

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES**

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

TRABAJO PRÁCTICO

**PROPUESTA DE MEJORA DE CONTROL INTERNO DEL
PROCESO DE FACTURACIÓN / CUENTAS POR
COBRAR.**

**CASO: YOKOHAMA INDUSTRIES AMÉRICAS DE
MÉXICO.**

PRESENTA

Marcos Pérez Pérez

**PARA OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN**

TUTOR

Mtro. David Lujan Hernández

INTEGRANTES DEL COMITÉ TUTORAL

Mtro. Xane Villordo Chávez
Dr. Marcelo de Jesús Pérez Ramos

Aguascalientes, Ags., 2 de Abril de 2019

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES



CENTRO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS

DRA. EN ADMÓN. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
P R E S E N T E

Por medio del presente como Tutor designado del estudiante **PEREZ PEREZ MARCOS** con ID **16671** quien realizó el trabajo práctico titulado: “**Propuesta de mejora de control interno del proceso de Facturación / Cuentas por cobrar , Caso Yokohama Industries Americas de México**”, y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia, me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que él pueda proceder a imprimirlo, y así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.


ATENTAMENTE
“SE LUMEN PROFERRE”

Aguascalientes, Ags., a 15 de abril de 2019.



M.A. David Luján Hernández
Tutor de Trabajo Práctico

Dr. Marcelo de Jesús Pérez Ramos
Primer asesor de Trabajo Práctico



Mtra. Xane Villordo Chávez
Segundo asesor de Trabajo Práctico



c.c.p.- Interesado
c.c.p.- Secretaría de Investigación y Posgrado
c.c.p.- Jefatura del Depto. de Finanzas.
c.c.p.- Minuta Secretario Técnica





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES



DRA. EN ADMÓN. MARÍA DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA
DIRECTORA GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
P R E S E N T E

Por medio de la presente me permito comunicarle a usted que el trabajo práctico titulado "Propuesta de mejora de control interno del proceso de Facturación/Cuentas por cobrar , Caso Yokohama Industrias Americas de México" del estudiante PEREZ PEREZ MARCOS con ID 16671 egresado de la Maestría en Administración, respeta las normas y lineamientos establecidos institucionalmente para su elaboración y su autor cuenta con el voto aprobatorio de su tutor.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E
"SE LUMEN PROFERRE"

Aguascalientes, Ags., a 16 de Abril de 2019.

DRA. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



c.c.p. M.A. Imelda Jiménez García. – Jefa del Departamento de Control Escolar
c.c.p. Sección de Certificados y Títulos
c.c.p. Estudiante
c.c.p. Archivo



AGRADECIMIENTOS

Estoy firmemente convencido que como profesionistas debemos aspirar a la perfección aunque sea una utopía alcanzarla, la humildad y el aprendizaje constante deben ser los caminos que nos lleven a cumplir este objetivo.

Prácticamente toda mi educación formal la recibí de esta honorable casa de estudios, desde el nivel secundaria y hasta la conclusión de esta maestría fue esta Universidad y sus maestros quienes me ayudaron a entender que el estudio constante tiene recompensas no solo económicas sino personales. Fueron los valores que esta Universidad me inculcó desde mi adolescencia y que fueron reforzados en cada etapa escolar concluida los que me permiten seguir cumpliendo mis objetivos profesionales. Agradezco por todo esto a la que siempre llamaré mi alma máter.

Gracias a mi comité tutorial porque con su guía y retroalimentación me permitieron concluir satisfactoriamente con este proyecto.

Agradezco de corazón a las 3 nuevas amigas quienes conocí durante este posgrado: Karina, Fabiola y Claudia. Su apoyo y amistad me ayudo a seguir aun en los momentos más complicados y la única manera de agradecerles fue obligarme a convertirme en un mejor estudiante, esta prueba la superamos juntos.

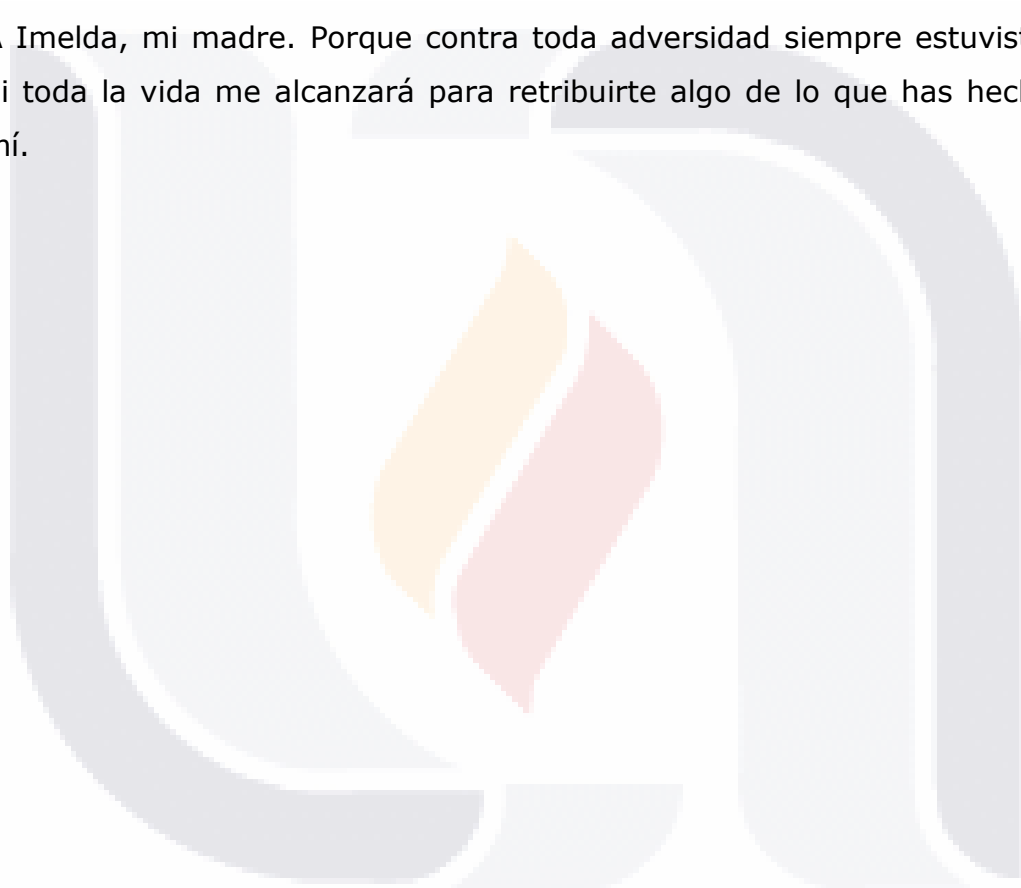
Por último, para mí es absolutamente indispensable el apoyo que siempre he tenido de las tres mujeres más importantes de mi vida, ellas son mi familia y el motor que me anima a convertirme en la mejor versión posible de mí mismo. Gracias por estar conmigo siempre, espero que el haber concluido esta maestría las enorgullezca.

DEDICATORIA

A Sarah Emilia, mi más grande logro. Eres la prueba absoluta de que los sueños se cumplen, todo es por ti.

A Lety, mi compañera de vida y complemento. Sigo creyendo que el afortunado soy yo.

A Imelda, mi madre. Porque contra toda adversidad siempre estuviste ahí, ni toda la vida me alcanzará para retribuirte algo de lo que has hecho por mí.



ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE FIGURAS	5
RESUMEN	7
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1. ANTECEDENTES	13
1.1 HISTORIA	14
1.2 DATOS GENERALES	15
1.3 CONTEXTUALIZACIÓN DEL CASO	15
2. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA DEL CASO	18
2.1 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	24
3. JUSTIFICACIÓN	24
CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INTERVENCIÓN	26
1. OBJETIVO GENERAL	26
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
CAPITULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	27
1. EL PROCESO ADMINISTRATIVO	27
2. APLICACIÓN DE LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN UNA ENTIDAD ECONÓMICA	28
3. CONTABILIDAD	29
4. INFORMACIÓN FINANCIERA	30
5. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO	30
6. RIESGOS	37
7. AUDITORIAS ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	39

7.1 AUDITORÍA	39
7.2 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	40
7.3 AUDITORIA FINANCIERA	42

8. NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA 43

8.1 NIF 's RELEVANTES AL TRABAJO PRÁCTICO	43
8.1.1 NIF A-2 Postulados Básicos	44
8.1.2 NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros	45
8.1.3 NIF A-4 Características cualitativas de los estados financieros	46
8.1.4 NIF A-5 Elementos básicos de los estados financieros	49
8.1.5 NIF A-6 Reconocimiento y valuación	49
8.1.6 NIF A-7 Presentación y revelación	50
8.1.7 NIF B-3 Estado de resultados	51
8.1.8 NIF C-3 Cuentas por cobrar	52

9. NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA 52

9.1 NIA 's RELEVANTES AL TRABAJO PRÁCTICO	53
9.1.1 ISA 230 Audit documentación (Documentación de auditoría)	53
9.1.2 ISA 265 Communicating deficiencies in internal control to those charged with governance and management (Comunicando deficiencias en control interno a aquellos encargados del gobierno y administración)	54
9.1.3 ISA 315 Identifying and assessing the risks of material misstatement through understanding the entity and its environment (Identificando y evaluando los riesgos de errores materiales a través del entendimiento de la entidad y su entorno)	56
9.1.4 ISA 330 The Auditor's Responses to Assessed Risks (Las respuestas del auditor a los riesgos evaluados)	57
9.1.5 ISA 500 Audit evidence (Evidencia de auditoria)	58

CAPITULO IV. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN 60

1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS 60

2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN 61

2.1 PERTINENCIA	64
2.2 VIABILIDAD	64

CAPITULO V. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN 65

1. LISTADO DE CONTROLES A EVALUAR (POR CLASE DE TRANSACCIÓN) 65

2. NARRATIVA DEL PROCESO DE FACTURACIÓN / CUENTAS POR COBRAR 71

3. FLUJO OPERATIVO ACTUAL DEL PROCESO 102

4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 105

5. ANÁLISIS FINAL DE LOS RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN 106

CAPITULO VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN	110
1. PROPUESTA DE MEJORA	110
1.1. REESTRUCTURA DEL ORGANIGRAMA Y CREACIÓN DE UN NUEVO PUESTO	110
1.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL ANALISTA DE CUENTAS POR COBRAR	113
1.3. FLUJO DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES A REALIZAR	117
2. VALORACIÓN DE LOS OBJETIVOS ALCANZADOS	121
3. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INTERVENCIÓN	123
CAPITULO VII. CONCLUSIONES	125
GLOSARIO	128
BIBLIOGRAFÍA	129



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Datos YIAM	15
Tabla 2 - Listado de Controles a Revisar	19
Tabla 3 - Listado de Técnicas de Análisis Administrativo	41
Tabla 4 - Listado de Actividades a Realizar en la Intervención	60
Tabla 5 - Listado de Controles a Evaluar	66
Tabla 6 - Listado de Controles No Identificados	106
Tabla 7 - Listado de Controles No Evaluados	109



ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 - Proceso Administrativo	27
Ilustración 2 - Menú Ordenes de Entrega	73
Ilustración 3 - Menú Ordenes de Embarque	75
Ilustración 4 - Menú Generación de Factura Consolidada	75
Ilustración 5 - Menú Facturación Consolidada	76
Ilustración 6 - Menú Facturas, Notas de Cargo y Crédito	76
Ilustración 7 - Menú Posteo de Facturas	77
Ilustración 8 - Factura Interna	78
Ilustración 9 - Menú Rutina de Descarga de Transacciones EDI	79
Ilustración 10 - Carpeta de red para ContPAQ	79
Ilustración 11 - Menú Posteo Masivo de Pólizas	80
Ilustración 12 - Borrador de Factura en ContPAQ	81
Ilustración 13 - Borrador de Factura en ATEB	82
Ilustración 14 - Mensaje de Confirmación de Envío a FCA	82
Ilustración 15 - Mensaje de Confirmación de Envío a Nissan	83
Ilustración 16 - Listado de acuses de recibo en EBMX	84
Ilustración 17 - Acceso portal Esupplierconnect	85
Ilustración 19 - Facturas con error en Esupplierconnect	85
Ilustración 18 - Facturas rechazadas en Esupplierconnect	85
Ilustración 20 - Facturas aprobadas para pago en Esupplierconnect	86
Ilustración 21 - Archivo de Control de Pagos de FCA (facturas aprobadas)	86
Ilustración 22 - Archivo de Control de Pagos de FCA (facturas rechazadas)	87
Ilustración 23 - Archivo de Control de Pagos de FCA (facturas pagadas)	87
Ilustración 26 - Archivo de Control de Pagos de FCA (facturas de SL pagadas)	88
Ilustración 24 - Calendario de pagos anual de FCA	88
Ilustración 25 - Mail Solicitud de Aplicación de Cobros de FCA	89
Ilustración 27 - Menú Posteo Masivo de Pólizas (Cuentas por Cobrar)	90
Ilustración 29 - Archivo de Propuesta de Pago	91
Ilustración 28 - Mail Propuesta de Pago Nissan	91
Ilustración 30 - Carpeta de red para Facturas	92
Ilustración 31 - Portal web Nissan (menú "Carga Facturas")	93
Ilustración 32 - Contrarrecibo de Nissan	94
Ilustración 33 - Portal web Nissan (menú "Consulta Facturas")	95
Ilustración 34 - Archivo de Control de Facturas de Nissan	95
Ilustración 35 - Portal web Nissan (menú "Reporte Detalle de Pagos")	96
Ilustración 36 - Detalle de Pago de Nissan	97
Ilustración 37 - Mail Solicitud de Aplicación de Cobros de Nissan	97
Ilustración 38 - Archivo de Integración de Cobro de Nissan	98
Ilustración 39 - Mail Advertencia Documentos Pendientes Nissan	99
Ilustración 40 - Conciliación Bancaria YIAM	100
Ilustración 41 - Checklist de Actividades Mensuales	101
Ilustración 42 - Conciliación Cuentas por Cobrar YIAM	102
Ilustración 43 - Flujo Proceso de Facturación/Cuentas por Cobrar (actual)	105
Ilustración 44 - Organigrama Actual YIAM	105

Ilustración 45 - Organigrama Propuesto YIAM	112
Ilustración 46 - Flujo Proceso de Facturación/Cuentas por Cobrar (propuesta)	120



RESUMEN

Se puede considerar al proceso administrativo como la herramienta que se aplica dentro de las organizaciones misma que provee una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos; la última etapa de dicho proceso es el control el cuál se encarga de comprobar que las acciones planificadas se están realizando y que no existen desviaciones a los objetivos o en su defecto, plantea medidas de corrección y/o mejora.

Toda organización cuenta con controles aún y cuando los mismos no sean formales ni se encuentren debidamente identificados; la no existencia de documentación de controles pertinente ocasiona que los administradores y gerentes no sepan encausar sus esfuerzos de supervisión en las actividades clave del proceso de negocio ni sean capaces de proponer correcciones a las posibles desviaciones a los objetivos.

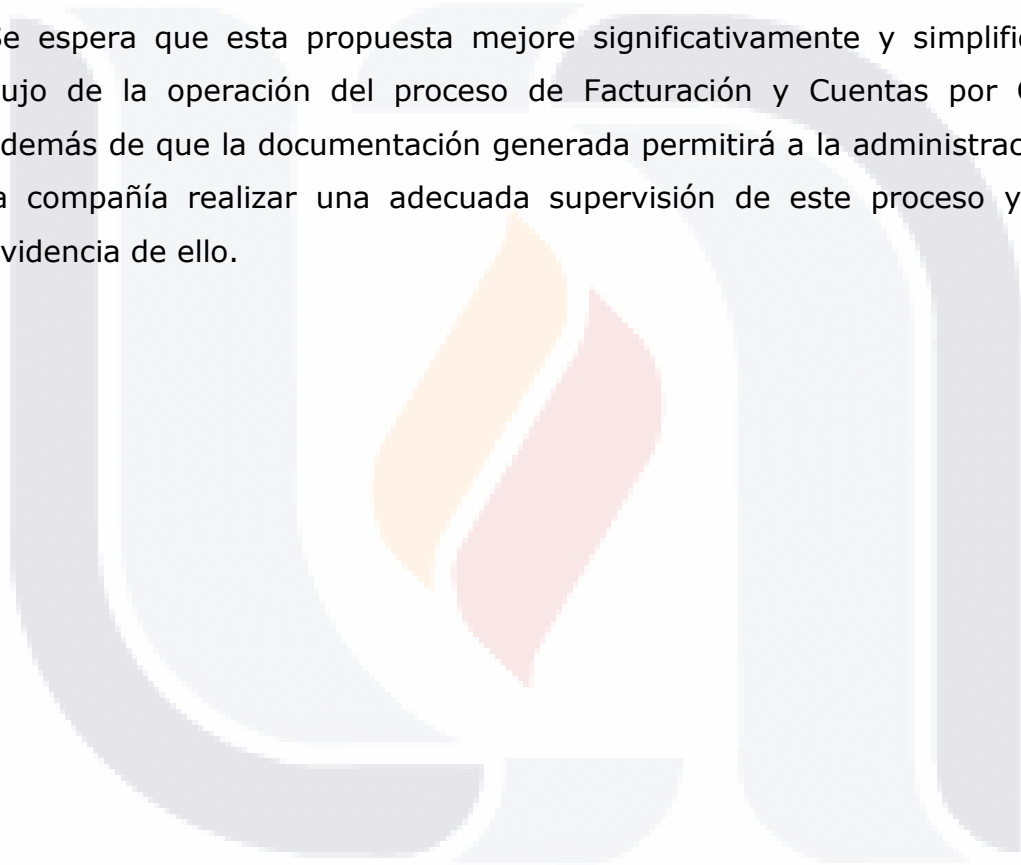
Derivado de los puntos anteriores se entiende la pertinencia de este trabajo práctico cuyos 3 principales objetivos son ayudar a la administración de Yokohama Industries Américas de México (YIAM) a entender el flujo de operaciones actual del ciclo de Ingresos y Cuentas por Cobrar, identificar los controles existentes en dicho proceso y determinar las deficiencias en control interno para proponer mejoras.

Toda la información necesaria para la elaboración de este trabajo se obtuvo mediante el uso de técnicas cualitativas como lo son entrevistas con el personal de la compañía, inspección documental para obtención de evidencias, observación in situ del flujo de operaciones, análisis de organigramas, análisis de puestos y creación de un listado de controles/riesgos.

De acuerdo a la evidencia obtenida con las técnicas antes descritas se crea una propuesta de mejora que incluye:

- La justificación, con base en las deficiencias o ausencias de controles, para la creación de un nuevo puesto de trabajo llamado "Analista de Cuentas por Cobrar" que sea responsable de actividades clave del proceso evaluado.
- Un nuevo modelo de organigrama que establece una mejor cadena de supervisión.
- Un flujograma de operaciones del proceso.
- Una descripción de puesto para el "Analista de Cuentas por Cobrar".

Se espera que esta propuesta mejore significativamente y simplifique el flujo de la operación del proceso de Facturación y Cuentas por Cobrar además de que la documentación generada permitirá a la administración de la compañía realizar una adecuada supervisión de este proceso y dejar evidencia de ello.



ABSTRACT

We can consider the administrative process as the tool used in the organizations that provides a reasonable assurance that the objectives are achieved; the last stage of said process is the control which verifies that the planned actions are performed and that there are no deviations to the objectives or in case of failure, provides corrective or improvement measures.

All organizations have controls even if they are not formal nor properly identified; the absence of relevant documentation over controls causes the administrators and managers to fail to channel their surveillance efforts to the key business processes activities and makes them incapable of propose solutions to any possible deviations to the objectives.

Due to the previous justifications we can understand the relevance of this practical case which 3 principal objectives are to help Yokohama Industries Americas de Mexico (YIAM) upper management to understand the current operational workflow of the Invoicing & Accounts Receivable cycle, identify the existing controls of said process and determine any internal control deficiencies to propose improvements.

All needed information for this case was obtained using quantitative techniques like personal interviews with the company personnel, physical inspection of documentation to obtain evidences, on site observation of the operational workflow, organization chart analysis, job analysis and the creation of a control/risk matrix.

According to the evidence obtained using the described techniques an improvement proposal is created which includes:

- The substantiation, based on the lack of controls or its deficiencies, to create a new job called "Accounts Receivable Analyst" whose will be responsible of the key activities of the assessed process

- A new organization chart which establish a new supervision chain
- An operational flow chart of the process
- A job description for the "Accounts Receivable Analyst" job

The prospect is that this proposal significantly improves and simplifies the operational flow of the Invoicing & Accounts Receivable process besides that the new documentation generated will allow the company management to perform an adequate supervision of said process and generate evidence of this.



INTRODUCCIÓN

El contexto económico actual implica que las empresas convivan en un entorno sumamente competitivo en el que solo sus respectivas características diferenciadoras les permitirán mantener y/o incrementar sus bases de clientes y por lo tanto allegarse de recursos que aseguren su viabilidad económica; para esto es también importante que dentro de la organización exista una estructura adecuada donde las funciones y relaciones determinen formalmente las responsabilidades que cada unidad debe cumplir (Strategor, 1995).

