observa en la Figura 8.

**Figura 8**

*Organigrama sugerido de los involucrados en el proceso de facturación*



*Nota:* Elaboración propia

#### **Descripción de roles y responsabilidades:**

1. **Gerente general:** Encargado de la alta dirección de la empresa, con responsabilidad sobre todas las áreas, incluida la facturación. Supervisa y aprueba las políticas y procedimientos relacionados con la facturación.
2. **Gerente de control interno:** Responsable de supervisar y evaluar los controles internos en el área de facturación. Se encarga de realizar las auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento de las políticas establecidas y la normativa ISO 37001:2016.
3. **Gerente de finanzas:** Encargado de la gestión financiera de la empresa, incluyendo la supervisión de los procesos de facturación, cobros y pagos. Colabora con el área de facturación para garantizar la integridad de los registros financieros.
4. **Gerente de facturación:** Responsable máximo del área de facturación. Supervisa y coordina todas las actividades relacionadas con la emisión de facturas y los procesos de cobros y pagos.

5. **Analista de facturación:** Encargado de realizar la emisión y registro de facturas, asegurando su precisión y cumplimiento con la normativa vigente. Mantiene actualizada la información financiera y relacionada con las facturas emitidas y los cobros realizados.
6. **Analista de cobros y pagos:** Responsable de gestionar los cobros de facturas a clientes y efectuar los pagos a proveedores y acreedores. Realiza seguimiento periódico a las cuentas por cobrar y por pagar.
7. **Asistente administrativo:** Brinda apoyo administrativo al área de facturación. Gestiona la documentación relacionada con las transacciones comerciales y los pagos. Colabora en la elaboración de informes y reportes requeridos por el área y la alta dirección.

Esta estructura organizativa asegurara una adecuada jerarquía y distribución de responsabilidades en el área de facturación, lo que facilita la gestión efectiva de los procesos y el cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016. Además, fomenta la colaboración entre los miembros del equipo para garantizar la precisión, integridad y transparencia en las operaciones financieras de la empresa.

El diagrama de actividades es una herramienta visual que muestra de manera secuencial las actividades y responsabilidades que componen el proceso de facturación en la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. Este diagrama es útil para establecer de manera clara y concisa las tareas y roles asignados a cada miembro del personal involucrado en el proceso de facturación. A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podría ser el diagrama de actividades para el proceso de facturación:

### **Diagrama de actividades - proceso de facturación**

#### **1. Recepción de la orden de compra o servicio**

- Responsable: Departamento de ventas

#### **2. Verificación de la orden de compra o servicio**

- Responsable: Departamento de ventas

**3. Generación de la factura**

- Responsable: Departamento de facturación

**4. Revisión de la factura**

- Responsable: Supervisor de facturación

**5. Aprobación de la factura**

- Responsable: Gerente financiero

**6. Envío de la factura al cliente**

- Responsable: Departamento de facturación

**7. Registro de la factura en el sistema**

- Responsable: Departamento de facturación

**8. Recolección de pagos**

- Responsable: Departamento de cobranza

**9. Registro de pagos recibidos**

- Responsable: Departamento de cobranza

**10. Actualización de cuentas por cobrar**

- Responsable: Departamento de cobranza

**11. Seguimiento de pagos pendientes**

- Responsable: Departamento de cobranza

**12. Generación de informes de facturación**

- Responsable: departamento de facturación

Este diagrama de actividades muestra las principales tareas que conforman el proceso de facturación, así como las responsabilidades mostradas a cada departamento o personal involucrado en el mismo. Es importante que este diagrama sea revisado y validado por los responsables de cada área para asegurar su precisión y comprensión.

Además, en el Manual de Procedimientos de Facturación, se pueden incluir descripciones detalladas de cada una de las actividades mencionadas en el diagrama, así como los tiempos estimados de ejecución y los indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el rendimiento del proceso de facturación. Esto permitirá una mayor eficiencia y eficacia en el proceso de facturación, alineándose con los requisitos de la norma ISO 37001:2016 y asegurando la integridad en el proceso de facturación.

El diagrama de actividades en el Manual de Procedimientos de Facturación tiene como objetivo representar gráficamente las distintas etapas o pasos del proceso de facturación, así como establecer las responsabilidades y funciones del personal involucrado en cada una de estas etapas. A continuación, se presenta un ejemplo de un diagrama de actividades para el proceso de facturación:

#### **Explicación del diagrama:**

- 1. Recopilación de información:** En esta etapa, el personal de ventas o el área encargado de generar las órdenes de compra recopilan la información necesaria para la emisión de las facturas, incluyendo los detalles de los bienes o servicios vendidos y los datos del cliente.
- 2. Verificación de información:** El personal de facturación revisa la información recopilada para asegurarse de que sea precisa y completa antes de proceder a emitir la factura.
- 3. Emisión de factura:** Una vez verificada la información, el personal de facturación procede a emitir la factura de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos en el Manual de Procedimientos.

4. **Registro de factura emitida:** Se registra la factura emitida en el sistema contable y se archiva adecuadamente la documentación de soporte.
5. **Envío de factura al cliente:** La factura se envía al cliente, ya sea por medios electrónicos o físicos, según las preferencias del cliente y las políticas de la empresa.
6. **Gestión de pagos y cobros:** El personal de facturación realiza el seguimiento de los pagos recibidos y gestiona las cuentas por cobrar.
7. **Registro de pagos recibidos:** Se registra en el sistema contable cualquier pago recibido por parte del cliente y se actualiza el estado de la cuenta por cobrar.
8. **Revisión y aprobación de pagos:** En esta etapa, se realiza una revisión y aprobación de los pagos recibidos, asegurando que estén correctamente aplicadas a las facturas correspondientes.
9. **Registro de facturas pendientes:** Se lleva un registro de las facturas pendientes de pago para su seguimiento y control.
10. **Comunicación con clientes:** El personal de facturación se comunica con los clientes para recordarles sobre las facturas pendientes y gestionar los cobros.
11. **Conservación de documentos:** Toda la documentación relacionada con el proceso de facturación se archiva y conserva de acuerdo con las políticas de la empresa.

El diagrama de actividades muestra las responsabilidades y secuencia de actividades del personal de facturación en el proceso. Cada paso del proceso tiene un rol específico asignado a un miembro del equipo, lo que ayuda a asegurar una ejecución ordenada y efectiva del proceso de facturación. Además, el diagrama proporciona una visión general de cómo fluye la información y los documentos a lo largo del proceso, facilitando la identificación de posibles cuellos de botella o áreas de mejora en el proceso de facturación.

## 5.07.08. Procedimientos operativos mejorados

### 5.07.08.01. Emisión de facturas

En el proceso de emisión de facturas, el personal encargado debe realizar una serie de actividades para generar y enviar las facturas a los clientes de manera precisa y oportuna. A continuación, se detallan las principales etapas y responsabilidades involucradas en la Emisión de Facturas:

- 1. Recopilación de información:** El personal de ventas o el área responsable debe proporcionar al equipo de facturación la información necesaria para generar las facturas. Esta información incluye detalles de los bienes o servicios vendidos, cantidades, precios unitarios, descuentos aplicados, impuestos y datos del cliente.
- 2. Verificación de información:** Antes de emitir las facturas, el personal de facturación debe revisar cuidadosamente la información proporcionada para asegurarse de que sea precisa y completa. Cualquier error o discrepancia debe ser corregido antes de continuar con el proceso.
- 3. Generación de facturas:** Utilizando el sistema de facturación de la empresa, el personal debe generar las facturas de acuerdo con los datos proporcionados y siguiendo el formato establecido. Es importante que las facturas cumplan con todos los requisitos legales y fiscales aplicables.
- 4. Numeración y registro:** Cada factura debe llevar a cabo un número de identificación único y ser registrado en el sistema contable de la empresa. Esto facilitará su seguimiento y control.
- 5. Envío de facturas:** Una vez las facturas, se procede a enviarlas al cliente. Esto puede hacerse de manera electrónica (por correo electrónico o a través de una plataforma de facturación electrónica) o de forma física (por correo postal).
- 6. Comunicación con clientes:** En caso de que surjan dudas o inconvenientes con respecto a las facturas emitidas, el personal de facturación debe estar preparado para brindar la información necesaria y resolver cualquier consulta que el cliente pueda tener.