En el sector manufacturero automotriz una de las características diferenciadoras más valoradas es la calidad de los componentes que se incluirán dentro de un auto; las grandes plantas armadoras de autos obligan a sus proveedores a cumplir con lineamientos y parámetros que den certeza de que tanto la parte operativa como administrativa trabajan coordinadamente y que por ende los productos fabricados cumplen con los requisitos mínimos de calidad esperados por sus clientes o lo que es lo mismo: se busca un enfoque de integración entre departamentos para alcanzar la unidad de esfuerzos y cumplir con las demandas del ambiente (Lawrence y Lorsch, 1967).

En cuanto a la parte administrativa y hablando de los requisitos requeridos, estos se refieren a la capacidad de la empresa para implementar un sistema de control interno que, utilizando la documentación adecuada y suficiente, así como con el apoyo de auditorías administrativas internas periódicas y auditorías financieras externas, proporcionen la resolución oportuna y eficiente de los problemas operativos de la organización. La auditoría administrativa interna se encargará de evaluar que dicho sistema cumpla con los objetivos requeridos por la Dirección y la auditoría financiera externa asegurará que la información generada por la empresa cumpla con estándares internacionales y a su vez proporcione confianza en la viabilidad económica y continuidad del negocio.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Uno de los procesos administrativos más críticos en una organización y por ende más susceptible de ser controlado es el relacionado con las entradas de dinero ya que con un volumen adecuado de operaciones (facturación) y con la oportuna disponibilidad de este (cuentas por cobrar) se puede facilitar el cumplimiento de los objetivos comerciales y financieros del negocio, logrando a su vez una mayor utilidad para los accionistas.

El presente documento se crea con el objetivo de evaluar el control interno del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar de YIAM con base a normas financieras y de auditoria para que la administración de la compañía conozca las deficiencias o ausencias de controles, así como para hacer una propuesta de mejora a los mismos. Para lograr una evaluación efectiva se realizó una investigación documental del proceso, se observó presencialmente todo el flujo de operación, se realizaron entrevistas al personal relevante de la compañía y se identificaron los controles existentes.

La revisión bibliográfica que sustenta el tipo de evaluación realizada, los resultados de la evaluación de la situación actual del control interno del proceso seleccionado, así como las propuestas de mejora planteadas se encuentran detalladas a lo largo de este documento.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. ANTECEDENTES

En esta sección se podrá conocer la historia, características y situación actual de Yokohama Industries Américas de México S de R.L. de C.V. (en adelante YIAM) en base a lo cual se entiende la relevancia de realizar esta propuesta de mejora de control interno; adicionalmente se espera que la propuesta planteada no sea de uso exclusivo de YIAM si no que pueda aplicarse a todas las empresas manufactureras del sector automotriz localizadas en territorio mexicano que se encuentren en una situación similar así como también pueda resultar útil como material de referencia en el ámbito académico.

Para evaluar el sistema de control interno de la compañía se plantea realizar un diagnóstico al proceso actual de Facturación / Cuentas por Cobrar documentando el flujo de operaciones e información y conduciendo entrevistas individuales con todo el personal involucrado en dicho proceso; esto nos permitirá conocer las deficiencias y omisiones existentes para así plantear oportunamente cuáles serán las propuestas de cambio que permitan que el proceso cumpla con 4 directrices principales:

1. Que exista la documentación relevante y suficiente que permita mantener un adecuado sistema de control interno.
2. Que el proceso sea eficiente y cumpla con los objetivos financieros de YIAM.
3. Que el sistema de control interno cumpla con los requerimientos de las Normas de Información Financiera.
4. Que el sistema de control interno cumpla con los requerimientos de las Normas Internacionales de Auditoría.

1.1 HISTORIA

Yokohama Industries Américas de México (YIAM) es una compañía de capital americano localizada en la ciudad de San Francisco de los Romo, Aguascalientes; es subsidiaria de Yokohama Industries Américas Inc. y ambas son propiedad del corporativo Yokohama Rubber Co. en Japón.

La compañía fue legalmente constituida en Noviembre de 2014 pero inicia formalmente operaciones en Enero de 2015; se especializa en la fabricación de productos industriales automotrices los cuales incluyen: conjuntos de tubos y mangueras además de que otras plantas del grupo fabrican productos adicionales como pegamentos selladores, conjuntos de mangueras hidráulicas, cintas transportadoras, mangueras marinas y guardalodos marítimos (YIA, 2019).

La más importante ventaja competitiva de YIAM es que en el estado de Aguascalientes es la única empresa que ofrece estos productos, por lo tanto no existe competencia directa.

A decir del Director y Oficial Corporativo de Yokohama Rubber (Takao Oishi) YIAM eligió establecerse en la entidad ya que Aguascalientes cuenta con fortaleza económica y mano de obra fuerte y capacitada además de que la ubicación geográfica le facilita vender sus productos a los fabricantes de automóviles en todo el territorio nacional así como exportar a E.U.A. (YIA, 2019), en ambos casos tanto a clientes directos como a su Corporativo y empresas filiales del grupo.

1.2 DATOS GENERALES

Tabla 1 - Datos YIAM

FICHA TÉCNICA

Razón social:	Yokohama Industrias Américas de México S. de R.L. de C.V.
Domicilio:	Circuito Cerezos Oriente #101, Parque Industrial San Francisco IV, CP 20300, San Francisco de los Romo, Ags.
Giro:	Fabricación de partes automotrices

CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Por su tamaño:	Mediana (230 empleados, menos de \$1,100 millones de pesos en ventas anuales)
Por su sector económico:	Secundario ya que se transforman materia primas con ayuda de maquinaria y procesos automatizados
Por el origen de su capital:	Privada
Por la nacionalidad de su capital:	Extranjera porque la totalidad de los accionistas son originarios de E.U.A.

Visión

Ser reconocido como el proveedor preferido de productos de transporte de fluidos y adhesivos para la industria automotriz, proporcionando un servicio de atención al cliente y un soporte de ingeniería incomparables (YIA, 2019).

1.3 CONTEXTUALIZACIÓN DEL CASO

Económico

En las últimas dos décadas el estado de Aguascalientes ha captado la atención de diversas naciones del mundo para establecer relaciones comerciales, educativas, tecnológicas y culturales. En este sentido sobresale el tema de las inversiones extranjeras en la entidad, que con el paso del tiempo se han diversificado en cuanto al país de origen de los capitales y a los sectores productivos a los que se dirigen. La industria automotriz en el estado abarca el 34% del total de la industria manufacturera.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

A Noviembre de 2018 el estado de Aguascalientes se ubica como el 7º fabricante nacional de automóviles y camiones del país así como el 6º fabricante de partes para vehículos automotores (INEGI, 2018). Alrededor de 27 países donde destacan Alemania, Canadá, China, Colombia, Corea del Sur, España, Estados Unidos, Francia y Japón concentran importantes inversiones en nuestra entidad de las cuales sobresale la inversión de empresas japonesas, principalmente en el sector automotriz.

Entre 2010-2017 el PIB de la Fabricación de automóviles y camiones registró un crecimiento promedio anual de 12.9% y la Fabricación de partes para vehículos automotores, de 11.9%. En conjunto, la Industria automotriz creció 12.3% cada año y a 2017 aporta 20 de cada 100 pesos que se producen en la industria manufacturera general en el país (INEGI 2018).

Geográfico

Según los datos generales ofrecidos por el Gobierno del Estado de Aguascalientes el estado se sitúa a una latitud con el norte de 22º27' y al sur de 22º38'. El clima es considerado semiseco con una temperatura media anual de 17.4°C.

La entidad federativa tiene una superficie de 5,680 km² que representan el 0.3% de la superficie del país y el municipio en donde se encuentra la compañía representa 21.48% de la superficie del estado (Gobierno del Estado, 2016-2022)

Tecnológico

Las empresas deben competir siguiendo la presión de altos estándares de calidad, entornos dinámicos y fuerzas tecnológicas de punta (Cullen & Parboteeah, 2009). Para el sector productivo el acceso a banda ancha, y por lo tanto a Internet, es esencial si se busca optimizar su competitividad para acceder a mercados, hacer innovación tecnológica, mejorar la capacitación, entre otros avances.

En cuanto a los recursos tecnológicos con los que cuenta la empresa estos son máquinas que han sido compradas en el extranjero ya que en México

no se desarrolla la tecnología que requiere la empresa sin embargo, la maquinaria se diferencia de la que se encuentra en otras empresas y países ya que cuenta con una configuración específica en sus líneas de producción, desarrollada internamente por YIAM; estos recursos tecnológicos es lo que da el valor agregado a los productos fabricados por la compañía.

Fiscal

En la actualidad, los ingresos en México están siendo fiscalizados por medio de herramientas electrónicas como lo son los CFDI (facturación electrónica).

El principal objetivo de la facturación electrónica es ejercer un mejor control de las obligaciones tributarias tanto en el mercado local de cada país así como en las transacciones comerciales internacionales y se erige como una de las principales oportunidades de negocio vinculadas a internet (Hernández Ortega & Serrano Cinca, 2009).

La primera implementación de este esquema se realizó en Chile en 2003 y las principales economías de América Latina que la han adoptado son la antes mencionada así como Argentina, Brasil, Ecuador, Perú, Uruguay y México; no obstante, cada administración tributaria la implementó de forma distinta para adecuarla a las particularidades de su país (Hernández, Karla & Robalino, Juan, 2018), en todos los casos el modelo de implementación no es estándar por lo que no existe compatibilidad entre ellos.

Las diferencias entre las leyes fiscales de cada país confunden a las compañías multinacionales y retrasan la adopción de este esquema por lo que es de suma importancia que los entes reguladores fiscales locales homologuen las especificaciones técnicas entre países.

Los gobiernos de cada país han optado por posturas diferente en cuanto al formato de las facturas, algunas decidieron definirlo estrictamente y otras han dejado el formato libre para los contribuyentes, en el caso de México a partir del año 2004 el Servicio de Administración Tributaria (SAT) ha

publicado los lineamientos específicos que se deben cumplir para considerar este documento como un comprobante fiscal legal.

Para una adecuada adopción de este esquema los contribuyentes deberían percibir ciertos beneficios de este como son:

- a) Facilidad de uso
- b) Utilidad
- c) Compatibilidad
- d) Seguridad
- e) Disminución de costos

Dado que en América Latina existe un gran nivel de corrupción gubernamental y desconfianza hacia los entes fiscalizadores la adopción ha sido lenta porque las empresas no están dispuestas a hacerlo a menos que los agentes de su entorno, como clientes o gobierno, así lo requieran (Hernández Ortega & Serrano Cinca, 2009).

2. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA DEL CASO

Para determinar la situación actual del control interno en YIAM se revisaron 5 puntos:

1) Evaluación del ambiente de control

El Corporativo está consciente de la importancia del control interno dentro de YIAM y de los beneficios que espera obtener de este como son simplificación de procesos, ahorros monetarios o nuevas relaciones comerciales con clientes; es por esto que a Octubre de 2018 ha solicitado a la Gerencia local que se inicien las capacitaciones pertinentes que permitan a YIAM certificarse dentro de la normatividad del IATF (*International Automotive Task Force*) cuyo principal objetivo es el cumplimiento del estándar internacional para el sistema de calidad de la industria manufacturera automotriz.

Derivado de este primer acercamiento a la certificación es que se ha solicitado a todos los departamentos funcionales del organigrama de YIAM que generen documentación referente a descripciones de puestos y manuales de procedimientos, la cual a la fecha no existe formalmente. Este trabajo práctico toma mayor relevancia ya que ayudara a dicho departamento a cumplir, al menos en lo que respecta al proceso de Facturación & Cuentas por Cobrar, con los requerimientos solicitados por el Corporativo en cuanto a certificaciones y normas financieras.

Como única documentación formal ya existente se encontraron planes generales de capacitación creados por el departamento de Recursos Humanos, organigramas del departamento de producción y de nivel gerencial y la política de calidad.

2) Evaluación de riesgos

Como tal la administración no tiene identificados los riesgos clave del negocio más allá del conocimiento informal del entorno económico actual, el total de la deuda económica con el corporativo y sus propias proyecciones anuales de estados financieros que se basan principalmente en el volumen de ventas; solo existe evidencia documental en el caso de los 2 últimos puntos.

3) Actividades de control

Para evaluar este punto se creó, en conjunto con la Gerencia Financiera de YIAM, un listado de los controles más “usuales” dentro del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar usando como base los requerimientos de las NIF seleccionadas en el marco teórico:

Tabla 2 - Listado de Controles a Revisar

#	Controles	Existe control?
1	Antes de ser procesadas, las órdenes de venta son revisadas para determinar cuándo se transfiere la propiedad de los artículos	SI
2	Bienes en consignación son inventariados al cierre del	N/A

	periodo	
3	Cancelaciones de deuda y notas de crédito mayores a las establecidas son aprobadas	SI
4	Conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas oportunamente	SI
5	Contratos que establecen derechos de cobro son revisados para un adecuado tratamiento contable.	NO
6	Cuentas por cobrar morosas son revisadas	SI
7	Cuentas por cobrar morosas son revisadas	SI
8	El EDI con clientes resulta en la captura exacta de ingresos	SI
9	El ERP automáticamente postea los registros de subcuentas a sus respectivas cuentas contables	SI
10	El ERP calcula la antigüedad de las CxC correctamente	SI
11	El ERP crea facturas en automático cuando el embarque es registrado	SI
12	El ERP está configurado para mapear las cuentas contables a las respectivas líneas de los estados financieros	SI
13	El ERP está configurado para no repetir el posteo de un numero de factura	SI
14	El ERP está configurado para que la fecha del sistema sea la fecha por default de todo registro	NO
15	El ERP está configurado para registrar, sumarizar y calcular correctamente	SI
16	El ERP está configurado para verificar los montos de venta y límites de crédito de clientes antes de procesar ventas adicionales	NO
17	El ERP no permite números duplicados de pólizas contables	SI
18	El ERP prohíbe las ventas a clientes con suspensión de crédito	N/A
19	El historial crediticio de nuevos clientes es revisado y aprobado	N/A
20	El módulo de CxC está configurado para conciliar el pago contra su respectiva factura	N/A
21	El módulo de CxC está configurado para no permitir el posteo duplicado de entradas de dinero	N/A
22	El módulo de CxC está configurado para prohibir embarques no solicitados, una orden de venta valida debe existir antes de procesar cualquier salida de material	SI
23	El módulo de CxC está configurado para solicitar aprobación por cada orden de venta	N/A
24	El módulo de CxC requiere que un número único de orden de compra de cliente sea registrado como orden de venta	N/A
25	El módulo de facturación del ERP concilia diariamente las cantidades de piezas facturadas por factura contra los registros de embarque	NO
26	El personal adecuado provee información para los supuestos usados	NO

27	El posteo de pólizas está restringido a periodos abiertos y los periodos abiertos están limitados	SI
28	El sistema está configurado para diferir/retener en automático las ventas basándose en los términos contractuales del cliente	NO
29	El sistema registra automáticamente las afectaciones contables basándose en la documentación de embarque	SI
30	El supervisor de embarques revisa cada envío	SI
31	Ignorar el archivo maestro de precios requiere aprobación	SI
32	La administración compara los estados financieros contra la información fuente	SI
33	La antigüedad de CxC es revisada y conciliada contra la balanza de comprobación	SI
34	La compañía prepara y revisa un checklist de revelaciones a los estados financieros	NO
35	La ganancia y márgenes de utilidad por producto y/o cliente son revisados	N/A
36	La gerencia monitorea clientes con problemas de pago	SI
37	La información soporte de póliza contables inusuales es revisada y aprobada	SI
38	La provisión de cuentas incobrables es revisada retrospectivamente	NO
39	La provisión de cuentas incobrables es revisada y comparada contra periodos anteriores / presupuesto	NO
40	Las entradas de dinero recibidas por el banco son comparadas contra los detalles de pago enviados por clientes	SI
41	Las entradas de dinero son conciliadas contra el Balance General diariamente	SI
42	Las facturas / estados de cuenta son revisados antes de entregarse a cliente	SI
43	Las modificaciones al archivo maestro de precios son revisadas	N/A
44	Las notas de crédito están conectadas con las devoluciones de bienes recibidas por el área de embarques	NO
45	Las órdenes de venta son comparadas contra la información de embarque antes del envío	SI
46	Las pólizas contables son numeradas secuencialmente por el sistema	SI
47	Las solicitudes de clientes recibidas por el área de facturación son comparadas contra las ventas y órdenes de compra	NO
48	Las tareas de custodia, revisión, aprobación y registro son adecuadamente segregadas	SI
49	Los acuerdos de venta son revisados para identificar cuando se transfiere la propiedad de los bienes	NO
50	Los bienes vendidos son segregados y contados separadamente pero no inventariados	SI

51	Los clientes en suspensión de crédito son avisados oportunamente	N/A
52	Los documentos de embarque son preparados automáticamente basándose en la información contenida en la orden de venta y en el archivo maestro de clientes	NO
53	Los estados financieros y la balanza de comprobación son revisados	SI
54	Los porcentajes de descuento por cliente son aplicados automáticamente en las ventas por el ERP	SI
55	Los recibos de dinero son aplicados a los registros de clientes de acuerdo al detalle de pago proporcionado por el cliente	SI
56	Los reportes de modificaciones al archivo maestro de clientes son revisados	N/A
57	Los saldos intercompañías son revisados y conciliados oportunamente	SI
58	Los supuestos son actualizados basándose en una revisión retrospectiva de los resultados de periodos anteriores	NO
59	Los supuestos usados en la provisión de cuentas incobrables son revisados	NO
60	Los términos de crédito son reevaluados después de cancelar alguna cuenta por cobrar	N/A
61	Modificaciones de precio no son permitidas durante el proceso de órdenes de venta	SI
62	Órdenes de venta que excedan los términos de crédito son revisadas	N/A
63	Pólizas contables no estándar son automáticamente direccionadas al personal adecuado para aprobarlas	NO
64	Por cada clase de transacción significativa se prepara un análisis para identificar todas las pólizas de ajuste a registrarse antes del cierre de periodo, incluyendo el responsable del cálculo, revisión/aprobación y posteo	SI
65	Se realizan procedimientos que aseguran una clasificación, presentación y revelación consistentes	SI
66	Se verifica anualmente que los clientes sigan siendo dignos de crédito	N/A
67	Se verifican automáticamente órdenes de venta, embarques, facturas y recibos de dinero para asegurar que todos los parámetros están de acuerdo con las políticas corporativas	SI
68	Un checklist que cubra todas las posibles contingencias y compromisos que puedan surgir es realizado y revisado por la gerencia	NO
69	Un reporte que muestre todas las pólizas contables pendientes de ser posteadas es revisado frecuentemente.	SI
70	Una conciliación de piezas enviadas contra piezas facturadas se realiza mensualmente	SI
71	Una jerarquía de aprobación de pólizas está definida dentro del ERP para controlar automáticamente el	NO

	proceso de aprobación	
72	Una lista de empaque se genera por medio de los documentos de embarque	SI

La lista incluye 72 controles de los cuales se identificó, después de la observación e investigación del proceso, que de 18 no hay evidencia de su existencia y 14 están fuera del alcance de este trabajo práctico ya que corresponden a actividades realizadas directamente en el corporativo por lo cual no pudieron ser evaluados.

4) Monitoreo

En YIAM no existe un programa o departamento de auditoría interna, tampoco existe la obligación legal, fiscal o corporativa de contratar revisiones de auditoría externa; la única revisión de control interno en el mediano plazo será una vez que la compañía se certifique bajo las reglas del IATF en 2019.

Todos los controles evaluados/encontrados son parte del propio proceso operativo de Facturación / Cuentas por Cobrar, los controles que se determinó que si existen cuentan con evidencia física de su operación o en su defecto dependen directamente del ERP.

5) Gobierno Corporativo

Al ser una subsidiaria de Yokohama Industries Américas Inc. la compañía heredó sus prácticas y lineamientos de gobierno corporativo como lo son la declaración de valores y de responsabilidad social, planes de sucesión para la alta gerencia, planes de recuperación de información clave contenida en el ERP y/o software secundario y métricas para la evaluación de la Dirección y Gerencias (*key performance indicators* – KPI).

Como se mencionó en los puntos 1) y 2) anteriores, la identificación de riesgos y los posibles controles que los mitiguen no existen en YIAM más sin embargo están presentes en el Corporativo y han sido exigidos como parte de la certificación de IATF a implementarse en 2019.

2.1 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

Como se puede observar en los 5 puntos de control interno evaluados, la compañía tiene un sistema de control interno "informal" con poca o nula documentación soporte además de que no existe una estructura de supervisión interna (auditoría interna o supervisión gerencial) o externa (auditorías externas o certificaciones) adecuada, sin embargo está en proceso de certificarse para establecer un sistema de gestión de la calidad para la industria automotriz lo cual llevara a su vez a la creación de un sistema de control formal.

Al evaluar el proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar se encontró que existen controles implementados más estos no son debidamente verificados ni evidenciados. En base a la lista de controles creada para la evaluación y después de descartar los 14 controles no evaluados por encontrarse en poder del Corporativo da como resultado un cumplimiento del 69% (72 controles propuestos - 14 fuera de alcance = 58 controles a evaluar - 18 no existentes = 40 controles) en cuanto a los controles establecidos como mínimos para este proceso, por lo que se determina que existe oportunidad de mejora.

Se buscará generar documentación que refuerce el ambiente de control de este proceso así como implementar en el flujo operacional los controles inexistentes.

3. JUSTIFICACIÓN

La Dirección de Yokohama Industries Américas de México está consciente de que actualmente su proceso de Facturación - Cuentas por Cobrar no parece ser el más adecuado ya que en la actualidad se encuentra segmentado en 3 departamentos y dos localidades, haciendo complejo el establecer una adecuada supervisión de las operaciones, ocasionando el incremento de errores en los registros contables y complicando el flujo oportuno y veraz de la información financiera.

El control interno para empresas trasnacionales requiere acatar lineamientos y normas internacionales, por lo que la propuesta de mejora aquí planteada estará fundamentada en las Normas de Información Financiera y en las Normas Internacionales de Auditoría para así cumplir con los objetivos financieros internos de la empresa y con los requerimientos contables y legales tanto en México como en E.U.A., lo que dará certeza a la información financiera compartida con sus clientes y corporativo en ambos países.

Además, en este trabajo práctico se sugerirán algunas adecuaciones al sistema de control interno desde la perspectiva administrativa, que ayuden a la empresa a documentar el flujo de sus procesos y a la implementación de controles en operaciones clave para incrementar su eficiencia.

CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INTERVENCIÓN

1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la situación actual del proceso de facturación / cuentas por cobrar de Yokohama Industries Américas de México, determinar las posibles deficiencias o ausencias de controles y proponer mejoras al control interno de la empresa que le permitan cumplir con sus objetivos financieros internos, con los requisitos de calidad solicitados por clientes así como con las normas de información financiera y de auditoría aplicables.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Evaluar la situación actual del control interno del proceso de facturación / cuentas por cobrar.
2. Realizar un resumen de los controles implementados por la administración así como de la documentación existente relacionada con el control interno de la compañía.
3. Proponer mejoras al proceso de facturación / cuentas por cobrar y documentar el nuevo flujo funcional propuesto en manuales, instrucciones, flujogramas, organigramas, descripciones de puesto o cualquier otro documento pertinente.
4. Verificar que el nuevo flujo funcional del proceso facilite el cumplimiento de los indicadores financieros establecidos por las Dirección y el Corporativo.
5. Verificar que la propuesta final de mejora al control interno cumpla con las normas de información financiera y normas internacionales de auditoría aplicables.

CAPITULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En esta sección se muestran todos los aspectos teóricos relevantes que sustentan la realización de este trabajo práctico; es con base a los fundamentos teóricos aquí descritos que se desarrollaron las actividades necesarias para cumplir con los objetivos generales y particulares planteados.

1. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Según la teoría de Henry Fayol, es el conjunto de etapas sucesivas e interrelacionadas a través de las cuales se efectúa la administración con el objetivo final de alcanzar los resultados deseados. Se dice que es un proceso porque una vez alcanzada la etapa de control se identifican las desviaciones entre lo planeado y lo acontecido realmente, dando pie a una nueva planeación y así sucesivamente.

Las 4 etapas identificadas son: planeación, organización, dirección y control.



Ilustración 1 - Proceso Administrativo

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En la etapa de planeación se incluyen actividades relacionadas con la definición de metas, establecimiento de objetivos, creación de estrategias de desarrollo y planes concretos de acción. La etapa de organización implica el crear una estructura funcional adecuada a las necesidades de la empresa y establecer una correcta administración de los recursos humanos disponibles mediante procesos, funciones y responsabilidades.

La dirección se relaciona con la motivación laboral, el liderazgo de los encargados de la administración y el establecimiento de adecuados canales de comunicación; se trata de coordinar las operaciones por medio de la cooperación. El control es la etapa en la que se determinan las normas, parámetros, niveles, procesos herramientas y aspectos de calidad sobre los que se evaluarán los hechos ya acontecidos así como por las acciones subsecuentes a tomar para cumplir con los objetivos originales o nuevos (Franklin F., Enrique, 2007).

2. APLICACIÓN DE LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN UNA ENTIDAD ECONÓMICA

Primero debemos entender la relación entre proceso administrativo y entidad económica, para esto nos remitiremos a la NIF A-2 (también incluida en el índice 8.1.1) que menciona lo siguiente:

“Entidad Económica es la unidad identificable que realiza actividades económicas constituida por la combinación de recursos materiales, humanos y financieros, administrados por un único mando que tomará decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines lucrativos o no lucrativos para los que fue creada y con personalidad independiente de la de sus accionistas”.

Este pronunciamiento alude al concepto general de planeación incluido en el proceso administrativo y en lo específico ciertas oraciones se refieren a los componentes de dicho proceso como es la unidad identificable que se relaciona con el concepto organización, la administración por un único

mandado que se relaciona con dirección y el cumplimiento de los fines lucrativos o no lucrativos que se relaciona con el control.

Es así como podemos identificar que el proceso administrativo está ligado a cualquier entidad económica ya que cada una de sus etapas es lo que otorga una estructura comprensible a las empresas.

Dentro de las organizaciones la función de los directivos es definir el propósito final de estas y los medios necesarios para cumplirlo (Arguelles Guerrero, 2007), una vez definidos los medios es necesario que los directivos implementen controles adecuados para asegurar el cumplimiento pero se debe señalar que al menos una parte del control inevitablemente se ve afectado por las condiciones cambiantes y por la variedad de capacidades humanas (Santillana González, 2015) que en consecuencia pueden generar desviaciones en el cumplimiento de objetivos además de las propias desviaciones generadas por el entorno económico en el que se desenvuelve la empresa.

Para minimizar o eliminar dichas desviaciones se usan controles, los cuales supervisarán que todas las actividades realizadas por la empresa cumplan con sus objetivos, por ende el control no solo es una fase independiente del proceso administrativo sino se complementa con las otras 3 para ayuda que todo el proceso administrativo se cumpla.

3. CONTABILIDAD

De acuerdo a la NIF A-1 es la técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afecten económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera.

La contabilidad por no estar restringida a un área en particular de la entidad económica fue uno de los primeros métodos de registro de operaciones. Como método cuantitativo las bases en las que se apoya son: observación, medición, análisis de datos y teoría de decisiones.

Las dos principales funciones de la contabilidad son la medición, que se refiere al mantenimiento de registros, y el servicio que considera la contabilidad como un medio útil para la toma de decisiones (Rodríguez Valencia, 2009).

4. INFORMACIÓN FINANCIERA

La NIF A-1 señala que la información financiera es la información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptiva que muestra la posición y desempeño financiero de una entidad, su manifestación fundamental son los estados financieros.

La evolución del entorno económico mundial ha generado nuevas condiciones y formas de realizar negocios lo que ha transformado a la información financiera; bajo este contexto se ha trabajado para crear un lenguaje financiero común a través de la Normas de Información Financiera (Morán Sámano, 2016) lo que las ha convertido en un factor determinante de análisis por parte del público en general.

5. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

El concepto de control interno ha sufrido a través de los años diversas modificaciones, años atrás el término utilizado era "verificación interna" el cual describía las prácticas seguidas por los departamentos de contabilidad y finanzas para realizar los objetivos de reducir al mínimo los errores en las operaciones contables y proteger los activos, particularmente el efectivo, contra pérdida y robo.

El control interno es el sistema dinámico que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de áreas funcionales de acción factibles. Incluye además el programa para la preparación, verificación y distribución, en los diferentes niveles de supervisión, de aquellos informes que los administradores usarán para mantener el control

de la gran variedad de funciones y actividades de la organización (Rodríguez Valencia, 2009).

También se debe hacer referencia a los Sistemas de Gestión de la Calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015 que señala que "la comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos".

Por último, de acuerdo a la norma internacional de auditoría ISA 315 (Identificando y evaluando los riesgos de errores materiales a través del entendimiento de la entidad y su entorno) el control interno es el proceso diseñado, implementado y mantenido por aquellos a cargo del gobierno, administración y otros para proveer una seguridad razonable acerca del cumplimiento de los objetivos de la entidad con respecto a la confianza en los reportes financieros, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

Dicha norma también menciona que los componentes del control interno son:

- El ambiente de control
- El proceso de identificación de riesgos de la entidad
- El sistema de información, incluyendo el proceso de negocio relevante para el reporte financiero y la comunicación
- Las actividades de control
- El monitoreo de controles

Ambiente de control

El ambiente de control incluye la comunicación y reforzamiento de la integridad y valores éticos; la efectividad de los controles está limitada y nunca superará la integridad y valores éticos de las personas que los crean, administran y monitorean.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Otro elemento del ambiente de control es el compromiso con las competencias, refiriéndose a que las competencias son el conocimiento y habilidades necesarias para completar las tareas que definen el trabajo de cada persona dentro de la entidad.

La participación de aquellos a cargo del gobierno de la entidad tiene gran influencia en la manera como se estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos (Rivas Márquez, 2011). La importancia de las responsabilidades de los administradores se reconoce por medio de códigos de conducta profesionales u otras leyes, regulaciones o guías aplicables que son creadas para beneficio de los responsables del gobierno de la entidad.

La filosofía de administración y el estilo operativo incluye un gran rango de características entre las que se incluyen por ejemplo: la actitud y acciones realizadas por los administradores para con los reportes financieros que se pueden manifestar a través de la aplicación agresiva o conservadora de principios contables.

La estructura organizacional es importante para el ambiente de control ya que en ella se incluyen consideraciones importantes acerca de la autoridad y responsabilidad así como de las líneas de reporte apropiadas. Una correcta estructura organizacional dependerá, en parte, del tamaño y naturaleza de las actividades de la entidad.

La asignación de autoridad y responsabilidad también es parte del ambiente de control e incluye políticas relacionadas a buenas prácticas de negocios conocimiento y experiencia del personal clave y los recursos disponibles para llevar a cabo las tareas. Adicionalmente también se pueden incluir políticas direccionadas a asegurar que todo el personal entiende los objetivos del negocio, conocer como las acciones individuales se interrelacionan y contribuyen a estos objetivos y reconocer como y por qué hechos los empleados serán responsables.

La evaluación del ambiente de control proporciona al auditor financiero la confianza de que los mecanismos de control dentro del área o

procedimiento a revisar son aplicados; un ambiente favorable propicia la implementación y operación de controles (Rodríguez Valencia, 2009).

Proceso de identificación de riesgos de la entidad

Todas las empresas sin importar su tamaño o estructura enfrentan riesgos en todos los niveles; primero se definen los objetivos para poder valorar los riesgos y determinar las acciones necesarias para administrar (Rivas Márquez, 2011).

Para efectos de las normas de información financiera, el proceso de identificación de riesgos incluye el cómo la administración identifica riesgos de negocio relevantes a la preparación de estados financieros de acuerdo a la estructura financiera de reporte aplicable a la entidad, estima la importancia de dichos riesgos, evalúa la probabilidad de su ocurrencia, y decide las acciones para responder y manejar los riesgos y los resultados consecuentes.

Los riesgos relevantes para los reportes financieros incluyen eventos internos y externos, transacciones o circunstancias que pudieran ocurrir y afectar negativamente la habilidad de la entidad de iniciar, registrar, procesar y reportar datos financieros que sean consistentes con las aseveraciones notadas en los estados financieros hechas por la administración.

Los riesgos pueden originarse o cambiar debido a circunstancias como:

- Cambios en el ambiente operativo
- Contratación de nuevo personal
- Sustitución o mejoras a los sistemas informáticos.
- Crecimiento acelerado
- Nuevas tecnologías
- Nuevos modelos de negocio, productos o actividades.
- Reestructuras corporativas
- Expansión de operaciones en el extranjero

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Nuevos pronunciamientos contables

El sistema de información, incluyendo el proceso de negocio relevante para el reporte financiero y la comunicación

Un sistema de información consiste en infraestructura física, software, personas, procedimientos y datos.

Los sistemas de información relevantes para los reportes financieros incluyen métodos y registros que identifiquen y procesen todas las transacciones válidas, describan oportunamente las transacciones en suficiente detalle que permitan su clasificación para reportes financieros, midan el valor de las transacciones de tal manera que permitan registrar su correcto valor monetario, determinen el periodo de tiempo en el que las transacciones ocurrieron y presenten adecuadamente las transacciones y sus revelaciones relacionadas dentro de los estados financieros.

La calidad del sistema generador de información afecta la capacidad de la administración para tomar decisiones adecuadas relacionadas con el manejo y control de actividades así como en la preparación de reportes financieros.

La comunicación, que involucra proveer un entendimiento de los roles de cada individuo y sus responsabilidades relacionadas con el control interno pueden tomar forma como políticas, manuales de reporte contable y financiero o memorandos.

Las actividades de control

Éstas pueden referirse a las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas (Rivas Márquez, 2011), como por ejemplo: revisiones de cumplimiento que incluyen análisis del desempeño contra presupuesto, proyecciones o desempeños pasados; comparación datos internos contra fuentes de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

información externas y la revisión del desempeño de actividades o funciones.

El procesamiento de la información también es una actividad de control; los dos grandes grupos de actividades de sistemas de control son la aplicación de controles, que se enfocan al proceso individual de aplicaciones, y controles generales de IT, que son políticas y procedimientos que se relacionan con varias aplicaciones y que soportan el efectivo funcionamiento de aplicaciones de control al asegurar la continua operación de los sistemas de información.

Otra actividad de control son los controles físicos que abarcan el aseguramiento físico de activos incluidas salvaguardas como el acceso controlado a activos o registros, la autorización para acceder a programas computacionales o archivos de datos, o los conteos periódicos para compararse contra registros de control.

La segregación de funciones también es una actividad de control, se asigna a diferentes personas responsabilidades de autorización de transacciones, registros y custodia de activos. La segregación de funciones tiene por objetivo reducir las oportunidades de que una persona incurra y encubra errores o fraudes en el curso normal de las tareas del empleado.

El monitoreo de controles

Una responsabilidad importante de la administración es establecer y mantener el control interno de una manera continua para asegurarse que las cosas funcionen correctamente, el rendimiento real debe ser monitoreado y comparado con las metas establecidas de antemano (Arguelles Guerrero, 2007).

El monitoreo debe incluir una evaluación para conocer si los controles son modificados apropiadamente cuando existen cambios importantes; de hecho también se monitorea para asegurar que los controles operan efectivamente e indefinidamente en el tiempo.

OTRAS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Otras actividades de monitoreo pueden usar información de terceras partes que podrían indicar problemas o áreas de mejora, por ejemplo: clientes que implícitamente verifican datos contenidos en facturas al momento de que pagan las mismas o se quejan de algún cargo.

El control interno como sistema

El subsistema de control interno puede ser visualizado como parte del proceso del sistema administrativo general. El propósito de cualquier sistema de control interno es ayudar a los administradores a incrementar el éxito de una organización mediante una acción de control efectivo (Rodríguez Valencia, 2009).

El control tiene a la retroalimentación como base, para que cualquier sistema funcione adecuadamente debe contar con indicadores que muestren su grado de eficacia en relación con sus procesos internos y es la retroalimentación la que proporciona esta clase de información, de manera que el sistema pueda regular su rendimiento de ser necesario.

El sistema de control interno está conformado por los subsistemas de control administrativo y financiero. Un adecuado control interno debe extenderse más allá de las operaciones contables y financieras, y algunas veces más allá de los registros contables; en consecuencia, el control interno incluye la estructura organizacional, los sistemas y procedimientos administrativos, las políticas, así como la utilización completa de los recursos organizacionales y demás medidas para su funcionamiento eficaz.

La expresión más formal del control en una organización se encuentra en la instauración de un sistema de control interno, entendiéndolo como un conjunto ordenado, interdependiente e interactuante de los objetivos generales y específicos que persigue este en su función de apoyo al logro de la misión y objetivos de una entidad. (Santillana González, 2015)

6. RIESGOS

Riesgo es la probabilidad y su posible impacto, de que un evento adverso obstaculice o impida el logro de los objetivos y metas institucionales o que incida negativamente en el funcionamiento y resultados de una entidad.

El control interno es un instrumento insustituible de apoyo a la consecución de los objetivos de la organización; sin embargo, independientemente de que tan efectivo pueda ser este, el logro de esos objetivos siempre se verá afectado por limitaciones inherentes al propio control interno; por ejemplo, es un hecho que los juicios personales respecto a la toma de decisiones pueden estar equivocados, o pueden fallar, o pueden ocurrir violaciones o incumplimientos a los requerimientos de control interno debido a errores humanos en el diseño o en el cambio de un control (Santillana González, 2015).

Los diferentes tipos de riesgos que se pueden encontrar en las organizaciones son en función de su naturaleza, en atención al entorno de las operaciones en las organizaciones y en materia de auditoría. Algunos ejemplos de tipo de riesgos son:

a) Riesgo de control

Representa el riesgo de que errores importantes (que excedan la importancia relativa al agregarse a otros errores) que pudieran existir en un determinado proceso o actividad, o en un rubro específico de los estados financieros, no son prevenidos o detectados oportunamente por el sistema de control interno en vigor.

El control interno, sin importar lo bien diseñado y operado que este, puede solo reducir, pero no eliminar los riesgos, por ejemplo, la posibilidad de errores humanos, o de controles que se pasan por alto por colusión o por abuso inapropiado de la administración.

b) Riesgo inherente

Representa el riesgo de que ocurran errores importantes en un tipo específico de proceso o actividad, o en un rubro específico de los estados financieros (cuenta, saldo o grupo de transacciones) en función de la naturaleza, características o particularidades del negocio, sin considerar el efecto de los procedimientos de control interno que pudieran existir.

Circunstancias externas, ejemplo, desarrollos tecnológicos que podrían hacer obsoleto un tipo particular de producto, con la consecuente pérdida de ventas, o el tener que sacrificar su precio.

c) Riesgo residual

Es aquel que continua después de que la administración ha tomado acciones para reducir su impacto o probabilidad de un evento adverso, incluyendo las acciones de control en respuesta a un riesgo.

Es el nivel de riesgos asociados con los procesos de negocio que subyace a pesar de que se hayan reducido los riesgos inherentes, removidas o atemperadas las fuentes de riesgo, atendido las consecuencias, cambiado las probabilidades de que se den los riesgos, y aun cuando se hubiesen transferido los riesgos.

d) Riesgos previsibles

Son aquellos inherentes a la operación y se puede incurrir de manera cotidiana durante la marcha normal de la entidad.

e) Riesgos imprevisibles

Son los de naturaleza extraordinaria que están relacionados con catástrofes o fenómenos meteorológicos.

f) Riesgos parcialmente previsibles

Son los que tienen una certeza absoluta o precisa del grado de riesgo y su eventual costo a contraer en determinadas situaciones.

Relación entre objetivos institucionales y mapas de riesgos

La identificación de riesgos por objetivos institucionales da a la organización la opción de desarrollar mapas de riesgo en función de esos objetivos. Un mapa de riesgos por objetivos capta todos los riesgos involucrados en un objetivo específico, lo que ayudaría a las organizaciones a comprender el amplio espectro de ese riesgo. Por ejemplo, el objetivo de mantener dentro de un alto nivel la reputación de la entidad puede involucrar muchos riesgos a ser mapeados y con ello, la entidad identificaría los grandes riesgos que pudiesen afectar su reputación.

7. AUDITORIAS ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

7.1 AUDITORÍA

La auditoría se empleaba en el antiguo Egipto, en las cortes reales los auditores reportaban el costo neto de las cosechas al faraón para que los impuestos pudiesen ser recaudados. También estaba previsto que los registros de un funcionario fueran sometidos a revisión por otro para apoyar los gastos con evidencia escrita y certificar el recibo de los bienes transportados.

En los primeros 50 años del siglo veinte el crecimiento del mercado de valores público y la práctica de publicar la información financiera anual, condujo al empleo de auditores que le dieran certeza a esa información.

A partir de la Primera Guerra Mundial las auditorías financieras han sido requeridas en los contratos gubernamentales para asegurar un adecuado control de utilidades y costos, para la protección del público. Como resultado, la auditoría se ha convertido en un elemento básico de la práctica comercial moderna.

7.2 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La auditoría administrativa es una herramienta que permite detectar en qué áreas de la organización se requiere de un estudio profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias y realizar un análisis de causa-efecto que concilie los hechos con las ideas/objetivos (Franklin F., Enrique, 2007).

Su propósito es comprobar todas las funciones administrativas, áreas funcionales y factores externos para confirmar su correcta práctica y determinar el grado de efectividad, identificar las oportunidades para mejorar y formular recomendaciones para aprovechar tales oportunidades. Una extensión de esta auditoría es el maximizar la eficacia del control interno de las empresas.

De acuerdo a Mancillas Pérez, las etapas de la auditoría administrativa surgieron de necesidades específicas y estas son:

- Etapa uno - Requerimiento de la contabilidad: Cuando se da la separación de propietarios y administradores de la empresa surge la auditoría financiera. Al no asignarse las actividades en una misma persona se origina la necesidad de que las cuentas que presenta un administrador sean revisadas técnicamente, a fin de asegurarse que representan contablemente las operaciones de una empresa.