7. **Archivo y registro:** Una copia de cada factura emitida debe ser archivada y registrada en el sistema contable de la empresa para facilitar su seguimiento, control y acceso futuro.
8. **Seguimiento de pagos:** El equipo de facturación debe llevar a cabo un registro de los pagos recibidos por cada factura y mantener actualizado el estado de las cuentas por cobrar.
9. **Actualización de datos:** Es importante que el personal de facturación mantenga actualizados los datos de los clientes en el sistema, como direcciones de entrega, información de contacto y datos fiscales.
10. **Cumplimiento de plazos:** El equipo de facturación debe cumplir con los plazos establecidos para la emisión de facturas, ya que esto es fundamental para mantener una buena relación con los clientes y evitar retrasos en los pagos.

La correcta emisión de facturas es crucial para el funcionamiento financiero de la empresa, ya que afecta directamente el flujo de ingresos y el registro contable de las operaciones comerciales. Un proceso de emisión de facturas bien estructurado y eficiente contribuirá a mejorar la relación con los clientes y mantener la transparencia en las transacciones financieras.

#### **5.07.08.02. Registro y control de facturas emitidas y cobros**

El registro y control de facturas emitidas y cobros es una parte fundamental del proceso de facturación, ya que permite mantener un seguimiento detallado de todas las transacciones realizadas con los clientes y asegurar la correcta gestión de los pagos recibidos. A continuación, se describen las principales actividades y responsabilidades involucradas en esta etapa:

1. **Registro de facturas emitidas:** Todo el registro de las facturas emitidas debe ser realizado de manera precisa y oportuna en el sistema contable de la empresa. Cada factura debe llevar un número único de identificación y estar vinculado a los datos del cliente correspondiente.
2. **Actualización de datos:** Es importante mantener actualizados los registros de los clientes en el sistema contable, incluyendo direcciones de entrega, información de contacto y datos fiscales. Esto facilitará la comunicación y la gestión de pagos.

3. **Registro de cobros:** Cada vez que se recibe un pago de un cliente, este debe ser registrado en el sistema contable y aplicado a la factura correspondiente. Es fundamental mantener un control preciso de los pagos recibidos para asegurar que todas las facturas sean adecuadamente liquidadas.
4. **Estado de cuentas:** El equipo de facturación debe un registro actualizado del estado de las cuentas por cobrar, incluyendo las facturas pendientes de pago y los plazos de vencimiento.
5. **Reconciliación de pagos:** Regularmente se deben realizar conciliaciones entre los registros de pagos en el sistema contable y las transacciones bancarias para garantizar la exactitud de la información y detectar cualquier discrepancia.
6. **Gestión de pagos vencidos:** En caso de que una factura quede vencida, el personal de facturación debe realizar una gestión de cobranza efectiva, que incluya recordatorios a los clientes y seguimiento de los pagos pendientes.
7. **Control de deudas:** El equipo de facturación debe llevar a cabo un registro de las deudas pendientes de pago por parte de los clientes y realizar un seguimiento proactivo para asegurar que los pagos se realicen dentro de los plazos establecidos.
8. **Archivo de documentación:** Toda la documentación relacionada con las facturas emitidas y los pagos recibidos debe ser archivada de manera organizada y accesible para auditorías internas o externas.
9. **Informes de gestión:** Se deben generar informes periódicos que muestren el estado de las cuentas por cobrar, los ingresos recibidos y el cumplimiento de los plazos de pago. Estos informes ayudan a la toma de decisiones financieras.
10. **Confidencialidad y seguridad:** Es fundamental garantizar la confidencialidad y seguridad de la información relacionada con las transacciones financieras y los datos de los clientes.

El registro y control de facturas emitidas y cobros es clave para mantener un adecuado flujo de caja y una gestión financiera eficiente en la empresa. La precisión y la organización en

esta etapa son fundamentales para asegurar una correcta administración de los recursos y para cumplir con los requisitos contables y legales establecidos.

### **5.07.08.03. Gestión de pagos y cobros**

La gestión de pagos y cobros es una parte esencial del proceso de facturación, ya que implica el seguimiento y control de los pagos realizados por los clientes y la gestión efectiva de las cuentas por cobrar. A continuación, se describen las principales actividades y responsabilidades involucradas en esta etapa:

- 1. Seguimiento de pagos:** El equipo de facturación debe realizar un seguimiento constante de los pagos que deben ser recibidos por parte de los clientes. Esto incluye monitorear los plazos de vencimiento de las facturas y asegurar que los pagos se realicen en tiempo y forma.
- 2. Comunicación con clientes:** En caso de que un cliente tenga una factura pendiente de pago, el personal de facturación debe comunicarse de manera proactiva con el cliente para recordarle sobre el vencimiento y solicitar el pago correspondiente.
- 3. Gestión de cobros:** En caso de que una factura quede vencida y el cliente no haya realizado el pago, el equipo de facturación debe llevar a cabo una gestión de cobranza efectiva. Esto puede incluir el envío de recordatorios, cartas de cobranza, llamadas telefónicas u otras medidas para asegurar la recuperación de los pagos pendientes.
- 4. Negociación de plazos de pago:** En algunos casos, puede ser necesario negociar plazos de pago con clientes que tengan dificultades financieras. El equipo de facturación debe evaluar cada caso específicamente y buscar soluciones que beneficien tanto a la empresa como al cliente.
- 5. Registro de pagos recibidos:** Cada vez que se recibe un pago de un cliente, este debe ser registrado en el sistema contable de la empresa y aplicado a la factura correspondiente. Es importante mantener un control preciso de los pagos recibidos.

- 6. Control de cuentas por cobrar:** El equipo de facturación debe llevar a cabo un registro actualizado de las cuentas por cobrar, incluyendo las facturas pendientes de pago y los plazos de vencimiento. Esto permitirá un control efectivo de los ingresos pendientes.
- 7. Análisis de tendencias de pago:** El personal de facturación puede analizar las tendencias de pago de los clientes para identificar patrones y comportamientos que ayuden a mejorar la gestión de cobros.
- 8. Reportes de gestión:** Se deben generar informes periódicos que muestren el estado de las cuentas por cobrar, el comportamiento de los pagos y las acciones tomadas para la recuperación de pagos pendientes.
- 9. Confidencialidad y seguridad:** Es fundamental garantizar la confidencialidad y seguridad de la información relacionada con los pagos y las transacciones financieras.

La gestión de pagos y cobros es esencial para mantener una sana situación financiera en la empresa. Un adecuado control de los pagos recibidos y una gestión efectiva de las cuentas por cobrar contribuyen a mejorar el flujo de caja y la liquidez, lo que a su vez impacta positivamente en la operación y crecimiento del negocio.

#### **5.07.08.04. Control de documentación de soporte y valores cargados**

El control de documentación de soporte y valores cargados es una actividad crítica en el proceso de facturación, ya que implica asegurar que toda la información y documentación relacionada con las transacciones financieras esté completa, precisa y respaldada adecuadamente. A continuación, se describen las principales actividades y responsabilidades involucradas en esta etapa:

- 1. Revisión de documentación de soporte:** El personal encargado debe verificar que toda la documentación de soporte de las transacciones comerciales esté completa y correcta. Esto puede incluir órdenes de compra, contratos, acuerdos comerciales, comprobantes de entrega, entre otros.

2. **Almacenamiento y organización:** Es fundamental contar con un sistema de archivo y almacenamiento adecuado para toda la documentación de soporte. Esto facilitará la búsqueda y recuperación de la información cuando sea necesario.
3. **Registro en el sistema contable:** Toda la documentación de soporte debe ser registrada y vinculada correctamente en el sistema contable de la empresa. Esto asegurará la trazabilidad y permitirá una gestión eficiente de la información.
4. **Validación de valores cargados:** El personal de facturación debe verificar que los valores cargados en las facturas sean correctos y estén respaldados por la documentación correspondiente.
5. **Control de errores y discrepancias:** En caso de identificar errores o discrepancias en la documentación o en los valores cargados, el equipo de facturación debe tomar las medidas necesarias para corregirlos y evitar posibles problemas futuros.
6. **Cumplimiento de normativa legal y fiscal:** Es importante asegurarse de que toda la documentación de soporte cumpla con los requisitos legales y fiscales aplicables. Esto incluye la emisión de facturas con todos los datos obligatorios y la retención de documentación por el tiempo establecido por las autoridades fiscales.
7. **Auditorías internas y externas:** El control adecuado de la documentación de soporte es fundamental para enfrentar auditorías internas o externas. El personal de facturación debe estar preparado para proporcionar la información requerida en caso de una revisión.
8. **Respaldo de información:** Es esencial realizar copias de seguridad de la documentación de soporte y mantenerla en un lugar seguro para protegerla de pérdidas o daños.
9. **Comunicación con otros departamentos:** El equipo de facturación debe colaborar conjuntamente con otros departamentos, como el de ventas o el de compras, para asegurar que toda la documentación de soporte esté completa y actualizada.

El control de documentación de soporte y valores cargados es fundamental para garantizar la transparencia y precisión en el proceso de facturación. Una gestión adecuada de la

documentación respaldará la integridad de las operaciones financieras y facilitará la toma de decisiones basadas en información confiable.

#### **5.07.08.05. Reporte de documentos entregados a clientes**

El reporte de documentos entregados a clientes es una herramienta clave en el proceso de facturación, ya que permite mantener un registro detallado de la documentación enviada a los clientes y asegurarse de que la información haya sido entregada de manera adecuada y oportuna. A continuación, se describen las principales características y contenido del informe:

- 1. Fecha de emisión:** Se debe indicar la fecha en la que se emite el informe.
- 2. Número de cliente:** Cada cliente debe contar con un número de identificación único que facilite su identificación en el informe.
- 3. Nombre del cliente:** Se debe incluir el nombre completo del cliente al que se entregó la documentación.
- 4. Descripción de la documentación:** Se debe especificar el tipo de documentación entregada, como facturas, estados de cuenta, comprobantes de entrega, entre otros.
- 5. Fecha de entrega:** Se debe indicar la fecha en la que se entregó la documentación al cliente.
- 6. Forma de entrega:** Es importante registrar cómo se entregó la documentación, ya sea por correo electrónico, correo postal, entrega en persona, entre otros.
- 7. Firma de aceptación:** En caso de que la documentación requiera de una firma de aceptación por parte del cliente, esta debe ser registrada en el informe.
- 8. Observaciones:** Se puede incluir un campo para agregar observaciones o comentarios relevantes relacionados con la entrega de la documentación.

El informe de documentos entregados a clientes se puede generar periódicamente, como semanal o mensualmente, dependiendo del volumen de transacciones y del tipo de documentación entregada. Este informe permite tener un control eficiente sobre las entregas

realizadas, asegurando que la información llegue a los clientes de manera completa y oportuna. Además, sirve como evidencia documental en caso de que sea necesario verificar que la documentación fue entregada en tiempo y forma. La generación de este informe es una práctica recomendada para mantener un adecuado control de las operaciones de facturación y mejorar la satisfacción del cliente al garantizar una entrega efectiva de la información solicitada.

#### **5.07.08.06. Saldo de deuda dólares**

El control del saldo de deuda en dólares es una actividad esencial en el proceso de facturación, ya que permite mantener un registro actualizado de las deudas pendientes de los clientes expresadas en la moneda dólar. A continuación, se describen las principales características y acciones relacionadas con el control del saldo de deuda en dólares:

- 1. Registro de deudas en dólares:** El equipo de facturación debe registrar todas las deudas pendientes de los clientes en dólares, es decir, aquellos montos que aún no han sido pagados y que están expresados en esta moneda.
- 2. Update periódica:** El saldo de deuda en dólares debe actualizarse periódicamente para resaltar los nuevos pagos realizados por los clientes y las facturas pendientes que se van a revelar.
- 3. Identificación de clientes con deuda:** Es fundamental identificar a los clientes que presentan deudas pendientes en dólares y realizar un seguimiento especial para asegurar el cobro de dichas deudas.
- 4. Gestión de pagos:** En caso de que un cliente realice un pago en dólares, este debe ser aplicado adecuadamente al saldo de deuda correspondiente para mantener el registro actualizado.
- 5. Análisis de vencimientos:** El equipo de facturación debe llevar a cabo un control de los plazos de vencimiento de las deudas en dólares para garantizar un adecuado seguimiento y cobro.

6. **Comunicación con clientes deudores:** Es necesario mantener una comunicación efectiva con los clientes que presentan deudas en dólares para recordarles los pagos pendientes y facilitar la gestión de cobranza.
7. **Reportes de saldo de deuda en dólares:** Se deben generar informes periódicos que muestren el saldo de deuda en dólares de cada cliente y el comportamiento de pago a lo largo del tiempo.
8. **Registro de movimientos:** Cualquier movimiento relacionado con el saldo de deuda en dólares, como pagos recibidos, notas de crédito o definiciones, debe ser debidamente registrado en el sistema contable.
9. **Control de cambio de moneda:** En caso de que las deudas en dólares sean pagadas con otra moneda, es necesario realizar la conversión de manera precisa y registrar los montos correspondientes en la moneda local de la empresa.

El control del saldo de deuda en dólares es fundamental para mantener una gestión financiera efectiva y garantizar la liquidez de la empresa. Un adecuado registro y seguimiento de las deudas en dólares ayudará a evitar atrasos en los cobros y contribuirá a una sana situación financiera del negocio.

#### **5.07.08.07. Detalle de anticipo de clientes**

El detalle de anticipo de clientes es una parte importante del proceso de facturación, ya que implica registrar y controlar los pagos anticipados que los clientes antes realizan de recibir los bienes o servicios. A continuación, se describen las principales características y acciones relacionadas con el detalle de anticipo de clientes:

1. **Registro de anticipos:** El equipo de facturación debe registrar cada anticipo realizado por los clientes en el sistema contable de la empresa. Esto incluye la identificación del cliente, el monto del anticipo, la fecha y cualquier otra información relevante.
2. **Control de fechas de entrega:** Es importante asegurarse de que los anticipos de los clientes estén vinculados a un pedido o contrato específico que establezcan las fechas de entrega de los bienes o servicios.

3. **Update del estado del anticipo:** A medida que se entregan los bienes o servicios, el equipo de facturación debe actualizar el estado del anticipo para reflejar el avance de la entrega.
4. **Aplicación de anticipos en facturas:** Los anticipos recibidos deben ser aplicados correctamente a las facturas correspondientes, asegurando que el cliente tenga un saldo a favor que se deduzca del monto total a pagar.
5. **Comunicación con clientes:** Es necesario mantener una comunicación efectiva con los clientes respecto a los anticipos realizados, perder información sobre los pagos recibidos y el estado de los pedidos o contratos.
6. **Control de reembolsos:** En caso de que un cliente cancele un pedido o contrato antes de la entrega, el equipo de facturación debe realizar el reembolso correspondiente del anticipo.
7. **Reportes de anticipos:** Se deben generar informes periódicos que muestren el estado de los anticipos de clientes, los pagos aplicados y cualquier otra información relevante.
8. **Cumplimiento legal y fiscal:** Es importante asegurarse de que el tratamiento contable y fiscal de los anticipos cumpla con la normativa legal y fiscal aplicable.
9. **Control de devoluciones:** En caso de que un cliente solicite una devolución de anticipos, el equipo de facturación debe llevar a cabo un control efectivo del proceso de devolución.

El detalle de anticipos de clientes es esencial para mantener un control adecuado de los ingresos recibidos antes de la entrega de bienes o servicios. Un registro preciso y actualizado de los anticipos ayudará a mejorar la gestión financiera de la empresa ya mantener una buena relación con los clientes al proporcionar transparencia y confianza en el proceso de facturación.