Inicialmente la auditoría contemplaba solo dos objetivos: detectar o prevenir fraudes y detectar o prevenir errores, posteriormente se agregó un tercer objetivo que fue el verificar el cumplimiento de los principios de contabilidad.

- Etapa dos – Requerimiento de revisar el control interno: Derivado del crecimiento y complejidad de las operaciones de una empresa, se hace necesario diseñar e implantar sistemas de control; una auditoría centrada solo en las transacciones es impráctica. El informe del auditor sobre los estados financieros se tornó en un producto final y no solo en evidencia de la ausencia de fraude.

- Etapa tres – Requerimiento del análisis de operaciones: La auditoría operacional aparece como una extensión de la auditoría financiera; se refiere a las actividades no financieras que posteriormente quedan expresadas cuantitativamente en los registros financieros de la empresa.
- Etapa cuatro – Requerimiento de la auditoría administrativa: La dirección general debe coordinar a todas las áreas funcionales para que operen de manera armónica, para que exista un control administrativo y para asegurar que las tareas se alcancen de acuerdo con objetivos y planes predeterminados.

Para realizar una auditoría administrativa existen diferentes técnicas de análisis administrativo, algunas de las cuales se usaron en este caso práctico y que se enumeran en el siguiente cuadro.

Tabla 3 - Listado de Técnicas de Análisis Administrativo

TECNICAS DE ANALISIS ADMINISTRATIVO

Técnica	Aplicación
Organigrama	Representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa
Grafica de distribución de actividades	Reestructuración de actividades de diversos puestos para simplificar el trabajo
Grafica de flujo	Estudiar el flujo de las operaciones, productos, flujos, procedimientos y formas
Diagrama de tiempos y movimientos	Estudiar los tiempos y movimientos de hombre-maquina
Graficas estadísticas	Estudiar las relaciones numéricas y cronológicas
Graficas de programación	Planear y controlar un conjunto complejo de actividades, funciones y relaciones
Escalas de evaluación	Otorgar puntos a preguntas de un cuestionario y determinar el grado de apreciación que corresponda
Muestreo	Inferencias acerca de las características de una población, con grados específicos de uniformidad

Punto de equilibrio	Analizar datos para conocer el punto donde no se gana ni se pierde
Reorganización	Ajustar la estructura organizacional para hacerla más funcional y productiva
Análisis de puestos	Estudiar de manera sistemática el contenido de los puestos de trabajo y el contexto en que se realizan
Análisis de sistemas	Estudiar, clasificar e interpretar hechos llegando a un diagnóstico de problemas para recomendar mejoras

7.3 AUDITORIA FINANCIERA

La auditoría financiera trata de un examen objetivo, sistemático, profesional e independiente, efectuado de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría (Rodríguez Valencia, 2009).

Este tipo de auditoría es un examen que generalmente se practica con posterioridad a la ejecución y registro de las operaciones, pero a pesar de ser posterior debe ser oportuna. Comprende la revisión con base a pruebas selectivas, de las transacciones, documentos, registros e informes además de la evaluación de procedimientos contables y financieros.

De acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, la auditoría financiera incluye procedimientos para obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno, para identificar y evaluar los riesgos de errores materiales, ya sean por fraude o error, a nivel de estados financieros y sus postulados básicos.

En las secciones 8 y 9 se profundiza en los conceptos generales y requerimientos básicos de una Auditoría Financiera de acuerdo a las regulaciones aplicables a la profesión contable.

8. NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Las Normas de Información financiera (NIF) buscan ser la normatividad contable universal que permita comparar la información financiera de las empresas aún y cuando la base de sus negocios se encuentre en distintos países, el uso de estas incrementa la calidad de la información financiera asegurando así su mayor aceptación nacional e internacional. En Junio de 2004 el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera A.C. (CINIF) asume la función y la responsabilidad de la emisión de la normatividad contable en México.

Los pronunciamientos emitidos por el CINIF se derivan de la identificación de dudas o áreas de oportunidad en materia de información financiera que ameritan una solución concreta o una interpretación por parte del CINIF. Una vez emitido un documento y después de un riguroso proceso de auscultación entre todas la personas interesadas en la información financiera y de aprobación por parte de los miembros del consejo se le conocerá como "NIF".

Los múltiples participantes en la actividad económica y su diversidad de intereses determinan que la información financiera sea de uso y de aplicación general.

8.1 NIF´s RELEVANTES AL TRABAJO PRÁCTICO

Para objeto del presente trabajo práctico se buscará cumplir cabalmente con los lineamientos señalados en las siguientes NIF, para lo cual se incluye también un extracto de cada una de ellas:

1. NIF A-2 Postulados Básicos
2. NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros
3. NIF A-4 Características cualitativas de los estados financieros
4. NIF A-5 Elementos básicos de los estados financieros

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
5. NIF A-6 Reconocimiento y valuación
 6. NIF A-7 Presentación y revelación
 7. NIF B-3 Estado de resultados
 8. NIF C-3 Cuentas por cobrar

8.1.1 NIF A-2 Postulados Básicos

Se refiere a los postulados básicos sobre los que debe operar el sistema de información contable los cuales son aplicables a toda entidad que emita estados financieros, también se pueden considerar como los conceptos teóricos fundamentales que relacionan las normas particulares y los objetivos de la información financiera.

Sustancia Económica: el sistema de información contable debe ser capaz de reconocer todos los eventos que afectan económicamente a una entidad de acuerdo con su realidad económica y no en atención de su forma legal ya que en ocasiones esta última puede distorsionar el reconocimiento contable.

Entidad Económica: es la unidad identificable que realiza actividades económicas constituida por la combinación de recursos materiales, humanos y financieros, administrados por un único mando que tomará decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines lucrativos o no lucrativos para los que fue creada y con personalidad independiente de la de sus accionistas.

Negocio en Marcha: la entidad económica se presume en existencia permanente por un tiempo ilimitado, salvo prueba en lo contrario.

Devengación Contable: los efectos derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que lleva a cabo una entidad económica y que la han afectado económicamente, deben reconocerse contablemente en su totalidad y en el momento en el que ocurren.

Asociación de Costos y Gastos con Ingresos: los costos y gastos de una entidad deben relacionarse con el ingreso que generen en el mismo periodo independientemente de la fecha en que se realicen.

Valuación: los efectos financieros derivados de las transacciones que afecten económicamente a una entidad deben cuantificarse en términos monetarios con el fin de captar su valor económico más objetivo.

Dualidad Económica: la estructura financiera de una entidad económica se constituye por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos.

Consistencia: ante operaciones similares en una entidad debe corresponder un mismo tratamiento contable a través del tiempo, en tanto no cambie la esencia económica de las operaciones.

8.1.2 NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros

La contabilidad produce información indispensable para la administración y desarrollo de las entidades y para la toma de decisiones; con esa finalidad los estados financieros se preparan para dar a conocer los aspectos financieros relevantes para la propia empresa y dicha información se hace extensiva a todo aquel usuario interesado en el desarrollo de esta.

Es indispensable la identificación de necesidades de información que sean comunes a todos los usuarios generales de la información financiera tomando la actividad económica como punto de partida. Cualquier usuario de la información financiera comparte el interés común acerca de la efectividad y eficiencia de las actividades de la entidad así como de su capacidad para continuar operando indefinidamente.

Una gran porción de la información financiera que genera una entidad está diseñada como herramienta administrativa y la parte esencial de dicha información financiera son los estados financieros básicos (Balance General,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Estado de Resultados, Estado de Variaciones en el Capital Contable y el Estado de Flujos de Efectivo); la administración de la empresa es la responsable ante los socios accionistas o dueños de planear, ejecutar, evaluar y controlar las operaciones de la entidad.

El grado de detalle que se mostrará en los estados financieros básicos varía según las circunstancias de cada entidad y las características del entorno en el que se desarrolla.

El objetivo de los estados financieros es proveer elementos de juicio respecto al nivel o grado de solvencia, liquidez, eficiencia operativa, riesgo financiero y rentabilidad de un ente económico y por ende estos deben proporcionar información de la entidad sobre:

- Su situación financiera que incluye los recursos económicos que controla y la estructura de sus fuentes de financiamiento
- Su actividad operativa
- Sus flujos de efectivo o en su caso los cambios en su situación financiera y
- Sus revelaciones sobre políticas contables, entorno y viabilidad como negocio en marcha.

Por último, hay ciertos datos útiles que van más allá del contenido en los estados financieros y son suministrados por medio de informes distintos como lo son: informes anuales corporativos, informes a las bolsas de valores, comunicados de prensa, proyecciones u otras descripciones de planes o expectativas de la administración.

8.1.3 NIF A-4 Características cualitativas de los estados financieros

Son los requisitos que debe reunir la información contenida en los estados financieros para asegurar el cumplimiento de los objetivos señalados en la NIF A-3. Dichas características establecen una guía para seleccionar métodos contables alternativos, para determinar la información a revelar en

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

los estados financieros o para establecer el formato sobre el cual presentarla.

Las características cualitativas primarias de la información financiera son la confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad; existen otras características secundarias que solo se asocian con las dos primeras.

Las características cualitativas secundarias orientadas a las confiabilidad son la veracidad, representatividad, objetividad, verificabilidad y la información suficiente.

Las características cualitativas secundarias orientadas a las relevancia son la posibilidad de predicción y confirmación y la importancia relativa.

a) Confiabilidad: su contenido es congruente con las transacciones, transformaciones internas y eventos sucedidos y el usuario general la utiliza para tomar decisiones basándose en ella.

a.1) Veracidad: la información debe reflejar transacciones realmente sucedidas; acredita la confianza y credibilidad del usuario general en la información financiera.

a.2) Representatividad: concordancia entre el contenido y las transacciones que afectan económicamente a la entidad; existe un riesgo de no reflejar adecuadamente lo que se pretende representar derivado de la incertidumbre en el reconocimiento contable de ciertos eventos.

a.3) Objetividad: información presentada de manera imparcial de manera que no beneficie a intereses particulares diferentes a los del usuario general de la información financiera.

a.4) Verificabilidad: el sistema de control interno ayuda a que la información financiera pueda ser sometida a comprobación por cualquier interesado, utilizando para este fin información provista por la entidad o por fuentes externas.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

a.5) Información suficiente: incorporar a los estados financieros y sus notas información financiera que es necesaria para evaluar la situación financiera, los resultados de operación y sus cambios, cuidando que la cantidad de información no vaya en detrimento de su utilidad.

b) Relevancia: influye en la toma de decisiones económicas de quienes la utilizan.

b.1) Posibilidad de predicción y confirmación: la información debe contener elementos suficientes que ayuden a los usuarios generales a realizar predicciones; asimismo, debe servir para confirmar o modificar expectativas o predicciones anteriormente formuladas, permitiendo evaluar la certeza y precisión de dicha información.

b.2) Importancia relativa: la información tiene importancia relativa si existe el riesgo de que su omisión o presentación errónea afecte la toma de decisiones de los usuarios generales; la importancia relativa no depende solo de la cuantía, sino también de los aspectos cualitativos o circunstancias alrededor de la información, en estos casos se requiere del juicio profesional para evaluar cada situación particular.

c) Comprensibilidad: que se facilite el entendimiento de la información financiera a los usuarios generales; la información que sea compleja y relevante no debe ser excluida sino que debe complementarse con una revelación apropiada a través de notas a los estados financieros que faciliten su entendimiento.

d) Comparabilidad: la información debe permitir a los usuarios generales identificar y analizar las diferencias y similitudes con la información de la misma entidad u otras, a lo largo del tiempo.

8.1.4 NIF A-5 Elementos básicos de los estados financieros

Se definen los elementos básicos que conforman los estados financieros para lograr uniformidad de criterios en su elaboración, análisis e interpretación, entre los usuarios generales de la información financiera.

Balance General – Activos: recurso controlado por la entidad, identificado, cuantificado en términos monetarios del que se esperan fundadamente beneficios económicos futuros, derivado de operaciones ocurridas en el pasado que han afectado económicamente a dicha entidad. Las cuentas por cobrar son activos clasificables como derechos a recibir efectivo o equivalentes.

Estado de Resultados – Ingresos: es el incremento de los activos o decremento de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con un impacto favorable en la utilidad o pérdida neta. Las ventas de productos fabricados por la empresa son ingresos ordinarios ya que se derivan de transacciones y transformaciones internas usuales.

8.1.5 NIF A-6 Reconocimiento y valuación

Reconocimiento: para que exista el reconocimiento contable una operación debe cumplir con provenir de una transacción, transformación o evento que genera una afectación económica, satisfacer la definición de elemento básico de los estados financieros, ser cuantificable en términos monetarios, estar acorde con su sustancia económica, ser probable que en el futuro ocurra una obtención o sacrificio de beneficios económicos y que contribuya a la toma de decisiones económicas.

Existen dos momentos de reconocimiento contable que son el inicial y posterior.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Inicial: una operación debe reconocerse inicialmente a los valores de intercambio en que ocurre originalmente, a menos que dicho valor no sea representativo
 - Posterior: ocurre cuando una operación posterior al reconocimiento inicial modifica el valor de los activos, pasivos y capital

Valuación: cuantificación monetaria de los efectos de las operaciones que se reconocen como activos, pasivos y capital en el sistema de información contable de una entidad. La valuación depende de las múltiples operaciones que afectaron a una entidad económica y del grado de dificultad que implica la información cuantitativa para su valoración.

Existen dos clases de valores para la valuación de operaciones de una entidad:

- Valores de entrada: sirven de base para la posible incorporación de una partida a los estados financieros, los cuales se obtienen por la adquisición, reposición o reemplazo de un activo o por incurrir en un pasivo.
- Valores de salida: sirven de base para realizar una partida en los estados financieros, los cuales se obtienen por la disposición o uso de un activo o por la liquidación de un pasivo.

8.1.6 NIF A-7 Presentación y revelación

Los administradores son los responsables de que la información financiera sea confiable, relevante, comprensible y comparable; para cumplir con estas características deben aplicar las normas de información financiera y mantener un efectivo sistema de contabilidad y control interno.

Presentación: la presentación de las partidas en los estados financieros debe mantenerse durante el periodo que se informa, así como durante el siguiente.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Se debe cambiar la presentación únicamente si la nueva presentación adoptada es más adecuada considerando criterios para la selección y aplicación de políticas contables y si los estados financieros de periodos anteriores que se presentan en forma comparativa son afectados por reclasificaciones o corrección de errores.

Revelación: es la acción de divulgar en estados financieros y sus notas, toda aquella información que amplíe el origen y significado de los elementos que se presentan en dichos estados, proporcionando información acerca de las políticas contables, así como del entorno en el que se desenvuelve la entidad.

8.1.7 NIF B-3 Estado de resultados

Es uno de los estados financieros básicos para las entidades lucrativas. Muestra la información relativa al resultado de las operaciones en un periodo contable, permitiendo evaluar los logros alcanzados con los esfuerzos desarrollados durante dicho periodo.

Con base en la NIF A-5 los ingresos costos y gastos pueden ser de dos tipos:

- Ordinarios: se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad
- No ordinarios: se derivan de actividades que no representan la principal fuente de ingresos

En lo que concierne a este caso práctico el principal renglón del estado de resultados que es relevante es el de ventas o ingresos netos, este rubro se integra por los ingresos que genera una entidad por cualquier concepto que se derive de las actividades primarias; los descuentos y bonificaciones comerciales otorgados a clientes, así como las devoluciones efectuadas, deben disminuirse de las ventas o ingresos.

8.1.8 NIF C-3 Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Deben reconocerse a su valor de realización que es el monto que se recibe por la venta o intercambio de un activo. El valor pactado debe modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener, esto requiere que se le dé efecto a bonificaciones, descuentos y estimaciones por difícil cobro.

Las cuentas por cobrar en moneda extranjera deben valuarse al tipo de cambio bancario que este en vigor a la fecha de los estados financieros y revelarse este hecho en el cuerpo del balance general o en una nota a los estados financieros.

Considerando su disponibilidad, las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas como de exigencia inmediata y de largo plazo. Las cuentas por cobrar a corto plazo deben presentarse como activo circulante inmediatamente después del efectivo, la cantidad a vencer a más de un año debe presentarse fuera del activo circulante.

Atendiendo a su origen, las cuentas por cobrar se pueden agrupar en cuentas a cargo de clientes y a cargo de otros deudores. Las cuentas a cargo de compañías subsidiarias, afiliadas y asociadas deben presentarse en renglón por separado dentro del grupo de cuentas por cobrar, debido a que frecuentemente tienen características especiales en cuanto a su exigibilidad.

9. NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA

El Comité Internacional de Normas de Auditoría y Aseguramiento (IAASB por sus siglas en inglés) está comprometido en desarrollar normas internacionales y otros pronunciamientos que sean aceptados

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

mundialmente, dentro de dichas normas se incluyen las Normas Internacionales de Auditoría (NIA).

Las NIA, emitidas por el IAASB, han sido elaboradas en el contexto de la auditoría de información financiera histórica hecha por un auditor independiente. La naturaleza de estas normas requiere que el profesional contable ejerza su juicio profesional al momento de aplicarlas.

9.1 NIA´s RELEVANTES AL TRABAJO PRÁCTICO

Para objeto del presente trabajo práctico se buscará cumplir cabalmente con los lineamientos señalados en las siguientes NIA, para lo cual se incluye también un extracto de cada una de ellas:

1. ISA 230 Audit documentation
2. ISA 265 Communicating deficiencies in internal control to those charged with governance and management
3. ISA 315 Identifying and assessing the risks of material misstatement through understanding the entity and its environment
4. ISA 330 The Auditor's Responses to Assessed Risks
5. ISA 500 Audit evidence

9.1.1 ISA 230 Audit documentación (Documentación de auditoría)

Esta norma trata de la responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación para una auditoría de estados financieros. Las leyes o regulaciones vigentes pueden establecer requerimientos adicionales de documentación.

El auditor debe preparar la documentación suficiente que permita a un auditor experimentado, sin conexión previa con la auditoría, entender: la naturaleza, tiempo y extensión de los procedimientos realizados, los

resultados de la auditoría y la evidencia obtenida así como hechos significativos que surgieran durante dicha auditoría.

La forma, contenido y extensión de la documentación de auditoría depende de factores como:

- El tamaño y complejidad de la entidad
- La naturaleza de los procedimientos de auditoría realizados
- La identificación del riesgo de errores materiales
- La importancia de la evidencia de auditoría obtenida
- La naturaleza y extensión de las excepciones identificadas
- La necesidad de documentar una conclusión con posterioridad a la fecha a la fecha de realización de la auditoría o a la fecha de obtención de evidencia
- La metodología de la auditoría y herramientas usadas

La identificación de ítems o situaciones específicas evaluadas permite al auditor ser responsable de su trabajo y facilita la investigación de excepciones o inconsistencias.

En procedimientos donde se requiere investigar a personal en específico el auditor podría registrar las fechas de las entrevistas y los nombres y puestos del personal involucrado, para un procedimiento de observación el auditor podría registrar el proceso o situación observada, los individuos relevantes, sus responsabilidades y donde y cuando se realizó la observación.

**9.1.2 ISA 265 *Communicating deficiencies in internal control to those charged with governance and management*
(Comunicando deficiencias en control interno a aquellos encargados del gobierno y administración)**

Se requiere al auditor obtener un entendimiento suficiente de los controles internos relevantes para la auditoría cuando se identifican y evalúan riesgos de errores materiales.

El objetivo del auditor es comunicar apropiadamente a las personas a cargo de la administración en la entidad, las deficiencias en control interno que ha identificado durante la auditoría y que, a juicio profesional del auditor, son lo suficientemente importantes que ameriten su atención.

El nivel de administración apropiado para discutir los hallazgos es aquel que está familiarizado con el control interno del área involucrada y que tiene la suficiente autoridad para tomar acciones en cualquier deficiencia de control interno identificada.

Para propósitos de esta norma una deficiencia de control interno existe cuando un control es diseñado, implementado u operado de tal manera que no permite prevenir, o detectar y corregir errores en los estados financieros regularmente; una deficiencia también puede referirse a la ausencia de uno o unos de los controles referidos.

La relevancia de una deficiencia de control interno no solo depende de si un error ha ocurrido o no, sino también de la probabilidad de que dicho error pueda ocurrir y de la magnitud potencial del error. Por lo tanto, deficiencias significativas pueden existir aún y cuando el auditor errores durante su auditoría.

Ejemplos de hechos que el auditor debe considerar para determinar si una deficiencia o una combinación de deficiencias en control interno constituye una deficiencia significativa:

- La probabilidad de que una deficiencia origine errores materiales en los estados financieros en un futuro.
- La susceptibilidad de pérdida o fraude en activos o pasivos.
- La complejidad en determinar estimaciones contables.
- Los estados financieros expuestos a alguna deficiencia.
- El volumen de actividad que ha ocurrido o puede ocurrir en una cuenta contable o en un tipo de transacciones expuestas a deficiencias.
- La importancia de los controles en el proceso de reportes financieros como el monitoreo general de controles realizado por la

administración, controles sobre protección y detección de fraude, controles sobre la selección y aplicación de políticas contables, controles sobre transacciones importantes con partes relacionadas, controles sobre transacciones importantes fuera del esquema de negocio principal de la entidad y controles sobre el corte de operaciones para reportes financieros.