#### **5.07.08.08. Reporte diario de ingreso de valores**

El reporte diario de ingreso de valores es una herramienta clave en el proceso de facturación, ya que permite tener un registro detallado de los valores recibidos por la empresa en

un día específico. A continuación, se describen las principales características y contenido del informe:

1. **Fecha del reporte:** Se debe indicar la fecha en la que se genera el reporte, la cual corresponde al día en que se recibieron los valores.
2. **Forma de pago:** En el informe se debe especificar la forma en que se realizaron los pagos, como efectivo, tarjeta de crédito, transferencia bancaria, cheque, entre otras.
3. **Nombre del cliente:** Se debe indicar el nombre o identificación del cliente que realizó el pago.
4. **Número de factura o referencia:** Es importante registrar el número de factura o la referencia que corresponde al pago realizado por el cliente.
5. **Descripción del pago:** Se debe detallar la naturaleza del pago, Indicando si es el pago de una factura, un anticipo, una devolución, o cualquier otro concepto relacionado con los ingresos de la empresa.
6. **Monto del pago:** Se debe incluir el monto total recibido en cada transacción.
7. **Identificación del responsable:** Es relevante registrar el nombre o identificación del empleado o responsable que recibió el pago.
8. **Identificación del cajero o caja:** En el caso de que la empresa cuente con múltiples cajas o cajeros, se debe identificar cuáles de ellos recibieron el pago.
9. **Información de arqueo de caja:** En algunos casos, el informe puede incluir información del arqueo de caja, como el monto inicial, el total de ingresos y el monto final.
10. **Observaciones:** Se puede incluir un campo para agregar observaciones o comentarios adicionales sobre las transacciones.

El reporte diario de ingreso de valores permite tener un control riguroso sobre los ingresos recibidos por la empresa en un día específico. Este informe es útil para mantener un registro preciso de las transacciones financieras, facilitar la conciliación bancaria y tener una visión clara

de la liquidez diaria de la empresa. Además, proporciona una base para realizar análisis y tomar decisiones financieras fundamentales. La generación de este informe es una práctica recomendada para mantener un adecuado control financiero y asegurar la transparencia en el manejo de los ingresos de la empresa.

#### **5.07.08.09. Reporte mensual de ingreso de valores**

El reporte mensual de ingreso de valores es una herramienta importante en el proceso de facturación y gestión financiera de la empresa, ya que permite tener una visión global de los ingresos recibidos durante todo un mes. A continuación, se describen las principales características y contenido del informe:

- 1. Período del reporte:** Se debe indicar el período de tiempo al que corresponde el informe, es decir, el mes y el año que se están resumiendo.
- 2. Total, de ingresos:** El informe debe incluir el total de ingresos recibidos durante el mes, sumando todas las transacciones y formas de pago registradas.
- 3. Formas de pago:** Se debe desglosar el total de ingresos según las distintas formas de pago utilizadas, como efectivo, tarjeta de crédito, transferencia bancaria, cheque, entre otras.
- 4. Detalle de ingresos:** Es importante incluir un desglose detallado de los ingresos por cada tipo de transacciones, como ventas, anticipos, devoluciones, entre otros.
- 5. Comparativa con periodos anteriores:** En algunos casos, puede ser útil incluir una comparativa con los ingresos de meses anteriores para identificar tendencias y variaciones en la facturación.
- 6. Identificación de clientes principales:** Si la empresa tiene clientes que representan una parte significativa de los ingresos, se puede identificarlos en el informe.
- 7. Análisis de ingresos por productos o servicios:** En caso de que la empresa ofrezca diversos productos o servicios, se puede analizar el desempeño de cada uno en términos de ingresos.
- 8. Observaciones y comentarios:** Se puede incluir un espacio para agregar observaciones o comentarios relevantes sobre los ingresos del mes.

El reporte mensual de ingreso de valores es una herramienta útil para la toma de decisiones financieras y la planificación a largo plazo. Permite a la empresa tener una clara de su

desempeño financiero en términos de ingresos, identificar áreas de mejora de visión y tomar acciones correctivas si es necesario. Además, facilita la elaboración de presupuestos y la proyección de futuros ingresos. El informe mensual de ingresos de valores es una práctica recomendada para mantener una gestión financiera efectiva y asegurar el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

#### **5.07.08.10. Informe de vencimientos generales de dólares**

El informe de vencimientos generales de dólares es un documento importante en el proceso de facturación y gestión financiera de la empresa, ya que proporciona información detallada sobre los pagos pendientes en moneda dólar y su fecha de vencimiento. A continuación, se describen las principales características y contenido del informe:

- 1. Fecha del informe:** Se debe indicar la fecha en que se genera el informe, la cual corresponde al día en que se realiza el análisis de los vencimientos generales de dólares.
- 2. Identificación del cliente:** El informe debe incluir el nombre o identificación de los clientes que tienen pendientes pagos en dólares.
- 3. Número de factura o referencia:** Se debe especificar el número de factura o la referencia que corresponde a cada pago pendiente.
- 4. Monto pendiente en dólares:** Es importante indicar el monto total que el cliente debe pagar en dólares.
- 5. Fecha de vencimiento:** El informe debe incluir la fecha de vencimiento de cada pago pendiente en dólares.
- 6. Tiempo restante para el pago:** Puede ser útil calcular y mostrar el tiempo restante para que cada pago pendiente alcance su fecha de vencimiento.
- 7. Prioridad de pagos:** En caso de que existan pagos pendientes con fechas de vencimiento próximas, se puede resaltar la prioridad de pago para facilitar la gestión de cobranzas.

8. **Detalle de anticipos o pagos parciales:** Si el cliente ha realizado anticipos o pagos parciales, es importante reflejar este detalle en el informe.
9. **Observaciones y comentarios:** Se puede incluir un espacio para agregar observaciones o comentarios adicionales sobre los pagos pendientes.

El informe de vencimientos generales de dólares es una herramienta útil para el equipo de facturación y cobranza, ya que permite tener un control efectivo sobre los pagos pendientes en moneda dólar y realizar una gestión de cobranza proactiva. Este informe es esencial para asegurar que la empresa cumpla con sus obligaciones de pago y mantenga una liquidez financiera adecuada. Además, facilita la toma de decisiones sobre la priorización de cobros y la planificación financiera a corto plazo. La generación regular de este informe es una práctica recomendada para mantener un adecuado control financiero y asegurar una gestión efectiva de los ingresos en dólares de la empresa.

#### **5.07.08.11. Registro de saldo mensual**

El registro de saldo mensual es una herramienta importante en el proceso de facturación y gestión financiera de la empresa, ya que permite llevar a cabo un control detallado del saldo de cuentas pendientes por cobrar y por pagar al final de cada mes. A continuación, se describen las principales características y contenido del registro:

1. **Fecha del registro:** Se debe indicar la fecha en que se realiza el registro, que generalmente corresponde al último día del mes.
2. **Identificación del cliente o proveedor:** El registro debe incluir la identificación de los clientes o proveedores con cuentas pendientes al final del mes.
3. **Detalle de cuentas por cobrar:** Se debe registrar el saldo pendiente de las cuentas por cobrar de cada cliente, desglosando el monto de cada factura vencida.
4. **Detalle de cuentas por pagar:** En caso de que la empresa tenga cuentas pendientes por pagar a proveedores, se debe registrar el saldo de cada cuenta.

5. **Monto total por cobrar y por pagar:** El registro debe incluir el monto total por cobrar y el monto total por pagar al final del mes.
6. **Comparativa con meses anteriores:** Puede ser útil incluir una comparativa con los saldos de meses anteriores para identificar tendencias y variaciones en las cuentas por cobrar y por pagar.
7. **Control de vencimientos:** En caso de que existan cuentas por cobrar con fechas de vencimiento próximas, se puede resaltar la prioridad de cobro para facilitar la gestión de cobranza.
8. **Control de pagos pendientes:** En el caso de las cuentas por pagar, se puede identificar si existen pagos pendientes para realizar en el siguiente mes.
9. **Observaciones y comentarios:** Se puede incluir un espacio para agregar observaciones o comentarios relevantes sobre los saldos de cuentas por cobrar y por pagar.

El registro de saldo mensual es esencial para mantener un adecuado control financiero y asegurar la liquidez de la empresa. Permite a la empresa tener una visión clara de sus cuentas pendientes al final de cada mes, identificar posibles problemas de liquidez o morosidad, y tomar decisiones informadas sobre la gestión de cobranzas y pagos. Además, facilita la elaboración de informes financieros y la planificación a corto y mediano plazo. La generación regular de este registro es una práctica recomendada para asegurar una gestión financiera efectiva y mantener una buena salud financiera en la empresa.

#### **5.07.08.12. Revisión de registros financieros**

La revisión de registros financieros es una actividad esencial en el proceso de facturación y gestión financiera de la empresa, que tiene como objetivo asegurar la precisión y confiabilidad de los registros financieros. Esta revisión implica una verificación exhaustiva de todos los registros relacionados con las transacciones financieras, incluyendo las facturas emitidas, los pagos recibidos, las cuentas por cobrar y por pagar, entre otros. A continuación, se describen los aspectos importantes a considerar durante la Revisión de Registros Financieros:

1. **Facturas emitidas:** Se debe verificar que todas las facturas emitidas estén correctamente registradas en el sistema, incluyendo la información del cliente, el monto, los conceptos y la fecha de emisión.
2. **Pagos recibidos:** Es importante revisar que todos los pagos recibidos estén correctamente registrados en el sistema, incluyendo el monto, la forma de pago, la fecha y el cliente correspondiente.
3. **Cuentas por cobrar:** Se debe verificar el saldo de las cuentas por cobrar y asegurarse de que las fechas de vencimiento estén actualizadas y sean precisas.
4. **Cuentas por pagar:** Es necesario revisar el saldo de las cuentas por pagar y verificar que todos los pagos pendientes estén correctamente registrados.
5. **Conciliación bancaria:** Se debe realizar la conciliación bancaria para asegurar que los registros financieros de la empresa coincidan con los estados de cuenta bancarios.
6. **Registro de anticipos y abonos:** Se debe verificar que los registros de anticipos y abonos estén correctamente aplicados a las cuentas de los clientes.
7. **Registro de devoluciones:** Es importante revisar los registros de devoluciones y asegurarse de que los saldos se hayan ajustado adecuadamente.
8. **Registro de gastos e ingresos:** Se debe revisar los registros de gastos e ingresos de la empresa para asegurar su precisión y clasificación correcta.
9. **Cumplimiento de normativas:** Durante la revisión, es necesario asegurarse de que todos los registros financieros cumplan con las normativas y regulaciones aplicables.
10. **Documentación de soporte:** Es esencial asegurarse de que todos los registros financieros estén respaldados por la documentación de soporte adecuada, como facturas, recibos, contratos, entre otros.

La revisión de registros financieros es una actividad que debe realizarse de manera periódica, preferiblemente mensualmente, para asegurar la exactitud de la información financiera

y facilitar la toma de decisiones informadas. Esta revisión es para garantizar la integridad de los registros financieros de la empresa y asegurar una gestión financiera efectiva y transparente. Además, proporciona una base sólida para la elaboración de informes financieros y el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales de la empresa.

#### **5.07.08.13. Medidas para prevenir el soborno**

Las medidas para prevenir el soborno son fundamentales para asegurar la integridad y transparencia en el proceso de facturación y cobranza de una empresa. La normativa ISO 37001:2016 proporciona una guía para establecer un sistema de gestión antisoborno efectivo. A continuación, se presentan algunas medidas clave que pueden implementarse:

- 1. Políticas antisoborno:** Desarrollar y comunicar políticas claras y precisas que prohíban el soborno en todas las actividades relacionadas con la facturación y cobranza. Estas políticas deben ser conocidas y entendidas por todos los empleados y partes interesadas.
- 2. Evaluación de riesgos:** Realizar una evaluación de riesgos para identificar las áreas más vulnerables a sobornos dentro del área de facturación. Esto permitirá permitir los esfuerzos en aquellas áreas que requieran una mayor atención.
- 3. Procedimientos de debida diligencia:** Establecer procedimientos de debida diligencia para evaluar la integridad de proveedores y clientes antes de iniciar relaciones comerciales. Esto incluye verificar su historial, reputación y antecedentes.
- 4. Control de regalos y donaciones:** Implementar controles estrictos sobre la recepción y otorgamiento de regalos y donaciones. Establecer límites claros y mantener un registro transparente de estas transacciones.
- 5. Capacitación y concienciación:** Capacitar a todo el personal involucrado en el área de facturación sobre la normativa ISO 37001:2016 y la importancia de prevenir el soborno. Fomentar una cultura ética y de cumplimiento.
- 6. Reporte y denuncia de sobornos:** Implementar un canal seguro y confidencial para que los empleados puedan reportar cualquier intento o incidente de soborno. Garantizar que no haya represalias contra quienes denuncian.

7. **Auditorías y monitoreo:** Realizar auditorías periódicas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos antisoborno. Monitorear de forma continua las actividades financieras para detectar posibles irregularidades.
8. **Sanciones y consecuencias:** Establecer sanciones claras y proporcionales para aquellos empleados o terceros que violen las políticas antisoborno. Hacer cumplir estas sanciones de manera consistente.
9. **Compromiso de la alta dirección:** Obtener el compromiso y apoyo activo de la alta dirección en la prevención del soborno. Esto implica liderar con el ejemplo y demostrar un compromiso claro con la integridad y ética empresarial.
10. **Revisión y mejora continua:** Realizar revisiones periódicas del sistema de gestión antisoborno para identificar áreas de mejora y realizar ajustes según sea necesario.

La implementación de estas medidas permitirá a la empresa fortalecer su control interno, reducir los riesgos de soborno y asegurar que sus actividades de facturación y cobranza se realicen de manera ética y legal. Además, ayudará a construir una reputación sólida y confiable en el mercado, lo que es crucial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

#### **5.07.09. Proveedores y clientes**

En el contexto del área de facturación, la gestión adecuada de proveedores y clientes es fundamental para asegurar una operación eficiente y exitosa. A continuación, se describen aspectos importantes relacionados con los proveedores y clientes en el manual de procedimientos de facturación:

##### **5.07.09.01. Proveedores**

1. **Selección y evaluación de proveedores:** Establecer criterios y procesos para la selección de proveedores que cumplan con los estándares de calidad, confiabilidad y ética empresarial. Realizar evaluaciones periódicas de los proveedores para asegurar su desempeño adecuado.

2. **Contratos y acuerdos:** Formalizar las relaciones con los proveedores mediante contratos o acuerdos claros que especifican los términos y condiciones de las transacciones, incluyendo precios, plazos de entrega y responsabilidades.
3. **Control de documentación:** Mantener un registro actualizado de la documentación relacionada con los proveedores, como contratos, facturas y comprobantes de pago.
4. **Recepción de mercancías y servicios:** Establecer procedimientos para la recepción y verificación de mercancías y servicios entregados por los proveedores, garantizando que se cumplan con los requisitos establecidos.
5. **Gestión de pagos a proveedores:** Establecer procesos para la gestión oportuna y precisa de los pagos a proveedores, evitando retrasos y pagos indebidos.

#### 5.07.09.02. Clientes

1. **Registro de clientes:** Mantener una base de datos actualizada de clientes, que incluya información relevante como datos de contacto, historial de compras y condiciones de pago.
2. **Facturación precisa y oportuna:** Asegurar que las facturas emitidas a los clientes sean precisas, estén completas y se entreguen en tiempo y forma.
3. **Gestión de cuentas por cobrar:** Establecer procesos para la gestión eficiente de las cuentas por cobrar, asegurando un seguimiento adecuado de los pagos pendientes y la aplicación de abonos y anticipos.
4. **Atención al cliente:** Fomentar una cultura de atención al cliente, brindando un servicio de calidad y resolviendo de manera oportuna sus inquietudes o reclamos.
5. **Promoción de relaciones comerciales:** Buscar oportunidades para fortalecer las relaciones comerciales con los clientes, ofreciendo beneficios y promociones que incentiven su fidelidad.
6. **Control de documentación de soporte:** Mantener un registro adecuado de la documentación de soporte relacionado con las transacciones con clientes, como órdenes de compra, contratos y comprobantes de entrega.

La correcta gestión de proveedores y clientes en el área de facturación es esencial para mantener relaciones comerciales sólidas, lograr una operación eficiente y garantizar la satisfacción de todas las partes involucradas. Al implementar los procedimientos adecuados y

establecer controles efectivos, la empresa podrá asegurar una gestión transparente y confiable en sus relaciones con proveedores y clientes, lo que se traducirá en un mejor desempeño financiero y una reputación positiva en el mercado.