- La causa y frecuencia de las excepciones detectadas como resultado de las deficiencias en controles y
- La interacción de las deficiencias con otras deficiencias de control interno.

Los controles pueden ser diseñados para operar individualmente o combinados para efectivamente prevenir, o detectar y corregir errores. Por ejemplo, los controles sobre cuentas por cobrar podrían consistir en controles automáticos y manuales diseñados para operar en conjunto, para prevenir errores en el balance general.

La administración y todos aquellos encargados del gobierno de la entidad podrían estar al tanto de deficiencias significativas en control interno y podrían haber optado no solucionarlas por razones de costo-beneficio u otras. La responsabilidad de evaluar el costo-beneficio de implementar acciones remediales descansa en la administración.

9.1.3 ISA 315 Identifying and assessing the risks of material misstatement through understanding the entity and its environment (Identificando y evaluando los riesgos de errores materiales a través del entendimiento de la entidad y su entorno)

El objetivo del auditor es identificar y evaluar los riesgos de errores materiales, ya sea debido a fraude o error, a nivel de estados financieros y sus postulados básicos, a través del entendimiento de la entidad y su entorno incluyendo el control interno de la entidad, para así proveer una

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

base para diseñar e implementar una respuesta al riesgo de errores materiales.

Al obtener el entendimiento de los controles relevantes para la auditoría, el auditor debe evaluar el diseño de los mismo y determinar si efectivamente fueron implementados, realizando procedimientos de revisión además de entrevistar al personal de la compañía.

Los componentes del control interno que el auditor debe identificar son:

- El ambiente de control
- El proceso de identificación de riesgos de la entidad
- El sistema de información, incluyendo el proceso de negocio relevante para el reporte financiero y la comunicación
- Las actividades de control
- El monitoreo de controles

Dichos componentes han sido explicados a mayor detalle en el punto 5.

9.1.4 ISA 330 *The Auditor's Responses to Assessed Risks* (Las respuestas del auditor a los riesgos evaluados)

El objetivo del auditor es obtener evidencia apropiada y suficiente acerca de los riesgos de errores materiales, a través del diseño e implementación de respuestas apropiadas a dichos riesgos.

El auditor debe diseñar y realizar pruebas de control que obtengan una evidencia de auditoría más persuasiva cuando el auditor ponga más confianza en la efectividades de dichos controles.

Al diseñar las pruebas de control el auditor debe considerar realizar otras pruebas además de entrevistas para obtener evidencia de cómo los controles han sido aplicados durante el periodo de tiempo que abarca la auditoría, la consistencia con la que fueron aplicados y por quién o de qué manera fueron aplicados.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Si se detectan desviaciones en los controles sobre los que el auditor planea confiar se deben realizar cuestionamientos específicos que permitan entender los hechos y sus potenciales consecuencias, además de determinar si:

- Las pruebas de control realizadas proveen una apropiada base de confianza en los controles
- Si son necesarias más pruebas o
- Si los riesgos potenciales de errores necesitan ser solucionados con el uso de pruebas sustantivas

El auditor debe concluir si se ha obtenido la evidencia de auditoría suficiente; si no es así, se debe intentar obtener evidencia adicional y si esto no es posible el auditor debe expresar una opinión calificada o enunciar una negativa a los estados financieros.

La naturaleza de los procedimientos de auditoría se refiere tanto a su propósito (pruebas de controles o procedimientos sustantivos) como a su tipo (inspección, observación, entrevista, confirmación, recalcado, reevaluación de cumplimiento o procedimientos analíticos).

Si los procedimientos de auditoría han detectado un error material puede ser un fuerte indicador de una deficiencia significativa en el control interno. El concepto de efectividad de la operación de controles reconoce que pueden ocurrir algunas desviaciones en la manera en que los controles han sido aplicados. El nivel de desviaciones detectado, en particular comparándolo con el nivel de desviaciones esperado, puede indicar que no se debe confiar en la reducción de riesgos del control.

9.1.5 ISA 500 Audit evidence (Evidencia de auditoría)

Es el objetivo del auditor diseñar y realizar procedimientos de auditoría de tal manera que le permita obtener la suficiente evidencia de auditoría para llegar a conclusiones razonables en las cuales se pueda sustentar su opinión.

Los diferentes tipos de procedimientos a realizar son:

- Inspección: Involucra examinar registros o documentos, ya sean internos o externos, en papel o archivos electrónicos, o la examinación física de un activo. Un ejemplo de la inspección usada como prueba de control es la inspección de registros para encontrar evidencia de autorización.
- Observación: Consiste ver un proceso o procedimiento siendo realizado por otros, por ejemplo, la observación de un conteo físico de inventario realizado por personal de la entidad. La observación puede ser afectada por el hecho de que la misma puede afectar el cómo se desarrolla el proceso o procedimiento.
- Confirmación externa: Representa la evidencia obtenida por el auditor como una respuesta escrita directa de parte de un tercero a una solicitud, ya sea en papel o formato electrónico. Las confirmaciones deben ser restringidas a cuentas del balance general solamente.
- Recalculo: Consiste en revisar la exactitud matemática de documentos o registros, se puede realizar manualmente o en electrónico.
- Revaluación: Involucra la ejecución independiente, por parte del auditor, de procedimientos o controles que fueron originalmente realizados como parte del control interno de la entidad.
- Procedimientos analíticos: Consisten en evaluaciones de información financiera a través del análisis de probables relaciones entre datos financieros y no financieros.
- Entrevista: Es la búsqueda de información a través de personas con conocimiento, tanto financiero como no, dentro o fuera de la entidad. La investigación puede hacerse mediante solicitudes formales por escrito o entrevistas orales informales. Evaluar las respuestas a las preguntas realizadas es parte integral del proceso de entrevista.

CAPITULO IV. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN

1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Para la propuesta planteada en este caso práctico se realizará una investigación descriptiva ya que para todas las estrategias enumeradas la información a obtener está relacionada con el estado real de fenómenos, personas y situaciones tal como se presentan en el momento de su recolección.

Tomando como base las técnicas de análisis administrativo para una auditoria administrativa y los procedimientos de auditoría a realizar de acuerdo a la ISA 500 se proponen los siguientes procedimientos de intervención, también se incluye un resumen de las actividades a realizar para cada estrategia así como la relación de las actividades con los objetivos específicos a los que contribuirá cada una.

Tabla 4 - Listado de Actividades a Realizar en la Intervención

#	Procedimiento	Detalle	Objetivos cubiertos
1	Entrevista	Platica con los administradores clave de la compañía para conocer el ambiente de control interno de la entidad.	1
2	Entrevista	Entrevista a todo el personal involucrado en los procesos de Facturación / Cuentas por Cobrar con el objeto de conocer y documentar el flujo de operaciones clave seleccionados.	1
3	Inspección	Solicitar a la compañía todos los documentos administrativos y financieros relevantes existentes que se relacionen con los procesos a revisar, con base en esta información se determinaran los controles existentes y las operaciones clave a evaluar.	1, 2
4	Observación y mapa de riesgos	Se recorrerá todo el proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar, operación por operación, para localizar los controles clave detectados además de evaluar su ocurrencia y cualquier deficiencia en controles detectada.	1,2

5	Revisión bibliográfica	Recopilar información sobre el tema objeto de este caso práctico tanto en libros como en revistas especializadas.	1-5
6	Revaluación	Crear una propuesta de mejora, fundamentada en el marco teórico aquí expuesto, que solucione las deficiencias encontradas y que complemente los controles débiles o inexistentes del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar.	3, 4, 5
7	Informe de auditoría	Crear los documentos pertinentes, o modificar los ya existentes, que sustenten la propuesta de mejora, como lo son: flujos de proceso, reorganización de organigramas, descripciones de puesto y manuales de procedimientos.	3, 4, 5

2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

La intervención inició a partir de Junio de 2018 con la inspección documental y la identificación del personal involucrado en el proceso, todo el proceso de evaluación concluyó en Octubre de 2018.

PERSONAL ENTREVISTADO

- Ramón Muñoz (Líder de Almacén)
- Laura Hernández (Supervisor de Cuentas por Pagar)
- Lee Mittan (Supervisor de Cuentas por Cobrar - Corporativo)
- Marcos Pérez (Contador General)
- Javier Herrera (Gerente de Finanzas)
- Humberto Bernal (Director de Planta)

Inicialmente se discutió con el Gerente de Finanzas acerca de la existencia de un organigrama de la compañía, de documentación formal que soportará el proceso de Facturación y Cuentas por Cobrar así como de descripciones de puestos de los diferente involucrados en dicho proceso; en todos los casos la respuesta fue que no existía documentación formal ni oficial al respecto.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Así mismo se discutió con el Director de Planta acerca del ambiente de control dentro de YIAM, en este caso describió que los controles existentes en la compañía son herencia directa del Corporativo, especialmente en lo concerniente a la parte operativa de la Compañía y que localmente los primeros controles formales establecidos son planes generales de capacitación creados por el departamento de Recursos Humanos, el organigrama del departamento de producción y a nivel gerencial y la política de calidad.

Adicionalmente el Director de Planta comenta que como parte de la estrategia comercial y con el objetivo de adquirir nuevos clientes el Corporativo solicitó que en 2019 la empresa este certificada bajo la norma IATF 16949:2016 lo que implica establecer un sistema de gestión de la calidad que a su vez obligará a la compañía a documentar todo su sistema de control interno; con el objeto de cumplir este mandato en Octubre de 2018 se iniciaron con capacitaciones a este respecto.

Dado que los procesos relacionados con el departamento de Finanzas aun no son evaluados ni documentados la propuesta de mejora que aquí se plantea obtiene relevancia ya que facilitará la certificación de este departamento llegado el momento.

Para tener una visión clara de las actividades que aportan valor en la organización se debe identificar un mapa de procesos que incluya una representación ordenada y secuencial de todas las actividades o grupo de actividades que se realizan (Rubio Aravena, C., 2013) por lo que para conocer la situación real actual del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar nos entrevistamos con todo el personal involucrado para obtener una descripción detallada del proceso y poder delimitar desde donde y hasta que etapa abarcaría nuestra evaluación.

Para validar todo lo dicho por los entrevistados se recorrieron todas las etapas del proceso recolectando toda la evidencia disponible en cada etapa

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

y validando que la descripción del proceso concordara fehacientemente con los hechos en la realidad.

Ya obtenida la narrativa del proceso y la evidencia se procedió a crear un listado de controles que a juicio del titular de este trabajo práctico (y validados por la Gerencia de Finanzas) serían los mínimos requeridos para una adecuada operación del proceso así como ayudaran a cumplir con lo requerido por las NIF.

La siguiente etapa consistió en hacer el cruce de información entre la narrativa y el listado de controles con lo que se logró identificar los controles existentes, independientemente de si son formales o si generan evidencia documental, así como de las ausencias de estos ya sea por omisión o porque estos no pudieron ser evaluados.

Vale la pena aclarar que en el caso de todos los controles “no evaluados” es porque se identificó que parte del proceso, en particular a lo que se refiere a las altas y evaluaciones de la situación comercial de clientes así como a la aplicación de la cobranza, es realizado exclusivamente por empleados del Corporativo; es por esto por lo que quedaron fuera del alcance de este proyecto los controles relacionados a dichas actividades.

Una vez que se identificaron el personal involucrado, el flujo del proceso y los controles existentes/faltantes, se realizó un diagnóstico de la situación actual del control interno y se propuso un plan de mejora que incluye la creación de un nuevo puesto dentro de la estructura de la compañía (incluyendo su descripción), la modificación al organigrama para trasladar responsabilidades al departamento de finanzas, un nuevo flujo de proceso que simplifique su operación y la propuesta de implementación de controles que mitiguen los riesgos no cubiertos actualmente.

2.1 PERTINENCIA

Se propone la realización de este trabajo práctico por 2 razones: los controles implementados en toda la compañía, a excepción del departamento de calidad, son en la mayoría de los casos informales por lo que no se genera evidencia de que los mismos existan y/o se evalúen, con la documentación que se genere en la propuesta de este trabajo se corregirá esta situación al menos en cuanto al proceso de Facturación / Cuentas por cobrar se refiere.

La segunda razón es que la compañía está consciente de las deficiencias que existen en el proceso a evaluar como: actividades clave podrían no ser supervisadas y en otros casos aun existiendo controles existen errores u omisiones, debe mejorarse el reporte financiero al Corporativo con base a NIF's y debe existir evidencia de los controles actuales y futuros; por todo esto es esencial que no solo el proceso objeto de este caso práctico sino todas las operaciones de la compañía empiecen a ser documentadas y mejor controladas.

Adicionalmente y como se mencionó con anterioridad, la estrategia comercial establecida por el Corporativo para obtener nuevos clientes es la certificación del IATF lo que obliga a la compañía a acreditar una auditoría que estará basada en un sistema de gestión de la calidad y por ende en documentación soporte como la que este trabajo práctico pretende generar. También se espera que este trabajo facilite la consolidación de estados financieros basándose en normas de información financiera internacionales.

2.2 VIABILIDAD

Después de la evaluación inicial del ambiente de control de la compañía queda claro que es posible plantear mejoras al proceso actual de Facturación / Cuentas por Cobrar partiendo de la informalidad de su operación.

Este trabajo práctico también cuenta con el interés de la Administración de YIAM por conocer la situación actual de este proceso, por establecer un mejor sistema de control en el departamento de Finanzas, por generar información financiera de acuerdo a normas y para facilitar futuras certificaciones de calidad.

CAPITULO V. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

Aquí se detallan tanto el listado de controles a evaluar así como la descripción narrativa del proceso que incluye la identificación de los controles existentes.

1. LISTADO DE CONTROLES A EVALUAR (POR CLASE DE TRANSACCIÓN)

Los controles por evaluar se agruparon en 4 subprocesos financieros ya que estos son los que se considera que el proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar abarca:

- 1) Ventas y cuentas por cobrar
El proceso central por evaluar en este caso práctico (NIF C-3)
- 2) Entradas de dinero
Etapa final del proceso a evaluar, una vez que se recolecta el dinero a clientes se considera que el proceso ha concluido (NIF C-3)
- 3) Estimación de cuentas incobrables
Complemento del proceso a evaluar, se refiere a él/los controles necesarios para una correcta valuación de las Cuentas por Cobrar (NIF A-6, A-7)
- 4) Cierre de estados financieros
Validación de las operaciones y registros generados durante el proceso a evaluar (NIF A-2, A-3, A-4, A-5, A-7, B-3)

El listado incluye los controles básicos que el proceso debe incluir pero cabe aclarar que aún pueden existir más controles de los aquí incluidos, para

efectos de este trabajo práctico se ha acordado con la Gerencia de Finanzas que solo se evaluarán estos 72 controles.

En la siguiente tabla se muestra que cada control ha sido relacionado con su respectivo subproceso así como también se le ha asignado un índice con el objeto de facilitar la identificación de controles dentro de la narrativa del punto 2 de este apartado.

Tabla 5 - Listado de Controles a Evaluar

#	Controles	Clases de transacciones / subprocesos	Índice
1	Antes de ser procesadas, las órdenes de venta son revisadas para determinar cuándo se transfiere la propiedad de los artículos	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.2
2	Bienes en consignación son inventariados al cierre del periodo	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.5
3	Cancelaciones de deuda y notas de crédito mayores a las establecidas son aprobadas	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.33
4	Conciliaciones bancarias son preparadas y revisadas oportunamente	Entradas de Dinero	ED.1
5	Contratos que establecen derechos de cobro son revisados para un adecuado tratamiento contable.	Entradas de Dinero	ED.8
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.16
6	Cuentas por cobrar morosas son revisadas	Entradas de Dinero	ED.3
7	Cuentas por cobrar morosas son revisadas	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.11
8	El EDI con clientes resulta en la captura exacta de ingresos	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.4
9	El ERP automáticamente postea los registros de subcuentas a sus respectivas cuentas contables	Entradas de Dinero	ED.14
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.29
10	El ERP calcula la antigüedad de las CxC correctamente	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.18
11	El ERP crea facturas en automático cuando el embarque es registrado	Ventas y Cuentas por	VCC.9

		Cobrar	
12	El ERP está configurado para mapear las cuentas contables a las respectivas líneas de los estados financieros	Cierre de Estados Financieros	CEF.11
13	El ERP está configurado para no repetir el posteo de un numero de factura	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.38
14	El ERP está configurado para que la fecha del sistema sea la fecha por default de todo registro	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.1
15	El ERP está configurado para registrar, sumarizar y calcular correctamente	Cierre de Estados Financieros	CEF.13
		Entradas de Dinero	ED.11
		Estimación Cuentas Incobrables	ECC.17
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.18
16	El ERP está configurado para verificar los montos de venta y límites de crédito de clientes antes de procesar ventas adicionales	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.26
17	El ERP no permite números duplicados de pólizas contables	Cierre de Estados Financieros	CEF.15
18	El ERP prohíbe las ventas a clientes con suspensión de crédito	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.10
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.17
19	El historial crediticio de nuevos clientes es revisado y aprobado	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.5
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.25
20	El módulo de CxC está configurado para conciliar el pago contra su respectiva factura	Entradas de Dinero	ED.10
21	El módulo de CxC está configurado para no permitir el posteo duplicado de entradas de dinero	Entradas de Dinero	ED.9
22	El módulo de CxC está configurado para prohibir embarques no solicitados, una orden de venta valida debe existir antes de procesar cualquier salida de material	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.39
23	El módulo de CxC está configurado para	Ventas y	VCC.40

	solicitar aprobación por cada orden de venta	Cuentas por Cobrar	
24	El módulo de CxC requiere que un número único de orden de compra de cliente sea registrado como orden de venta	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.41
25	El módulo de facturación del ERP concilia diariamente las cantidades de piezas facturadas por factura contra los registros de embarque	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.13
26	El personal adecuado provee información para los supuestos usados	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.11
27	El posteo de pólizas está restringido a periodos abiertos y los periodos abiertos están limitados	Cierre de Estados Financieros	CEF.8
28	El sistema está configurado para diferir/retener en automático las ventas basándose en los términos contractuales del cliente	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.32
29	El sistema registra automáticamente las afectaciones contables basándose en la documentación de embarque	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.22
30	El supervisor de embarques revisa cada envío	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.37
31	Ignorar el archivo maestro de precios requiere aprobación	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.27
32	La administración compara los estados financieros contra la información fuente	Cierre de Estados Financieros	CEF.14
33	La antigüedad de CxC es revisada y conciliada contra la balanza de comprobación	Entradas de Dinero	ED.13
		Estimación Cuentas Incobrables	ECC.15
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.30
34	La compañía prepara y revisa un checklist de revelaciones a los estados financieros	Cierre de Estados Financieros	CEF.7
35	La ganancia y márgenes de utilidad por producto y/o cliente son revisados	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.7
36	La gerencia monitorea clientes con problemas de pago	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.14
37	La información soporte de póliza contables inusuales es revisada y aprobada	Cierre de Estados Financieros	CEF.4

		Entradas de Dinero	ED.5
		Estimación Cuentas Incobrables	ECC.4
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.14
38	La provisión de cuentas incobrables es revisada retrospectivamente	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.3
39	La provisión de cuentas incobrables es revisada y comparada contra periodos anteriores / presupuesto	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.2
40	Las entradas de dinero recibidas por el banco son comparadas contra los detalles de pago enviados por clientes	Entradas de Dinero	ED.4
41	Las entradas de dinero son conciliadas contra el Balance General diariamente	Entradas de Dinero	ED.2
42	Las facturas / estados de cuenta son revisados antes de entregarse a cliente	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.36
43	Las modificaciones al archivo maestro de precios son revisadas	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.31
44	Las notas de crédito están conectadas con las devoluciones de bienes recibidas por el área de embarques	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.10
45	Las órdenes de venta son comparadas contra la información de embarque antes del envío	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.20
46	Las pólizas contables son numeradas secuencialmente por el sistema	Cierre de Estados Financieros	CEF.12
47	Las solicitudes de clientes recibidas por el área de facturación son comparadas contra las ventas y órdenes de compra	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.12
48	Las tareas de custodia, revisión, aprobación y registro son adecuadamente segregadas	Entradas de Dinero	ED.6
49	Los acuerdos de venta son revisados para identificar cuando se transfiere la propiedad de los bienes	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.8
50	Los bienes vendidos son segregados y contados separadamente pero no inventariados	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.3
51	Los clientes en suspensión de crédito son avisados oportunamente	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.8
		Ventas y Cuentas por	VCC.21

		Cobrar	
52	Los documentos de embarque son preparados automáticamente basándose en la información contenida en la orden de venta y en el archivo maestro de clientes	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.44
53	Los estados financieros y la balanza de comprobación son revisados	Cierre de Estados Financieros	CEF.1
		Entradas de Dinero	ED.15
54	Los porcentajes de descuento por cliente son aplicados automáticamente en las ventas por el ERP	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.34
55	Los recibos de dinero son aplicados a los registros de clientes de acuerdo al detalle de pago proporcionado por el cliente	Entradas de Dinero	ED.16
56	Los reportes de modificaciones al archivo maestro de clientes son revisados	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.42
57	Los saldos intercompañías son revisados y conciliados oportunamente	Cierre de Estados Financieros	CEF.3
58	Los supuestos son actualizados basándose en una revisión retrospectiva de los resultados de periodos anteriores	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.12
59	Los supuestos usados en la provisión de cuentas incobrables son revisados	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.13
60	Los términos de crédito son reevaluados después de cancelar alguna cuenta por cobrar	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.6
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.24
61	Modificaciones de precio no son permitidas durante el proceso de órdenes de venta	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.28
62	Órdenes de venta que excedan los términos de crédito son revisadas	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.9
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.19
63	Pólizas contables no estándar son automáticamente direccionadas al personal adecuado para aprobarlas	Entradas de Dinero	ED.7
		Estimación Cuentas Incobrables	ECC.1
		Ventas y	VCC.15

		Cuentas por Cobrar	
64	Por cada clase de transacción significativa se prepara un análisis para identificar todas las pólizas de ajuste a registrarse antes del cierre de periodo, incluyendo el responsable del cálculo, revisión/aprobación y posteo	Cierre de Estados Financieros	CEF.2
65	Se realizan procedimientos que aseguran una clasificación, presentación y revelación consistentes	Cierre de Estados Financieros	CEF.6
66	Se verifica anualmente que los clientes sigan siendo dignos de crédito	Estimación Cuentas Incobrables	ECC.7
		Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.23
67	Se verifican automáticamente órdenes de venta, embarques, facturas y recibos de dinero para asegurar que todos los parámetros están de acuerdo con las políticas corporativas	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.35
68	Un checklist que cubra todas las posibles contingencias y compromisos que puedan surgir es realizado y revisado por la gerencia	Cierre de Estados Financieros	CEF.9
69	Un reporte que muestre todas las pólizas contables pendientes de ser posteadas es revisado frecuentemente.	Cierre de Estados Financieros	CEF.5
70	Una conciliación de piezas enviadas contra piezas facturadas se realiza mensualmente	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.6
71	Una jerarquía de aprobación de pólizas está definida dentro del ERP para controlar automáticamente el proceso de aprobación	Cierre de Estados Financieros	CEF.10
72	Una lista de empaque se genera por medio de los documentos de embarque	Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.43

El índice de cada control y subproceso puede ser ubicado dentro de la narrativa ahí donde se determina que el control, o una actividad que para efectos prácticos es la misma, existen.