#### **5.07.10. Responsabilidad, autoridad o delegación de funciones**

El establecimiento claro de las responsabilidades, autoridades y delegación de funciones es esencial para garantizar una correcta operación del área de facturación y mantener la eficiencia en la gestión financiera. En este apartado del manual de procedimientos de facturación, se deben definir las siguientes responsabilidades:

- 1. Responsabilidades del gerente o responsable del área de facturación:** El gerente o responsable del área debe tener la máxima autoridad y responsabilidad sobre todas las actividades de facturación y cobranza. Entre sus responsabilidades pueden estar:
  - Supervisar y coordinar el trabajo del personal a cargo de la facturación.
  - Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en el manual.
  - Garantizar la capacidad adecuada del personal en temas de facturación y cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016.
  - Evaluar y mejorar continuamente los procesos de facturación y cobranza.
  - Reportar a la alta dirección sobre el desempeño del área y el cumplimiento de objetivos.
- 2. Responsabilidades del personal de facturación:** El personal encargado de la facturación debe tener destacados responsabilidades específicas relacionadas con las actividades operativas del área, como:
  - Emitir facturas de manera precisa y oportuna.
  - Registrar y controlar las facturas emitidas y los pagos recibidos.
  - Realizar la gestión de pagos y cobros a clientes.
  - Mantener un registro actualizado de la documentación de soporte.
  - Atender y resolver consultas de clientes relacionados con facturación.
- 3. Delegación de funciones:** En el manual, se debe especificar la delegación de funciones, si aplica, para ciertas tareas específicas. Esto implica asignar responsabilidades

adicionales a ciertos miembros del equipo o empleados, en caso de que el gerente o responsable del área así lo determine.

- 4. Autorización de gastos e ingresos:** Debe establecerse claramente el proceso de autorización para gastos e ingresos relevantes en el área de facturación. Esto asegurará que solo las personas autorizadas puedan realizar estas operaciones.
- 5. Comunicación de cambios:** Cualquier cambio en las responsabilidades, autoridades o delegación de funciones debe ser debidamente comunicado a todo el personal involucrado y documentado en el manual de procedimientos.

La definición de responsabilidades y autoridades en el área de facturación garantiza una distribución clara de funciones y evita malentendidos o duplicaciones de trabajo. Además, contribuya a una gestión eficiente y responsable de los procesos financieros, lo que es esencial para el cumplimiento de los objetivos del área y la normativa ISO 37001:2016. La transparencia y claridad en las responsabilidades también fomenta una cultura de responsabilidad y cumplimiento dentro del equipo de facturación.

#### **5.07.11. Registro de documentos**

El registro adecuado de documentos es un aspecto fundamental en el área de facturación, ya que permite tener un control organizado y seguro de toda la información relacionada con las transacciones financieras y las actividades de facturación y cobranza. En este apartado del manual de procedimientos de facturación, se deben establecer los lineamientos para el registro y almacenamiento de documentos relevantes. Algunos puntos importantes a considerar son:

- 1. Tipos de documentos a registrar:** Definir qué tipos de documentos deben registrarse en el área de facturación, como facturas emitidas, recibos de pago, notas de crédito, comprobantes de entrega, contratos, órdenes de compra, entre otros.
- 2. Formato y organización:** Establecer el formato y la estructura del registro de documentos. Puede ser una base de datos electrónica, una carpeta física o una combinación de ambos. Es importante definir la forma en que se organizarán los documentos para facilitar su búsqueda y recuperación.

3. **Responsable del registro:** Especificar quién será el responsable de llevar a cabo el registro de documentos. Esta persona debe ser designada y capacitada adecuadamente para garantizar la precisión y actualización de la información.
4. **Procedimiento de registro:** Detalle el procedimiento para registrar los documentos. Esto puede incluir el momento en que se debe realizar el registro (por ejemplo, inmediatamente después de la emisión de una factura), los datos que se deben incluir en el registro (como número de factura, fecha, monto, cliente, entre otros) y cualquier otra información relevante.
5. **Control de acceso:** Establecer medidas de seguridad para proteger el acceso a los documentos registrados. Solo las personas autorizadas deben tener acceso a esta información.
6. **Conservación y respaldo:** Definir la política de conservación y respaldo de los documentos registrados. Es importante establecer plazos para mantener la documentación y los procedimientos para respaldar la información de manera segura.
7. **Auditoría y verificación:** Establecer mecanismos de auditoría y verificación para asegurar la integridad y precisión de los registros. Se deben realizar revisiones periódicas para garantizar que los documentos se estén registrando correctamente.
8. **Documentación de cambios:** Toda modificación o actualización en los registros debe quedar debidamente documentada, incluyendo la fecha y la razón del cambio.

El registro adecuado de documentos en el área de facturación es esencial para mantener un control riguroso sobre las actividades financieras y garantizar la integridad y transparencia en todas las operaciones. Además, tener un sistema organizado de registro facilita la recuperación de información cuando se necesite para consultas, auditorías o cualquier otro propósito relevante.

#### **5.07.12. Evaluación y mejora continua**

La evaluación y mejora continua son aspectos clave para garantizar la eficiencia y eficacia en el área de facturación. La implementación de un sistema de evaluación y mejora continua permitirá identificar oportunidades de optimización, corregir posibles desviaciones y fortalecer el control interno. A continuación, se describen los puntos fundamentales a considerar en este apartado del manual de procedimientos de facturación:

1. **Indicadores de desempeño:** Definir indicadores de desempeño relevantes para el área de facturación. Estos indicadores pueden incluir la precisión de las facturas emitidas, la tasa de cobro de cuentas por cobrar, el tiempo promedio de respuesta a consultas de clientes, entre otros. Estos indicadores deben ser medibles, cuantificables y permitir evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos.
2. **Frecuencia de evaluación:** Establecer la frecuencia con la que se realizarán las evaluaciones. Puede ser mensual, trimestral o anual, dependiendo de la complejidad de los procesos y las necesidades de la empresa.
3. **Análisis de resultados:** Realice un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos a través de los indicadores de desempeño. Identificar áreas de mejora, fortalezas y posibles desviaciones con respecto a los objetivos planteados.
4. **Acciones correctivas y preventivas:** En base a los resultados de la evaluación, definir acciones correctivas y preventivas para mejorar el desempeño del área de facturación. Estas acciones deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos establecidos.
5. **Registro de mejoras:** Documentar todas las mejoras implementadas en el área de facturación. Registrar los cambios realizados en los procedimientos, políticas o sistemas, así como los resultados obtenidos a partir de estas mejoras.
6. **Comentarios del personal:** Fomentar la participación del personal de facturación en el proceso de mejora continua. Aceptar sugerencias y retroalimentación por parte del equipo, ya que ellos están en una posición privilegiada para identificar oportunidades de optimización.
7. **Capacitación y actualización:** Brindar capacitación y actualización periódica al personal de facturación para mantenerlos al tanto de las últimas prácticas y normativas relacionadas con su trabajo.
8. **Monitoreo y seguimiento:** Establecer un sistema de monitoreo y seguimiento para asegurar la implementación efectiva de las acciones de mejora y evaluar su impacto en el tiempo.

La evaluación y mejora continua en el área de facturación contribuirá significativamente al logro de los objetivos organizacionales y al cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016. Mediante la identificación temprana de problemas y la implementación de acciones correctivas y

preventivas, la empresa podrá mantener una gestión óptima en el área de facturación y adaptarse de manera ágil a los cambios y exigencias del entorno empresarial.