2. NARRATIVA DEL PROCESO DE FACTURACIÓN / CUENTAS POR COBRAR

DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS

- Almacén

- Finanzas
- Corporativo

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Facturación

- **Almacén**

El Líder de Almacén recibe diariamente un “Plan de Embarques” en donde el Planeador de Producción le informa al personal del Almacén los embarques que se deben realizar al día siguiente, este plan se encuentra detallado por transportista porque cada cliente envía sus propios medios de transporte y por ventana de embarque que es el tiempo disponible para cargar los productos y permitir la partida del vehículo ya que para los clientes es crítico que el material llegue justo a tiempo a sus líneas de producción.

El plan de embarques se obtiene directamente de las órdenes de venta a clientes y estas a su vez se obtiene vía el EDI que se recibe por medio del software RADLEY que procesa e importa los datos a SL. Los datos recibidos al cliente nunca se modifican, tal cual como se reciben el Planeador los importa, procesa y comparte con los departamentos de Producción y Embarques **(VCC.28)**.

El almacén organiza que el material esté disponible en el área de embarque para su carga en la mañana del día siguiente a la recepción del plan y el Líder de Almacén confirma una vez más de con el Planeador si hubo algún cambio de un día a otro **(VCC.3)**; una vez que el transportista llega a planta el personal de almacén escanea los códigos de barras de cada artículo para que Syteline pueda descontarlos del inventario **(VCC.2)** siempre y cuando exista una orden de venta a la cual se pueda asignar la salida del inventario **(VCC.39)**. La descarga del inventario es en automático siempre y cuando el Líder de Almacén la autorice electrónicamente en sistema, sin ella el inventario no se modifica; dicha autorización se evidencia por medio del estatus “*Posted*” en cada embarque de SL **(VCC.2)** **(VCC.22)**.

Todo material que sale de la planta debe llevar una lista de embarque para lo cual el Líder de Almacén utiliza el portal de facturación electrónica en línea del proveedor ATEB Servicios para cargar una "pre-factura" con todos los datos que debería llevar la factura fiscal definitiva, más sin embargo no la timbra fiscalmente ya que esto se hace en otro sistema del proveedor ContPAQ **(VCC.43)**. Una vez que los datos fueron guardados en ATEB se imprime la "pre-factura" y se entrega al transportista; en caso de ser necesario también se imprime y entrega la información del "Advance Ship Notice" enviado **(VCC.3) (VCC.4)**.

Existen ocasiones en que el día del embarque se deben ajustar los números de parte o cantidades a embarcar ya que los requerimientos de clientes cambian constantemente, en caso de suceder esto si se pueden realizar los cambios necesarios en SL siempre y cuando el embarque no haya sido procesado como factura dentro del sistema, si la factura ya existe entonces las únicas opciones del Líder de Almacén es crear un embarque adicional o hacer un movimiento de ajuste dentro del módulo de inventario de SL. Una vez que todos los datos del embarque han sido verificados el Supervisor de Almacén concluye el ciclo en SL al cambiar el estatus del embarque a "Approved" en el menú "Delivery Orders" **(ECC.17) (ED.11) (VCC.18) (VCC.22) (VCC.37) (VCC.35)**.

Delivery Orders

DO/BOL: MC2611 Status: **Approved**

Customer: C000068 Ship To: 2 Date: 09/13/2018

Chrysler Toluca 08481C

Value: 4,027.44 Currency: USD

Carrier Cost Info Consignee Consignor Invoicee Special Consignor Contact

Name: DHL (Supertrack) Pickup Date: 09/13/2018

Contact: Total# Packages: 18

Carrier Number: Total Weight: 190.00

Vehicle Number: Weight U/M: LB

Pro Number:

Container:

Route:

Ilustración 2 - Menú Ordenes de Entrega

El Líder de Almacén actualiza un archivo de control llamado "Control de Embarques", el cual es un archivo de Excel donde se captura toda la información relacionada a cada embarque como puede ser: números de parte, cantidades, fechas, montos, ASN, numero de factura en SL y de factura fiscal **(VCC.6) (VCC.20)**. Para identificar posibles errores este archivo es cotejado diariamente contra la información contenida en el módulo "Delivery Orders" de SL, el ASN como lo recibió y muestra el cliente dentro de sus portales web / sistemas y la factura fiscal generada en ContPAQ; en caso de encontrar discrepancias el Líder de Almacén se comunicara con el cliente para informarlas y con las diferentes funciones responsables de corregir los errores o en su defecto el mismo la resolverá si está dentro de su nivel de responsabilidades **(VCC.36)**.

Para que los clientes de YIAM autoricen el pago de facturas es mandatorio que se envíe la información detallada del embarque usando el protocolo de comunicación llamado ASN, dicha información debe contener los números de parte, las cantidades, fechas, nombre del proveedor, contenedores y destino de cada embarque. La captura del ASN es responsabilidad del Facturador pero es el Líder de Almacén quien da la aprobación final para que la información se envíe al cliente **(VCC.36)**.

Por regla interna de la compañía el # de embarque, el # de ASN y el # de Factura deben ser los mismos con el objetivo de poder tener trazabilidad de todas las operaciones hechas dentro y fuera de SL, dicho número es un consecutivo asignado por el sistema **(VCC.38)**.

- **Finanzas**

Una vez que el material ha sido enviado físicamente al cliente y que se han descargado (autorizado) del inventario en sistema las piezas es posible generar una factura en SL, la creación de dicha factura es lo que genera todos los movimientos contables pertinentes en sistema.

Todos los días el Contador General revisa en SL los embarques ya concluidos el día anterior e inicia con el proceso de facturación de cada uno,

cuando el embarque aparece en el menú "Order Shipment" de SL es que ya está disponible para ser facturado (**VCC.9**); cada embarque se crea con un folio consecutivo único asignado por el sistema (**CEF.12**) (**CEF.15**) por lo que se revisa que el consecutivo de folios no tenga faltantes y en caso de haberlos se solicita que el personal de almacén procese el embarque en ese momento o se justifique por qué no se utilizó el folio omitido (**VCC.38**).

	Description	Qty Ordered	Ready To Ship	C
1		150.000	150.000	U
2		150.000	150.000	U
3		150.000	150.000	U
4		150.000	150.000	U
5		150.000	150.000	U
6		150.000	150.000	U
7		168.000	168.000	U
8		168.000	168.000	U
9		168.000	168.000	U
10		168.000	168.000	U
11		168.000	168.000	U
12	on 1234yf	168.000	168.000	U
13	on 1234yf	168.000	168.000	U
14	on 1234yf	168.000	168.000	U
15	on 1234yf	168.000	168.000	U
16	on 1234yf	168.000	168.000	U
17	on 1234yf	168.000	168.000	U

Order: C00000737 Currency: USD US Dollar
 Customer: C000068 Chrysler Toluca 08481C
 Line: 1 Order Type: Blanket
 Release: 274 Status: Filled
 Item: KA40034A
 Description: 68304137AB
 Order Date: 03/28/2018
 Due Date: 09/14/2018
 Release Date: 09/13/2018
 Qty Ordered: 150.000
 Ready To Ship: 150.000
 Date Shipped: 09/13/2018 Exchange Rate: 18.3268
 Qty Shipped: 25.000 EA Unit Price: 7.86
 Qty Returned: 0.000 Total Price: 196.50
 DO/BOL: MC2611
 DO Line: 1
 DO Sequence: 1

Ilustración 3 - Menú Ordenes de Embarque

Una vez que se identifica el embarque a facturar se accede al menú "Consolidated Invoice Generation" para seleccionar el embarque y luego a "Consolidated Invoicing" donde se establece la fecha de la factura interna de SL.

Delete Record First By: Range

Starting Customer: Ending Customer:

Invoicing Frequency
 Other Daily Weekly Bi-Monthly Monthly Hold

Process Customer Orders
 Starting Order: Ending Order:

Process Delivery Orders
 Starting DO: MC2611 Ending DO: MC2611
 Starting Cust PO: Ending Cust PO:

Generate By Ship Date
 Last Ship Date: 10/04/2018

Process

Ilustración 4 - Menú Generación de Factura Consolidada

Ilustración 5 - Menú Facturación Consolidada

En el menú "Invoices, Debit and Credit memos" se puede ver el detalle preliminar de la factura a procesar incluidos: cliente, números de parte, fechas, embarques, cantidades, precios de venta, importes totales, descuentos e impuestos (CEF.11); los totales, descuentos e impuestos son calculados automáticamente por SL (CEF.13) (VCC.35) (VCC.34). Si existe alguna corrección o cambio aún se puede corregir en este punto.

Ilustración 6 - Menú Facturas, Notas de Cargo y Crédito

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Cuando se asegura que los datos son correctos se procede al menú "Invoice Posting" donde se postearán los registros/movimientos dentro del módulo de CxC de SL pero aun seguirán pendientes los registros contables (VCC.22).

Customer Number	Invoice	Invoice Seq	Message
-----------------	---------	-------------	---------

Ilustración 7 - Menú Posteo de Facturas

Concluido el proceso de facturación en modulo se genera un formato interno de factura el cual se almacena en un carpeta de red disponible para la gerencia con el propósito de dejar evidencia de que el proceso de facturación ya fue concluido (VCC.9).

Yokohama Industrias Americas de Mexico, S. de R.L. de C.V. Circuito Cerezos Oriente #101 Parque Industrial San Francisco IV San Francisco de los Romo, AGS 20355 RFC:YIA141118768	Invoice: 5347 Page: 3 of 3 Date: 9/13/2018 Salesperson: Consolidated Invoice														
RFC: YIA141118768 Currency: USD US Dollar															
RFC:CME720930GM9 C000068 B FCA Mexico S.A. de C.V. i PROLONGACION PASEO DE LA REFORMA 1240 l COL. SANTA FE CUAJIMALPA DEL. CUAJIMALPA l Mexico 05348 T Mexico o															
Fax:															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Packages</th> <th style="width: 20%;">Weight</th> <th style="width: 20%;">Ship Via</th> <th style="width: 40%;">Terms</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">0.00</td> <td></td> <td style="text-align: center;">NET 45 DAYS</td> </tr> </tbody> </table>		Packages	Weight	Ship Via	Terms	0	0.00		NET 45 DAYS						
Packages	Weight	Ship Via	Terms												
0	0.00		NET 45 DAYS												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Line/Rel</th> <th style="width: 15%;">Qty Ordered</th> <th style="width: 15%;">Qty Invoiced</th> <th style="width: 15%;">Qty Back Ordered</th> <th style="width: 15%;">Unit Price</th> <th style="width: 30%;">Extended Price</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">168.000</td> <td style="text-align: center;">28.000</td> <td style="text-align: center;">0.000</td> <td style="text-align: center;">8.94000</td> <td style="text-align: center;">250.32</td> </tr> </tbody> </table>		Line/Rel	Qty Ordered	Qty Invoiced	Qty Back Ordered	Unit Price	Extended Price	6	168.000	28.000	0.000	8.94000	250.32		
Line/Rel	Qty Ordered	Qty Invoiced	Qty Back Ordered	Unit Price	Extended Price										
6	168.000	28.000	0.000	8.94000	250.32										
Customer Item: 68302447AB Item: KB40033B Description: 68302447AB Nipple Assy Suction 1234yf U/M: EA PO: 11034081 DO Line: 1 Sequence: 17															
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"> Mail checks to: Yokohama Industrias Americas Inc 7854 Solution Center Chicago IL 60677-7008 </td> <td style="width: 40%; text-align: right;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Sales Amount</td> <td style="width: 30%; text-align: right;">1,501.92</td> </tr> <tr> <td>Misc Charges</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Freight</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Sales Tax</td> <td style="text-align: right;">240.31</td> </tr> <tr> <td>Prepaid Amount</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: right;">1,742.23</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>		Mail checks to: Yokohama Industrias Americas Inc 7854 Solution Center Chicago IL 60677-7008	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Sales Amount</td> <td style="width: 30%; text-align: right;">1,501.92</td> </tr> <tr> <td>Misc Charges</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Freight</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Sales Tax</td> <td style="text-align: right;">240.31</td> </tr> <tr> <td>Prepaid Amount</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: right;">1,742.23</td> </tr> </table>	Sales Amount	1,501.92	Misc Charges	0.00	Freight	0.00	Sales Tax	240.31	Prepaid Amount	0.00	Total	1,742.23
Mail checks to: Yokohama Industrias Americas Inc 7854 Solution Center Chicago IL 60677-7008	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Sales Amount</td> <td style="width: 30%; text-align: right;">1,501.92</td> </tr> <tr> <td>Misc Charges</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Freight</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Sales Tax</td> <td style="text-align: right;">240.31</td> </tr> <tr> <td>Prepaid Amount</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: right;">1,742.23</td> </tr> </table>	Sales Amount	1,501.92	Misc Charges	0.00	Freight	0.00	Sales Tax	240.31	Prepaid Amount	0.00	Total	1,742.23		
Sales Amount	1,501.92														
Misc Charges	0.00														
Freight	0.00														
Sales Tax	240.31														
Prepaid Amount	0.00														
Total	1,742.23														

Ilustración 8 - Factura Interna

Aun y cuando el Líder de Almacén cargó previamente una "pre-factura" en el sistema de ATEB y que también se creó una factura interna en SL la información no se envía al Servicio de Administración Tributaria sino que se usa el sistema de ContPAQ con este propósito. Una vez que la factura interna ya existe en SL el Contador General exporta los datos de esta a una carpeta de red en los servidores de YIAM usando el menú "EDI Transaction Unload Routine" de SL desde donde el sistema de ContPAQ los procesara para crear en automático un borrador de la factura fiscal.

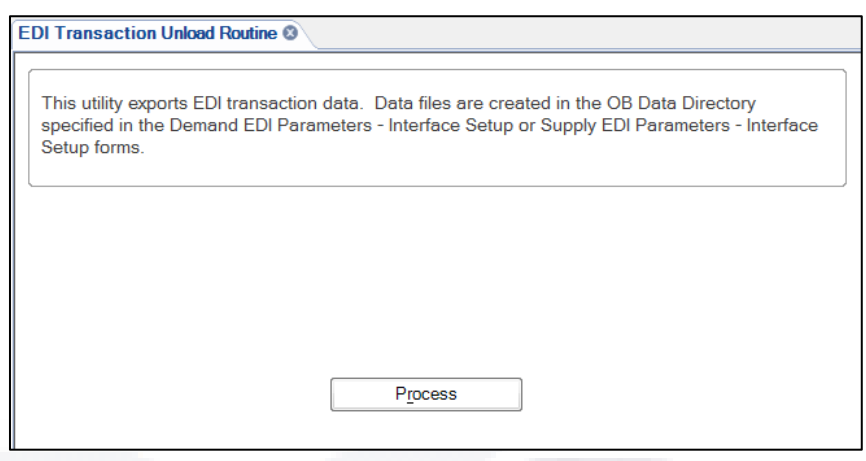


Ilustración 9 - Menú Rutina de Descarga de Transacciones EDI

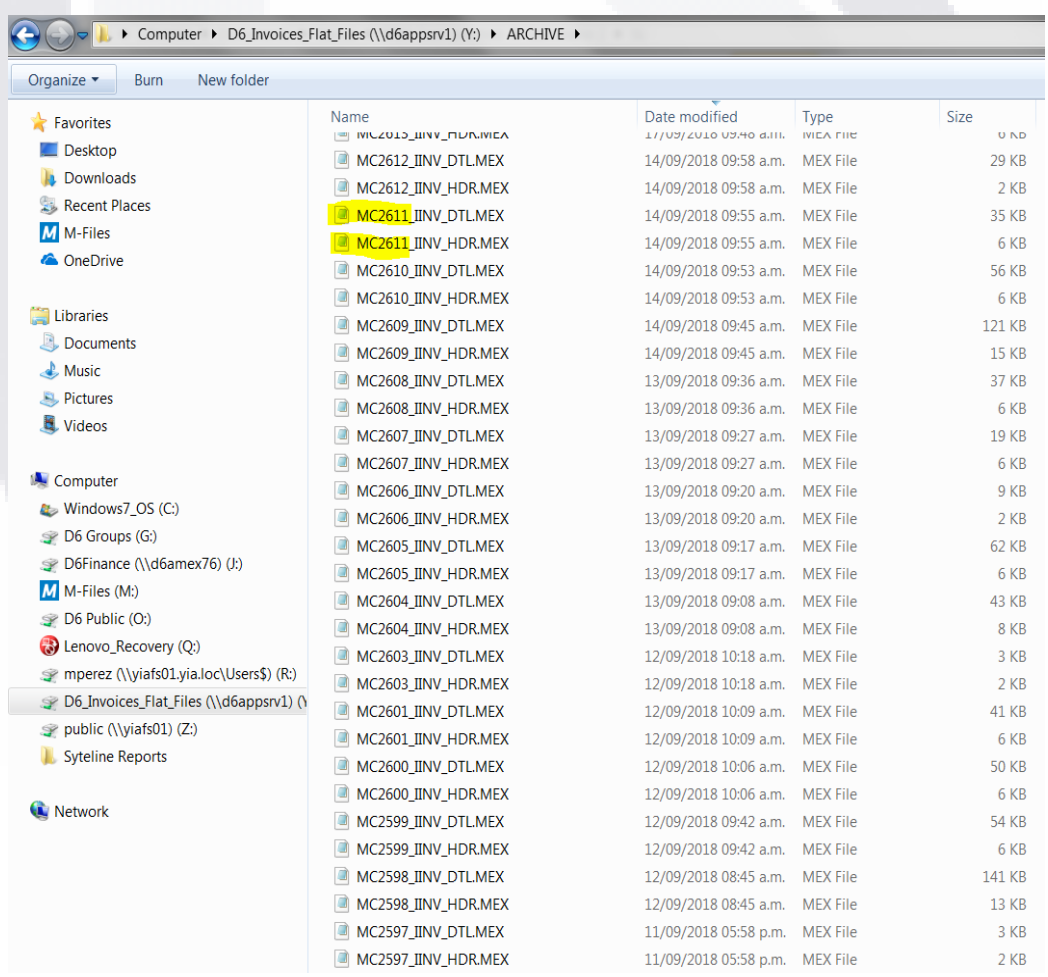


Ilustración 10 - Carpeta de red para ContPAQ

Este proceso automático solo funciona para los clientes a los cuales se les envía información por medio de EDI ya que se usa este protocolo de

comunicación para generar la información que se cargará en ContPAQ, para las facturas de todos los demás clientes es necesario capturar los datos manualmente en el sistema de facturación fiscal.

Durante el proceso de exportación de datos de SL a ContPAQ puede ocurrir que la conexión se pierda y por lo tanto se requiere del apoyo del área de sistemas para restablecer el proceso, si esto no sucede en un lapso de tiempo razonable será necesario que el Facturador capture los datos manualmente en ContPAQ; el lapso entre que la conexión falla y se restablezca o se decida la captura manual puede ser de más de un día hábil. Solo el departamento de sistemas está habilitado para borrar un registro directamente en la base de datos de ContPAQ.

Los asientos contables generados por el proceso de facturación que se mantienen pendientes de posteo serán aprobados por el Contador General o del Gerente de Finanzas usando el menú "Mass Journal Posting" de SL, cualquiera o ambos pueden aprobar las pólizas de cualquier otro usuario/modulo **(CEF.4) (ED.5)**. Es hasta este punto que las afectaciones contables serán registradas en la balanza de comprobación y estados financieros **(ECC.4) (ED.11) (ECC.17) (VCC.18) (VCC.29) (VCC.22) (VCC.14)**.

Mass Journal Posting

Post In Background Queue

Compress Journal Before Post

Compression Level: Reporting Unit

Delete Transactions After Post

Reversing Transaction Date: 11/01/2018

Single Date To All Entries

Date For All Transactions:

Post Through: 10/31/2018

Print

Commit

Process

	Post	Override Warning	Status	Journal	Type	Description	First Trx
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	AP Dist	System	Accounts Payable Ledger Distribution	10/01/2018
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	AR Dist	System	Accounts Receivable Ledger Distribution	10/01/2018
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	BNK Dist	System	Banking Distribution	
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	CB	User	Chrissy's Journal	
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	CO Dist	System	Order Entry Ledger Distribution	10/01/2018
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	FA Dist	System	Fixed Assets Ledger Distribution	
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	General	System	General Journal	
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	IC Dist	System	Inventory Control Ledger Distribution	10/04/2018
9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	JH	User	Javier's Journal	
10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	JR	User	Jordan's Journal	
11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	LM	User	Leland Mitten	
12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	MP	User	Marcos Journal	
13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	Multi-Site	System	Multi-Site Journal	
14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	PC Dist	System	Project Control Ledger Distribution	
15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	PO Dist	System	Purchasing Ledger Distribution	10/01/2018
16	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	PR Dist	System	Payroll Ledger Distribution	
17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	SF Dist	System	Shop Floor Control Ledger Distribution	
18	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	WC Dist	System	Work Center Ledger Distribution	09/10/2018

Ilustración 11 - Menú Posteo Masivo de Pólizas

- **Almacén**

Una vez que ContPAQ ya contiene el borrador de la factura el Líder de Almacén verifica que los datos coincidan con los demás datos del embarque (ASN y pre-factura), si es así procede al timbrado de la misma y en caso contrario solicita apoyo al Contador General y al Departamento de Sistemas para que verifiquen los datos de importación hasta ser corregidos **(VCC.36) (VCC.37) (VCC.27)**.

The screenshot displays the 'GENERAL' tab of a sales invoice in ContPAQ. The window title is 'Venta No.2611 (Serie MC) - ID7354'. The interface includes a menu bar with options like 'Guardar & Nuevo', 'Copiar a nuevo', 'Resumen', 'General', 'Registro de pagos', 'Archivos', 'Comisiones', 'Campos Extras', 'Abrir Empresa', 'Ir a producto', 'Asistente de producto', 'Copiar a Carta Porte', 'Importar/Exportar Excel', 'Captura Matricial', and 'Copiar a Carta Porte'. The 'General' section shows fields for 'Fecha' (14/09/2018), 'Serie/No.' (MC 2611), 'Vendedor', 'Cliente', 'Almacén' (Almacén), 'Título', 'Centro de costo', and 'Proyecto'. A table with columns 'Detalle', 'Comentarios', 'Cantidad', 'Clave', 'Descripción', 'Unidad', 'Precio Unita...', 'Total', 'Tipo Impue...', 'Impues...', and 'Comentarios' lists three items. The bottom right corner shows a summary of totals in USD.

Detalle	Comentarios	Cantidad	Clave	Descripción	Unidad	Precio Unita...	Total	Tipo Impue...	Impues...	Comentarios
▶		150	KA40034A	68304137AB	PCE	7.86	1,179.00	IVA 16%	0.00%	
		84	KA40032	68302465AA	PCE	16.03	1,346.52	IVA 16%	0.00%	
*		168	KB40033B	68302447AB	PCE	8.94	1,501.92	IVA 16%	0.00%	

Unidades	402.00	Volumen	0.00
Divisa	USD - US Dolar	T. Cambio	1
Solicitar factura	<input type="checkbox"/> Público en general	<input type="checkbox"/>	
Sub Total		Descuento	0.00%
Subtotal con descuento		Impuestos	
Total	US\$4,671.83	Pagado	US\$0.00
Saldo	US\$4,671.83		

Ilustración 12 - Borrador de Factura en ContPAQ

El sistema de facturación de ATEB también está configurado para poder generar facturas fiscales así como para enviarlas al cliente, en caso de dificultades técnicas o de conexión en ContPAQ el Gerente de Finanzas puede optar por autorizar el uso de uno u otro software indistintamente con el inconveniente de que todas las facturas hechas en ATEB implican captura manual de datos.



[Regresar a lista de facturas](#) [Vista previa](#) [Modificar Información Adicional](#) [Cancelar](#)

General	Partidas	Información adicional	Adenda	Anexos	Impuestos Locales	Parcialidades	Leyendas Fiscales	Complementos	CFDI Relacionados
Empresa:	PW00060071		Serie:			Folio fiscal:	D71EEB42-AEFB-4DF9-		
Folio Interno:	0000MC2611		Fecha emisión:	2018-09-13 08:02:25.0		Estatus:	Recibido		
Referencia:	0000MC2611		Moneda:	USD		Tipo de cambio:	19.0511		
Cliente:	FCA MEXICO, S.A. DE C.V.								
Observaciones:									
Días vencimiento:	45		Subtotal:	4,027.44					
Condiciones de Pago:			Descuento:	0					
Método de Pago:	PPD		%:	16		IVA:	644.38		
Cuenta de Pago:			RET IVA:	0					
Forma pago:	99		RET ISR:	0.0					
Uso CFDI:	G01		IEPS:	0					
Clave Confirmación:			RET IEPS:	0.0					
			Total:	4,671.82					

Ilustración 13 - Borrador de Factura en ATEB

El sistema envía electrónicamente los documentos usando el método preferido de comunicación elegido por cada cliente o en su defecto, para que se puedan descargar los archivos PDF y XML y estos le sean entregados al cliente cuando y como lo desee; tanto el Líder de Almacén como el Contador General verifican que los documentos fiscales lleguen al cliente así como de que sean aceptados para pago.

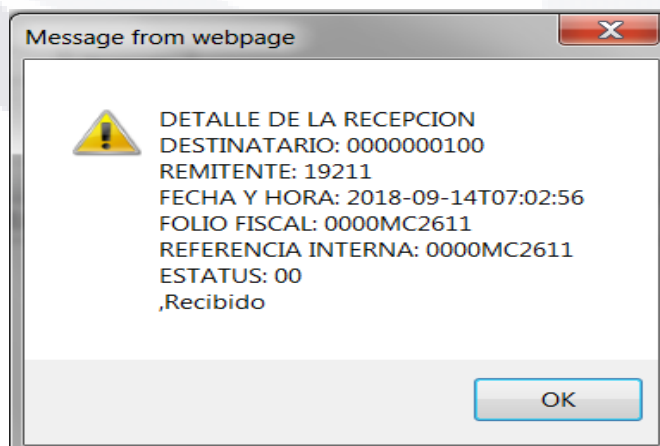


Ilustración 14 - Mensaje de Confirmación de Envío a FCA

NISSAN MEXICANA, S.A. DE C.V. CONTRA - RECIBO	FECHA DE CARGA: 07/08/2018 03:04:50 p.m. ANALISTA RESPONSABLE: Archila Velasco Armando
---	---

Ilustración 15 - Mensaje de Confirmación de Envío a Nissan

Cuando algún cliente solicita una nota de crédito / cargo el Líder de Almacén es el encargado de crearla, no existe conexión automática entre SL y ContPAQ para la creación de estos documentos por lo que es responsabilidad del Líder de Almacén la captura de todos los datos necesarios y requisitos fiscales directamente en ContPAQ/ATEB **(VCC.11)**. La información para la creación de estos documentos la proporcionan los clientes al Gerente de Finanzas, este la distribuye tanto al Contador General (cliente FCA) como al Supervisor de Cuentas por Pagar (cliente Nissan), ellos la validan y entregan a su vez al Facturador **(VCC.33)**; los métodos de entrega a cliente son los mismos que los de las facturas.

Cuentas por Cobrar

- **Finanzas**

Dependiendo de los términos de pago acordados con cada cliente se monitorea en los portales web de cada uno o vía email cuando será pagada una determinada factura.

Fiat Chrysler Automotive (FCA) (CEF.6)

Las facturas de este cliente son enviadas en automático por ContPAQ/ATEB usando un protocolo de comunicación por internet establecido por FCA y se almacenan en un servidor de su propiedad llamado EBMX. Una vez que las facturas son recibidas en EBMX este a su vez manda un acuse de recibo a ContPAQ donde señala si la factura fue aceptada o rechazada con una

pequeña descripción del porque no se acepta, todas las facturas rechazadas deben ser recapturadas y reenviadas al cliente **(VCC.36)**.

#	ID Recepción	Folio Factura	Fecha de Envío	Estatus
1	Tracking Envío: 874761592 Tracking Confirmación: 874775805	MC - 2262	05/06/2018	00
2	Tracking Envío: 873412072 Tracking Confirmación: 877947580	MC - 2146	30/05/2018	02
3	Tracking Envío: 873412072 Tracking Confirmación: 874695441	MC - 2146	30/05/2018	00
4	Tracking Envío: 873413989 Tracking Confirmación: 874695449	MC - 2212	30/05/2018	02
5	Tracking Envío: 874761592 Tracking Confirmación: 874819406	MC - 2262	05/06/2018	02
6	Tracking Envío: 873413989 Tracking Confirmación: 880449173	MC - 2212	30/05/2018	00
7	Tracking Envío: 873412072 Tracking Confirmación: 877947591	MC - 2146	30/05/2018	02
8	Tracking Envío: 873413989 Tracking Confirmación: 874695669	MC - 2212	30/05/2018	02
9	Tracking Envío: 873413989 Tracking Confirmación: 880446523	MC - 2212	30/05/2018	00
10	Tracking Envío: 887172994 Tracking Confirmación: 887192555	AMC - 2418	25/07/2018	00
11	Tracking Envío: 891690756 Tracking Confirmación: 891731141	AMC - 2445	08/08/2018	00
12	Tracking Envío: 891693833 Tracking Confirmación: 891731567	AMC - 2438	08/08/2018	02
13	Tracking Envío: 893461725 Tracking Confirmación: 893465267	AMC - 2468	15/08/2018	02

Ilustración 16 - Listado de acuses de recibo en EBMX

El hecho de que las facturas o notas hayan sido aceptadas por EBMX solo significa que los documentos cumplen con los requisitos fiscales básicos, es en una evaluación posterior que sucede dentro de 2 a 7 días hábiles que se determina si las facturas son rechazadas en esta etapa porque no cumplen con los requerimientos de FCA, si son retenidas para pago hasta no recibir una nota de crédito (en el caso de diferencias en precio o cantidad) **(VCC.11)** o son definitivamente programadas para pago; toda esta información se muestra en la plataforma web del cliente llamada "Esupplierconnect".



Ilustración 17 - Acceso portal Esupplierconnect

Clearing Document Number	Clearing Date	Invoice Number	Invoice Date	Invoice Status	Return Reason	Check #	Check Date	Invoice Due Date	Profit Center	Document Currency	Amount	Accounting Source	Description
		0000000FAS14007	Jun 20, 2014	Pending Fiscal Document From Vendor	Not Assigned			Aug 4, 2014	8481	USD	-30,383.71	MEXEL	84810001025713-INVO
		0000000FAS14024	Jun 23, 2014	Pending Fiscal Document From Vendor	Not Assigned			Aug 7, 2014	8481	USD	-21,784.41	MEXEL	84810001025713-INVO
		0000000FAS14038	Jun 24, 2014	Pending Fiscal Document From Vendor	Not Assigned			Aug 8, 2014	8481	USD	-28,241.38	MEXEL	84810001025713-INVO
		4605259536	Jun 23, 2014	Pending Fiscal Document From Vendor	Not Assigned			Aug 4, 2014	8481	USD	21.58	MEXEL	CREDITMEMO (INVOICEREDUCTION)
		4605264499	Jun 24, 2014	Pending Fiscal Document From Vendor	Not Assigned			Aug 7, 2014	8481	USD	15.00	MEXEL	CREDITMEMO (INVOICEREDUCTION)
		4605264701	Jun 25, 2014	Pending Fiscal Document From Vendor	Not Assigned			Aug 8, 2014	8481	USD	17.43	MEXEL	CREDITMEMO (INVOICEREDUCTION)

Ilustración 18 - Facturas con error en Esupplierconnect

Total Number of Records: 11

Vendor Code	Clearing Document Number	Clearing Date	Invoice Number	Invoice Date	Invoice Status	Return Reason	Check #	Check Date	Invoice Due Date	Profit Center	Document Currency	Amount	Accounting Source	Description
			000000000233148	Sep 28, 2014	Returned	Missing Goods Receipt- Contact end user			Oct 7, 2014		USD	28,237.41	MEXEL	
			000000000233244	Sep 30, 2014	Returned	Missing Goods Receipt- Contact end user			Oct 7, 2014		USD	55.70	MEXEL	
			000000000232605	Sep 4, 2014	Paid/Cleared	Not Assigned			Oct 19, 2014	8481	USD	-28,495.16	MEXEL	84810001358029-INVO

Ilustración 19 - Facturas rechazadas en Esupplierconnect

Total Number of Records: 2

Vendor Code	Clearing Document Number	Clearing Date	Invoice Number	Invoice Date	Invoice Status	Return Reason	Check #	Check Date	Invoice Due Date	Profit Center	Document Currency	Amount	Accounting Source	Description
50560			000000000PP3800	17/06/2015	Set-to-Pay	Not Assigned			01/08/2015	8463	USD	-31,448.62	MEXEL	84630010460273-INVONCRNC1283
50560			000000000PP3800	17/06/2015	Set-to-Pay	Not Assigned			01/08/2015	8463	USD	36.75	MEXEL	CREDITMEMO (INVOICE REDUCTION) NCRNC1283

Ilustración 20 - Facturas aprobadas para pago en Esupplierconnect

En "Esupplierconnect" se puede encontrar información relacionada con las diferentes áreas de la compañía como son ingeniería, calidad, ventas, etc. Para el particular caso de finanzas aquí se pueden consultar los datos de órdenes de compra de cliente, detalle de pagos y estatus de facturas; toda la información se puede exportar a Excel.

El Contador General actualiza periódicamente un archivo de control llamado "FCA payments in Syteline" que incluye el historial de embarques a FCA desde 2016 extraído de SL, las facturas que han sido oficialmente rechazadas, las facturas ya aceptadas para pago, las facturas que no serán pagadas hasta no entregar una nota de crédito y el detalle de los pagos recibidos mensualmente detallado por fecha, factura fiscal y factura de SL, todo extraído de "Esupplierconnect" **(ED.3) (ED.4) (ED.16)**.

Vendor Code	Invoice Number	Invoice Date	Invoice Status	Invoice Due Date	Profit Center	Document Currency	Amount	Accounting Source	Description	Suma de Amount	Etiquetas de columna	Pending Fiscal Document From Vendor
19211	0001MCC2549	29/08/2018	Set-to-Pay	28/10/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO	06/11/2018		-75,087.93
19211	0000MCC336	29/08/2018	Set-to-Pay	28/10/2018	000008481	USD	-7,681.42	MEXEL	8481000274843-RVVO	07/11/2018		-105,117.39
19211	0000MCC2537	29/08/2018	Set-to-Pay	28/10/2018	000008481	USD	-58,684.05	MEXEL	8481000270931-RVVO	09/11/2018		-71,541.40
19211	0000MCC2544	29/08/2018	Set-to-Pay	28/10/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO	10/11/2018		-80,932.66
19211	0000MCC2583	06/09/2018	Set-to-Pay	05/11/2018	000008481	USD	-74,396.82	MEXEL	8481000270931-RVVO	11/11/2018		-305,309.84
19211	0000MCC2585	06/09/2018	Set-to-Pay	05/11/2018	000008481	USD	-4,671.82	MEXEL	8481000274843-RVVO	12/11/2018		-236,481.44
19211	0000MCC2587	07/09/2018	Set-to-Pay	06/11/2018	000008481	USD	-48,854.15	MEXEL	8481000270931-RVVO	13/11/2018		-135,560.96
19211	0000MCC2589	07/09/2018	Set-to-Pay	06/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO	17/11/2018		-110,218.20
19211	0000MCC2592	10/09/2018	Set-to-Pay	09/11/2018	000008481	USD	-48,611.80	MEXEL	8481000270931-RVVO	18/11/2018		-146,652.03
19211	0000MCC2594	10/09/2018	Set-to-Pay	09/11/2018	000008481	USD	-2,928.60	MEXEL	8481000284037-RVVO	19/11/2018		-10,745.17
19211	0000MCC2598	11/09/2018	Set-to-Pay	10/11/2018	000008481	USD	-71,295.75	MEXEL	8481000270931-RVVO	20/11/2018		-989.25
19211	0000MCC2600	11/09/2018	Set-to-Pay	10/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO	21/11/2018		-72,743.51
19211	0000MCC2602	11/09/2018	Set-to-Pay	10/11/2018	000008481	USD	-1,483.13	MEXEL	8481001091807-RVVO	22/11/2018		-10,547.37
19211	0000MCC2605	13/09/2018	Set-to-Pay	11/11/2018	000008481	USD	-7,795.74	MEXEL	8481000274843-RVVO	23/11/2018		-95,598.15
19211	0000MCC2609	13/09/2018	Set-to-Pay	12/11/2018	000008481	USD	-59,975.84	MEXEL	8481000270931-RVVO	24/11/2018		-15,746.03
19211	0000MCC2611	13/09/2018	Set-to-Pay	12/11/2018	000008481	USD	-4,871.82	MEXEL	8481000274843-RVVO	25/11/2018		-10,774.87
19211	0000MCC2613	13/09/2018	Set-to-Pay	12/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO	26/11/2018		-13,353.64
19211	0001MCC2421	04/09/2018	Set-to-Pay	03/11/2018	000008481	USD	-78,320.75	MEXEL	8481000270931-RVVO	29/11/2018		-4,671.83
19211	0001MCC2424	04/09/2018	Set-to-Pay	03/11/2018	000008481	USD	-84,569.20	MEXEL	8481000270932-RVVO	30/11/2018		-4,491.57
19211	0001MCC2432	04/09/2018	Set-to-Pay	03/11/2018	000008481	USD	-72,743.50	MEXEL	8481000270932-RVVO	01/12/2018		-19,014.72
19211	0001MCC2438	04/09/2018	Set-to-Pay	03/11/2018	000008481	USD	-44,728.96	MEXEL	8481000270931-RVVO	02/12/2018		-93,116.50
19211	0001MCC2440	04/09/2018	Set-to-Pay	03/11/2018	000008481	USD	-88,044.48	MEXEL	8481000270931-RVVO	03/12/2018		-18,846.61
19211	0001MCC2468	04/09/2018	Set-to-Pay	03/11/2018	000008481	USD	-64,052.82	MEXEL	8481000270931-RVVO			
19211	0001MCC2480	06/09/2018	Set-to-Pay	04/11/2018	000008481	USD	-73,243.89	MEXEL	8481000270931-RVVO			
19211	0001MCC2485	06/09/2018	Set-to-Pay	04/11/2018	000008481	USD	-63,538.61	MEXEL	8481000270932-RVVO			
19211	0001MCC2492	06/09/2018	Set-to-Pay	07/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO			
19211	0001MCC2496	06/09/2018	Set-to-Pay	07/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO			
19211	0001MCC2502	06/09/2018	Set-to-Pay	07/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO			
19211	0001MCC2516	06/09/2018	Set-to-Pay	07/11/2018	000008481	USD	-6,233.78	MEXEL	8481000274843-RVVO			
Total general										-3,013,156.87		-23,279.38

Ilustración 21 - Archivo de Control de Pagos de FCA (facturas aprobadas)

o 3 días después de confirmar la recepción de un pago en el banco y es responsabilidad del Supervisor de CxC aplicar dichos cobros en el sistema (ED.2).