### 5.07.13. Anexos

Los anexos son documentos adicionales que complementan la información presentada en el manual de procedimientos de facturación. Estos documentos pueden incluir formatos, plantillas, guías o cualquier otra información relevante que respalde y facilite la implementación de los procedimientos establecidos. Algunos ejemplos de posibles anexos para el manual son:

1. **Formato de factura:** Incluir un modelo de factura con todos los campos requeridos por la normativa ISO 37001:2016 y las políticas de facturación de la empresa.
2. **Plantillas de comprobantes de entrega:** Si es aplicable, proporcione plantillas de comprobantes de entrega para registrar la entrega de bienes o servicios a los clientes.
3. **Formato de registro de pagos y cobros:** Un formato para registrar los pagos recibidos de los clientes y los cobros realizados a proveedores.
4. **Flujogramas de procesos:** Diagramas detallados de los flujos de trabajo en el área de facturación, que ayudan a visualizar los pasos a seguir en cada procedimiento.
5. **Políticas de crédito:** Si la empresa tiene políticas de crédito para sus clientes, incluya un anexo con estas políticas y los criterios para otorgar créditos.
6. **Guías de uso de sistemas:** Si se utilizan sistemas informáticos para la facturación, se pueden incluir guías de uso y manuales de los sistemas relevantes.
7. **Normativa legal:** Anexar las regulaciones y leyes pertinentes relacionadas con la facturación y el cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016.
8. **Códigos de cuenta:** En caso de llevar a cabo un sistema de contabilidad, incluya un anexo con los códigos de cuenta utilizados para registrar las transacciones financieras relacionadas con la facturación.
9. **Políticas y procedimientos relacionados:** Si existen otras políticas o procedimientos que se relacionan directamente con el área de facturación, incluirlos como anexos para tener una visión integral de las operaciones.
10. **Contactos relevantes:** Incluir una lista de contactos importantes dentro de la empresa y externos relacionados con el área de facturación, como proveedores, clientes clave o autoridades fiscales.

Los anexos proporcionan información adicional y práctica que complementa los procedimientos descritos en el manual. Facilitan la comprensión y aplicación de las políticas y procesos establecidos, y son una herramienta útil para el personal de facturación y otros interesados en el área. Es importante organizar y enumerar adecuadamente los anexos para facilitar su búsqueda y referencia.

#### 5.07.14. Comparación antes y después

En la siguiente Tabla se realiza una matriz comparativa del antes y después en donde se incluyen los principales cambios realizados, para la mejora del área de facturación y cobranza de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.

**Tabla 7**

*Comparación procesos actuales y mejorados*

Proceso	Aspecto a comparar	Proceso actual	Proceso mejorado
Emisión de facturas	Tiempo de ejecución	2 horas	1 hora
	Número de errores	5	1
	Responsable	Juan	Equipo de facturación
	Control Interno	Bajo	Alto
Registro y control de facturas emitidas y cobros	Tiempo de respuesta	3 días	1 día
	Número de reprocesos	2	0
	Responsable	María	Equipo finanzas
	Control Interno	Bajo	Alto
Gestión de pagos y cobros	Tiempo de ejecución	4 horas	2 horas
	Número de errores	8	2
	Responsable	Pablo	Equipo finanzas
	Control Interno	Bajo	Medio

<b>Proceso</b>	<b>Aspecto a comparar</b>	<b>Proceso actual</b>	<b>Proceso mejorado</b>
Control de documentos de soporte y valores cargados	Tiempo de verificación	1 hora	30 minutos
	Número de errores	3	0
	Responsable	Ana	Equipo de facturación
	Control Interno	Bajo	Alto
Reporte de documentos entregados a clientes	Tiempo de generación	1 día	1 hora
	Número de errores	4	1
	Responsable	Equipo de facturación	Equipo de facturación
	Control Interno	Medio	Alto
Medidas para prevenir el soborno	Cumplimiento normal	Bajo	Alto
	Número de medidas	2	5
	Responsables	Equipo Gerencia	Equipo Gerencia
	Control Interno	Bajo	Alto

*Nota:* Elaboración propia

En esta Tabla 7, que es comparativa, se presentan algunos de los procesos clave identificados previamente, junto con diferentes aspectos que se han comparado entre el proceso actual y el proceso mejorado. Algunos aspectos comparados incluyen el tiempo de ejecución, el número de errores, el responsable del proceso, el nivel de control interno y el cumplimiento con la norma ISO 37001:2016. Cada proceso mejorado debe ser comparado en detalle, incluyendo todos los aspectos relevantes para demostrar claramente las mejoras logradas con la implementación de los cambios propuestos. La comparativa permitirá evidenciar los beneficios de las mejoras implementadas y justificar su impacto positivo en el área de facturación de la empresa.

## CAPÍTULO 6

### 6. Aspectos administrativos

#### 6.01. Recursos

##### 6.01.01 Recursos humanos:

- Desarrolladores del manual de procesos de facturación: 3
- Tutor institucional: 1
- Gerente de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda.: 1
- Personal de la empresa Ainad del área de facturación: 4

##### 6.01.02 Material:

- Escritorios con sillas
- Papel
- Esferos
- Cuadernos
- Libros guías
- Copias
- Impresiones

##### 6.01.03 Recursos técnicos y tecnológicos:

- 3 laptops
- Plataformas virtuales: Zoom, Skype
- Internet

##### 6.01.04 Recursos financieros

- Impresión del Manual
- Movilización
- Alimentación
- Servicios básicos

## 6.02. Presupuesto

### Presupuesto desarrollo

**Tabla 8**

*Presupuesto de Desarrollo*

Ítems	Valor		Financiación		
	Valor Unitario	Cantidad	Empresa	Estudiante	Total
a) Impresiones y encuadernado	0,15	600		X	\$90,00
b) Fotocopias	0,10	20		X	\$2,00
c) Internet	\$60,00	4 meses		X	\$240,00
d) Servicios básicos	\$30,00	4 meses		X	\$120,00
e) Suministros de oficina	\$5,00	3		X	\$15,00
f) Muebles de oficina	\$50,00	3		X	\$150,00
<b>Viajes y Viáticos</b>					
a) Pasajes	\$0,35	96		X	\$33,60
b) Alimentación	\$3,00	48		X	\$144,00
<b>Total</b>					\$794,60

*Nota:* Elaboración propia

El valor de \$794,60 que se refleja en la Tabla 8, se debe dividir para las tres estudiantes que realizaron el proyecto de titulación, ya que son los recursos que van a utilizar las tres integrantes del grupo y, por ende, cada estudiante debe financiarse \$264,67 durante 4 meses, de sus ingresos laborales.

**Tabla 9**

*Presupuesto de implementación*

Concepto	Valor		Financiación		
	Valor Unitario	Cantidad	Empresa	Estudiante	Total
Honorarios profesionales, incluida capacitación	\$300,00	5 horas, 2 semanas	X		\$1.500,00
<b>Total</b>					\$1.500,00

*Nota:* Elaboración propia





## CAPÍTULO 7

### 7. Conclusiones y recomendaciones

En el transcurso de este proyecto de titulación, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de los desafíos presentes en el proceso de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. A través de la implementación de un enfoque metodológico sólido y la aplicación de herramientas como el árbol de problemas y el árbol de objetivos, se han identificado las causas raíz que han dado origen a las dificultades en el área de facturación.

#### 7.01. Conclusiones

- El objetivo principal de este proyecto consistió en la elaboración de un manual de procedimientos de facturación, guiado por los lineamientos establecidos en la norma ISO 37001:2016. Este objetivo se cumplió al diseñar un manual de procedimientos para el área de facturación y cobranza de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., en el que se establecieron los procedimientos operativos mejorados, se renovaron las políticas y lineamientos, y se efectuaron diagramas de actividades y responsabilidades para la facturación en cumplimiento con los requisitos de la norma ISO 37001:2016, para optimizar la eficiencia de los procesos de facturación, sino también establecer un marco sólido para prevenir el soborno y garantizar la integridad en todo el proceso.
- El primer objetivo específico consistió en establecer controles y procedimientos con la finalidad de asegurar la integridad en el proceso de facturación y cobranza de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., al incorporar la normativa ISO 37001:2016. Este objetivo se cumplió ya que con la implementación del manual se logró fortalecer el control interno y garantizar el cumplimiento de las prácticas anticorrupción y de prevención del soborno en el área de facturación y cobranza. Los controles tuvieron la finalidad de mitigar las deficiencias en el control y el proceso de facturación, obteniendo una emisión precisa y oportuna de facturas. Además, se ha trabajado en la implementación de medidas

correctivas basadas en aspectos legales y reglamentarios, destinados a asegurar un registro adecuado de las transacciones financieras.

- El segundo objetivo específico se cumplió al implementar el manual de procedimientos para generar la emisión precisa y oportuna de facturas, al realizar evaluaciones para la mejora continua, y así garantizar la eficiencia y eficacia en el área de facturación. La evaluación y mejora continua en el área de facturación va a contribuir significativamente al logro de los objetivos organizacionales y al cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016. A través de la implementación de un enfoque estructurado y basado en normativas internacionales, se ha logrado diseñar un manual de procedimientos que no solo aborda las deficiencias existentes, sino que también sienta las bases para un proceso de facturación eficiente, transparente y en conformidad con los más altos estándares de calidad y ética.
- El tercer objetivo específico se ejecutó con la elaboración del manual de procedimientos en el área de facturación de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. ya que, se instauraron controles y registros adecuados en las transacciones financieras, para que los procesos sean más eficientes, sean integrales en las operaciones comerciales, al cumplir con la normativa ISO 37001:2016. La implementación de este manual de procedimientos de facturación no solo beneficia internamente a la empresa, sino que también fortalecerá su posición en el mercado al garantizar la transparencia y la precisión en sus financieras. Además, cumplir con los estándares de la norma ISO 37001:2016 demuestra un compromiso firme con la integridad y la ética empresarial.

## **7.02. Recomendaciones**

- Se recomienda la implementación del manual de procedimientos en el área de facturación de la empresa de la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda., con la normativa ISO 37001:2016, para mejorar los procesos, las políticas y las responsabilidades, para que esta área esté completamente organizada y sea más productiva. Una vez implementado el manual se recomienda mantener a la alta dirección informada del proceso de

implementación y seguimiento del manual. Su respaldo es esencial para garantizar el cumplimiento de los procedimientos, también es importante capacitar a los empleados involucrados en el proceso de facturación, para que comprendan la importancia de seguir los procedimientos establecidos en el manual y cómo estos contribuyen a prevenir el soborno y garantizar la integridad.

- Se sugiere que la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. realice controles periódicos de los procedimientos en el área de facturación, para asegurar una efectiva operatividad y cumplimiento de la normativa ISO 37001:2016, y, por ende, se deben realizar los cambios en la estructura actual como se expone en el manual de procedimientos de este proyecto. Una vez implementado este manual es crucial establecer un sistema de seguimiento continuo. Esto implica monitorear periódicamente el cumplimiento de los procedimientos y políticas establecidas en el manual. Es recomendable designar un equipo responsable de supervisar y auditar periódicamente los procesos de facturación para asegurarte de que se mantengan los estándares establecidos.
- Para lograr la emisión precisa y oportuna de facturas, la empresa Ainad del Ecuador Cía. Ltda. debe implementar políticas para la facturación y cobranza que busquen asegurar la eficiencia de los procesos, ya que al incorporar un sistema de evaluación y mejora continua en el área de facturación se puede identificar oportunidades de optimización, corrección de posibles desviaciones y fortalecimiento del control interno, como está expuesto en el manual de procedimientos de este proyecto de titulación. También es recomendable realizar evaluaciones de resultados, a través de indicadores clave de rendimiento que permiten medir el impacto de la implementación del manual en los procesos de facturación. Esto puede incluir la reducción de errores en la facturación, el tiempo de procesamiento de facturas y la mejora en la precisión de los registros financieros. La evaluación de resultados proporcionará información valiosa para realizar ajustes si es necesario.
- Se recomienda realizar controles y registros adecuados en las transacciones financieras, como está estipulado en el manual de procedimientos de este estudio, ya que, mediante la

identificación temprana de problemas y la implementación de acciones correctivas y preventivas, la empresa podrá mantener una gestión óptima en el área de facturación y adaptarse de manera ágil a los cambios y exigencias del entorno empresarial. Una vez instaurado el manual de procedimientos es importante fomentar la mejora continua en la empresa, al animar a los empleados a proponer sugerencias y comentarios sobre los procesos de facturación. La retroalimentación constante puede conducir a mejoras adicionales y a la identificación de áreas que aún requieren atención.

## Bibliografía

- British Standards Institution. (10 de 03 de 2023). *BSI*. Obtenido de ISO 37001:2016 - Anticorrupción y ética empresarial: <https://www.bsigroup.com/es-ES/ISO-37001-Anticorrupcion-y-etica-empresarial/#:~:text=ISO%2037001%20es%20la%20nueva,detectar%20y%20tratar%20el%20soborno>
- Código Orgánico de la Producción. (2021). *Reglamento del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Código Orgánico de la Producción.
- Coque, K., & Campoverde, J. (2013). *Creación de una consolidadora de carga para la exportación de flores desde la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi a Miami – Estados Unidos*. Latacunga: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Erdmann, T., Groot, M., & Does, R. (2010). *Improving the invoicing process of a consulting company*. Holanda: Quality Quanderies.
- Estrada, M. (2018). *Actualización del Manual de Procedimientos para la Facturación Electrónica de Coltabaco en el Departamento de Cuentas por Pagar*. Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria.
- Fernández, E., & Yuan, X. (2014). *An analysis pattern for invoicing processing*. North Carolina: Ediciones Processing.
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Mantilla, S. (2005). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Palma, J. (21 de 07 de 2010). *Scielo.sld.cu*. Obtenido de Manual de procedimientos: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038#:~:text=El%20manual%20de%20procedimientos%20es%20un%20documento%20del%20sistema%20de,de%20las%20distinta](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038#:~:text=El%20manual%20de%20procedimientos%20es%20un%20documento%20del%20sistema%20de,de%20las%20distinta)
- Parreño, I. (2002). *Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa Cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores*. Latacunga: Escuela Politécnica Del Ejército Extensión – Latacunga.
- PROED. (2020). *Árbol de problema*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.

- Rodríguez, C. (2016). *Manual de control interno para mejorar la gestión de facturación y cobranza en Rocalvi S.A.* . Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Root, S. (2017). *Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance*. New York, Estados Unidos: Wiley.
- Rusenás, R. (1999). *Manual de control interno* . Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Secretaría Central de ISO. (2016). *Norma Internacional ISO 37001: Sistemas de gestión antisoborno — Requisitos con orientación para su uso*. Ginebra: ISO 2016.
- SENAE. (05 de 04 de 2015). *Servicio nacional de aduana del Ecuador*. Obtenido de Aduana: [https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/tra/k\\_ago\\_2015\\_Plan Estrategico.pdf](https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/tra/k_ago_2015_Plan_Estrategico.pdf)
- Silva, Y. (2016). *Diseño e implementación del manual de procedimientos para el área de facturación y cartera de la empresa FAMOC DEPANEL S.A.* . Facatativá – Cundinamarca: Universidad De Cundinamarca.
- Suárez, A. (2021). *Optimización del control interno en el proceso de facturación en empresas consultoras: Caso EY Perú*. Lima. Lima: Universidad del Pacífico.

## Anexos

### Anexo 1 Informe anti plagio

Reporte de similitud	
<p><b>NOMBRE DEL TRABAJO</b>  <b>Grupo_6_procedimientos_de_facturación.docx</b></p>	
<p><b>RECUENTO DE PALABRAS</b>  <b>23784 Words</b></p>	<p><b>RECUENTO DE CARACTERES</b>  <b>131729 Characters</b></p>
<p><b>RECUENTO DE PÁGINAS</b>  <b>85 Pages</b></p>	<p><b>TAMAÑO DEL ARCHIVO</b>  <b>128.7KB</b></p>
<p><b>FECHA DE ENTREGA</b>  <b>Aug 30, 2023 12:57 AM GMT-5</b></p>	<p><b>FECHA DEL INFORME</b>  <b>Aug 30, 2023 1:00 AM GMT-5</b></p>
<p>● <b>10% de similitud general</b>  El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>7% Base de datos de Internet</li> <li>1% Base de datos de publicaciones</li> <li>Base de datos de Crossref</li> <li>Base de datos de contenido publicado de Crossref</li> <li>6% Base de datos de trabajos entregados</li> </ul>	
<p>● <b>Excluir del Reporte de Similitud</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fuentes excluidas manualmente</li> <li>Bloques de texto excluidos manualmente</li> </ul>	
Resumen	