CUENTAS POR PAGAR - CALENDARIO DE PAGOS AÑO 2018
PSAP/ FECHAS DE PROCESO Y PAGO

CICLO/MES	CORTE/T.C.	PAGO	CORTE/T.C.	PAGO	CORTE/T.C.	PAGO	CORTE/T.C.	PAGO	CORTE/T.C.	PAGO	CORTE/T.C.	PAGO
ENERO	3	5	8	10	12	16	18	22	23	25	26	30
FEBRERO	5	7	8	12	13	15	16	20	22	26	26	28
MARZO	1	5	8	12	13	15	19	21	22	26	26	28
ABRIL	3	5	6	10	12	16	18	20	23	25	26	30
MAYO	3	7	8	10	11	15	17	21	23	25	25	29
JUNIO	1	5	7	11	13	15	18	20	21	25	27	29
JULIO	3	5	6	10	12	16	18	20	23	25	26	30
AGOSTO	2	6	8	10	13	15	16	20	23	27	28	30
SEPTIEMBRE	4	6	6	10	13	17	18	20	21	25	26	28
OCTUBRE	3	5	5	9	11	15	18	22	23	25	26	30
NOVIEMBRE	5	7	7	9	13	15	19	21	21	23	28	30
DICIEMBRE	3	5	6	10	13	17	18	20	19	21	20	24

Ilustración 25 - Calendario de pagos anual de FCA

CFDI Invoice	Sylene	Suma de Total	VAT	Invoice Total	Bank payment	Adjustment
05/10/2018 MC2511	5003	1,179.00				
	5004	4,039.56				
	5005	1,501.92	1,075.28	7,795.76	7,795.76	0.00
Total MC2511		6,720.48	1,075.28	7,795.76	3,770.90	-4,024.86
09/10/2018 MC2255	4342	868.00				
Total MC2255		868.00	138.88	1,006.88	989.25	-17.63
MC2273	4383	868.00				
Total MC2273		868.00	138.88	1,006.88	989.25	-17.63
MC2295	4428	868.00				
Total MC2295		868.00	138.88	1,006.88	989.25	-17.63
MC2312	4474	868.00				
Total MC2312		868.00	138.88	1,006.88	989.25	-17.63
Total 09/10/2018		3,472.00	555.52	4,027.52	3,957.00	-70.52
Total general		10,192.48	1,630.80	11,823.28	7,727.90	-4,095.38

Ilustración 24 - Archivo de Control de Pagos de FCA (facturas de SL pagadas)



Fw: FCA Collection October 05 2018 USD \$ 3,770.90

Marcos Perez to: Lee Mittan

Cc: Javier Herrera

10/10/2018 04:28 p.m.

[Show Details](#)

Hello Lee, good afternoon:

Can you help us to book the following?

- Collection dated October 5th, 2018 for USD \$3,770.90



FCA payments in Syteline Oct 2018.xlsx



- FCA Collection October 05 2018 USD \$ 3,770.90.pdf

Please **note** that the collection includes 2 discounts:

1. A discount of \$37.13 USD related to FCA exchange rates policy adjustment, please book this in account **"40400 Sales - Misc"**
2. A discount of \$3,987.73 USD related to warranty claims, please create a credit memo for invoice #5004; this should be booked in accounts **"62810 Warranty Expense - Dept 01"** & **"11770 Mexico Value Added Tax Receivable"**, attached are the invoices that support this deduction.



0284256323_8D714D09-B327-45FE-B0A0-F6767CB874FE.PDF

Regards...

Marcos Perez Perez

Accounting

Yokohama Industries Americas de Mexico S de RL de CV
Circuito Cerezos Oriente #101, Parque Industrial San Francisco IV
San Francisco de los Romo, Aguascalientes, Mexico CP 20355

marcos.perez@yokohamaia.com

+52 (449) 929 90 20 to 27 - Ext: 3812 - Office



Ilustración 26 - Mail Solicitud de Aplicación de Cobros de FCA

La aplicación de cobros de FCA en SL solo se realiza en el Corporativo **(ED.6)**, nadie en YIAM tiene conocimiento o acceso a este proceso. Una vez que la aplicación de cobros ha concluido el Supervisor de CxC del corporativo informa de esto al Contador General y Gerente de Finanzas para que alguno de los dos apruebe el posteo de los asientos contables respectivos **(CEF.4) (CEF.5) (CEF.11) (ED.14) (ED.5)**, sin la aprobación de alguno de los dos no se generan afectaciones contables **(ECC.4) (VCC.14)**.

Mass Journal Posting

Post In Background Queue
 Compress Journal Before Post
 Compression Level: Reporting Unit
 Delete Transactions After Post
 Reversing Transaction Date: 11/01/2018
 Single Date To All Entries
 Date For All Transactions:
 Post Through: 10/31/2018

Print
 Commit
 Process

Post	Override Warning	Status	Journal	Type	Description	First Trx	Message	Use Analytical Ledger
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	AP Dist	System	Accounts Payable Ledger Distribution	10/01/2018	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	AR Dist	System	Accounts Receivable Ledger Distribution	10/01/2018	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	BNK Dist	System	Banking Distribution		<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	CB	User	Chrissy's Journal		<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	CO Dist	System	Order Entry Ledger Distribution	10/01/2018	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	FA Dist	System	Fixed Assets Ledger Distribution		<input type="checkbox"/>
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	General	System	General Journal		<input type="checkbox"/>
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	IC Dist	System	Inventory Control Ledger Distribution	10/11/2018	<input type="checkbox"/>
9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	JH	User	Javier's Journal		<input type="checkbox"/>
10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	JR	User	Jordan's Journal		<input type="checkbox"/>
11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	LM	User	Leland Mitts		<input type="checkbox"/>
12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	MP	User	Marcos Journal		<input type="checkbox"/>
13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	Multi-Site	System	Multi-Site Journal		<input type="checkbox"/>
14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	PC Dist	System	Project Control Ledger Distribution		<input type="checkbox"/>
15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	PO Dist	System	Purchasing Ledger Distribution	10/01/2018	<input type="checkbox"/>
16	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	PR Dist	System	Payroll Ledger Distribution		<input type="checkbox"/>
17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Empty	SF Dist	System	Shop Floor Control Ledger Distribution		<input type="checkbox"/>
18	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	To Print	WC Dist	System	Work Center Ledger Distribution	09/15/2018	<input type="checkbox"/>

Ilustración 27 - Menú Posteo Masivo de Pólizas (Cuentas por Cobrar)

Pueden existir variaciones entre los pagos efectivamente recibidos de FCA y las facturación contenida en SL, dichas diferencias las identifica el Contador General hasta el momento que se integra la cobranza y se actualiza el archivo "FCA payments in Syteline". Estas diferencias pueden ser originadas por diferencias mínimas en precio, por la aplicación de fluctuaciones cambiarias y/o por la aplicación de garantías, en todos los casos son informadas al Supervisor de CxC en conjunto con el pago recibido para que cree dentro de SL las notas de cargo/crédito respectivas; en estos supuestos la compañía no crea ningún documento fiscal adicional (VCC.11).

Nissan Mexicana (Nissan) (CEF.6)

Para este cliente, el Supervisor de CxP tiene la responsabilidad de enviar las facturas e integrar los cobros. Semanalmente Nissan envía un archivo de Excel con lo que ellos llaman una "Propuesta de Pago" que es un corte semanal (de lunes a domingo) con la confirmación de todo el material recibido en planta con datos como fecha, precios, cantidades y folios de facturas.

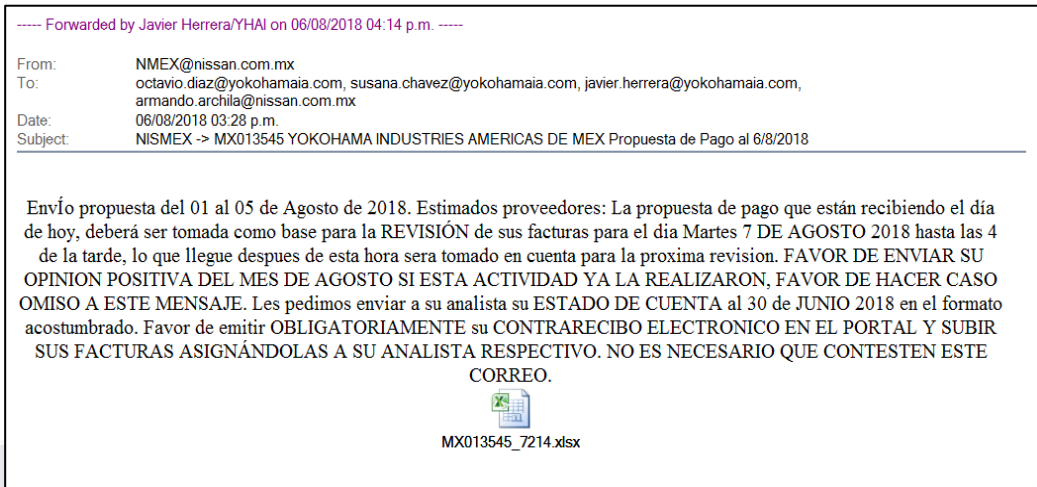
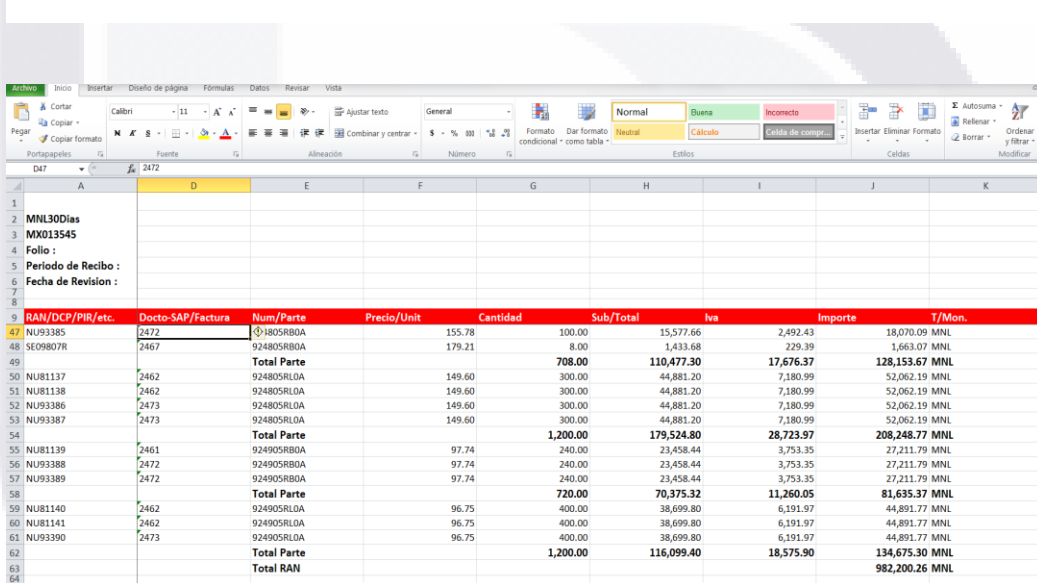


Ilustración 29 - Mail Propuesta de Pago Nissan



	A	D	E	F	G	H	I	J	K	
1										
2		MNL30Dias								
3		MX013545								
4		Folio :								
5		Periodo de Recibo :								
6		Fecha de Revision :								
7										
8										
9		RAN/DCP/PIR/etc.	Docto-SAP/Factura	Num/Parte	Precio/Unit	Cantidad	Sub/Total	Iva	Importe	T/Mon.
47		NU93385	2472	924805R80A	155.78	100.00	15,577.66	2,492.43	18,070.09	MNL
48		SE09807R	2467	924805R80A	179.21	8.00	1,433.68	229.39	1,663.07	MNL
49				Total Parte		708.00	110,477.30	17,676.37	128,153.67	MNL
50		NU81137	2462	924805R10A	149.60	300.00	44,881.20	7,180.99	52,062.19	MNL
51		NU81138	2462	924805R10A	149.60	300.00	44,881.20	7,180.99	52,062.19	MNL
52		NU93386	2473	924805R10A	149.60	300.00	44,881.20	7,180.99	52,062.19	MNL
53		NU93387	2473	924805R10A	149.60	300.00	44,881.20	7,180.99	52,062.19	MNL
54				Total Parte		1,200.00	179,524.80	28,723.97	208,248.77	MNL
55		NU81139	2461	924905R80A	97.74	240.00	23,458.44	3,753.35	27,211.79	MNL
56		NU93388	2472	924905R80A	97.74	240.00	23,458.44	3,753.35	27,211.79	MNL
57		NU93389	2472	924905R80A	97.74	240.00	23,458.44	3,753.35	27,211.79	MNL
58				Total Parte		720.00	70,375.32	11,260.05	81,635.37	MNL
59		NU81140	2462	924905R10A	96.75	400.00	38,699.80	6,191.97	44,891.77	MNL
60		NU81141	2462	924905R10A	96.75	400.00	38,699.80	6,191.97	44,891.77	MNL
61		NU93390	2473	924905R10A	96.75	400.00	38,699.80	6,191.97	44,891.77	MNL
62				Total Parte		1,200.00	116,099.40	18,575.90	134,675.30	MNL
63				Total RAN					982,200.26	MNL
64										

Ilustración 28 - Archivo de Propuesta de Pago

Dentro de dicha propuesta se pueden incluir recibos de partes de producción masiva así como de partes de servicio; los recibos de producción masiva están identificados en el archivo con el folio de la factura fiscal pero en el caso de las partes de servicio se identifican con un consecutivo interno de Nissan y por lo tanto el Supervisor de CxP solicita al Líder de Almacén que identifique dichas piezas contra las facturas fiscales.

Puede suceder que no se logren relacionar todos los recibos contra facturas fiscales y en estos casos es porque los documentos aún no se han creado así que el Líder de Almacén crea todas las facturas faltantes; también

pueden llegar a existir diferencias en precio las cuales solo en caso de ser mayores a \$3 pesos se solicita al Líder de Almacén que cancele y sustituya la factura fiscal (**VCC.11**).

Una vez que se relacionan todos los recibos contra facturas fiscales el Supervisor de CxP accede a una carpeta compartida de red donde el Líder de Almacén guarda los archivos XML/PDF de cada factura:

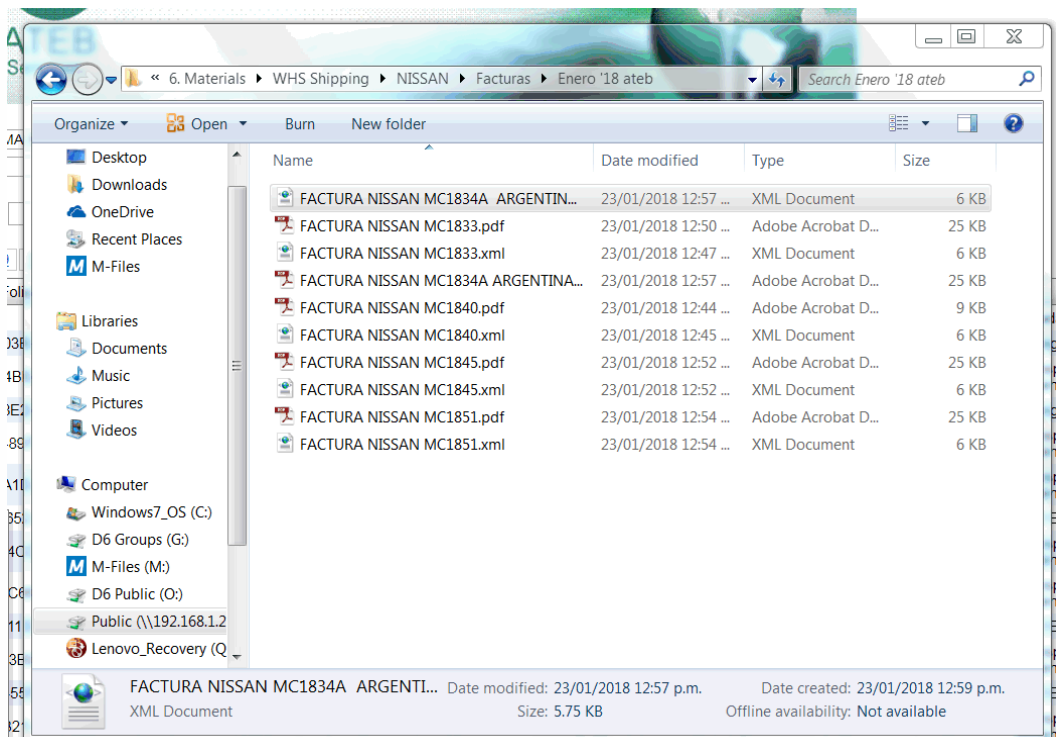


Ilustración 30 - Carpeta de red para Facturas

Después los copia en su computadora y los renombra (Nissan solo acepta archivos con un nombre de máximo 8 caracteres) ya que él es el responsable de enviarlos a Nissan por medio de una página web propiedad del cliente habilitada para este fin.

Se ingresa al portal web del cliente se selecciona el menú "carga de factura" y posteriormente se debe seleccionar el analista responsable de la cuenta de YIAM para así proceder a cargar las facturas una por una así como los parámetros requeridos que son número de pedido, RR/GR, numero de propuesta (incluido en el archivo de Excel enviado por Nissan), vencimiento (termino de pago), por último el sistema genera un contra recibo detallando los documentos que se subieron usando el portal.

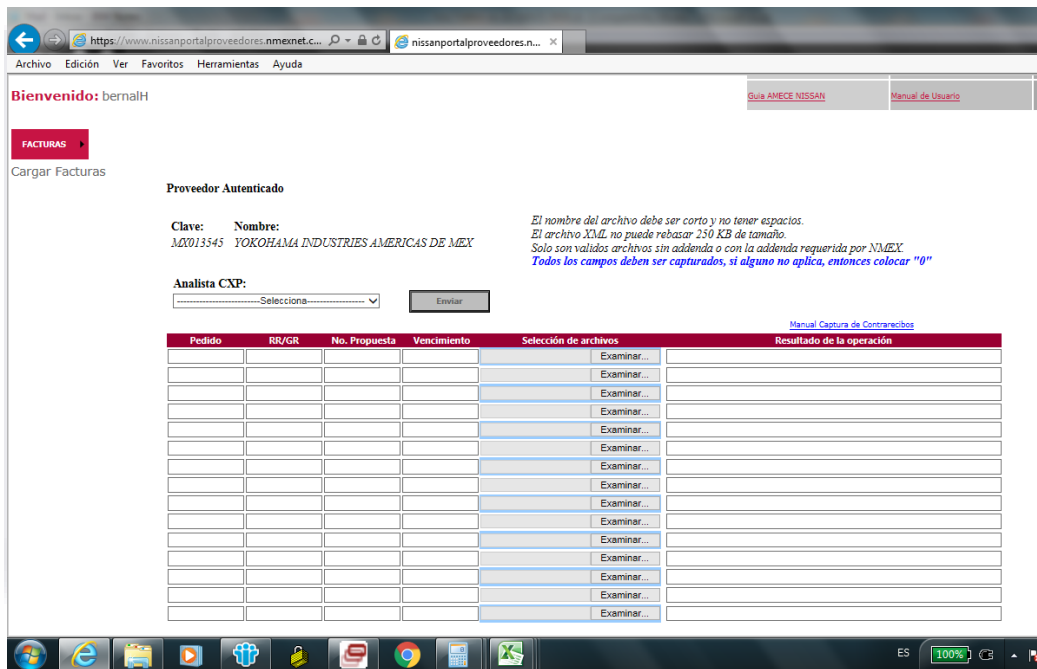


Ilustración 31 - Portal web Nissan (menú "Carga Facturas")

NISSAN MEXICANA, S.A. DE C.V. CONTRA - RECIBO						FECHA DE CARGA: 07/08/2018 03:04:50 p.m. ANALISTA RESPONSABLE: Archila Velasco Armando			
NOMBRE O RAZON SOCIAL :						CLAVE DE PROVEEDOR			
YOKOHAMA INDUSTRIES AMERICAS DE MEX						MX013545			
MOV	FACTURA	FOLIO FISCAL	No. PEDIDO	No. GR/RR	No. PROP.	TIPO DOC.	VENC.	IMPORTE	MONEDA
1	2461	A0C8A8A6-074A-4ADC-87F1-2159FA2A2B66	30 dias	0000000	100	I	30	148,188.96	MXN
2	2462	547EF307-84C7-4373-A5AC-B0F8198ACAF4	30 dias	0000000	100	I	30	343,399.72	MXN
3	2467	2159AEE3-01D5-4923-823A-2569674DEEA1	30 dias	0000000	100	I	30	4,467.35	MXN
4	2472	B41A3434-A181-4492-8419-63598E8D59F0	30 dias	0000000	100	I	30	212,546.45	MXN
5	2473	ADF44F4F-0690-4A15-AF06-6B81056DBF8B	30 dias	0000000	100	I	30	273,592.03	MXN
ESTE DOCUMENTO NO TIENE NINGUNA VALIDEZ LEGAL									

Ilustración 32 – Contrarrecibo de Nissan

Es posible subir al portal más o menos documentos de los que en teoría amparan la propuesta de pago ya que el sistema no valida los totales, esto lo hace el analista días después de haber recibido la información y en caso de rechazar alguna factura lo informará por medio del mismo portal; para validar el estatus de las facturas enviadas se accede al menú "Consulta Facturas" donde se puede verificar el estatus de los documentos: recibido (aceptada por el sistema), validado (aceptado para pago) y cancelado (rechazado), dicha información se puede exportar a un archivo de Excel (VCC.36).

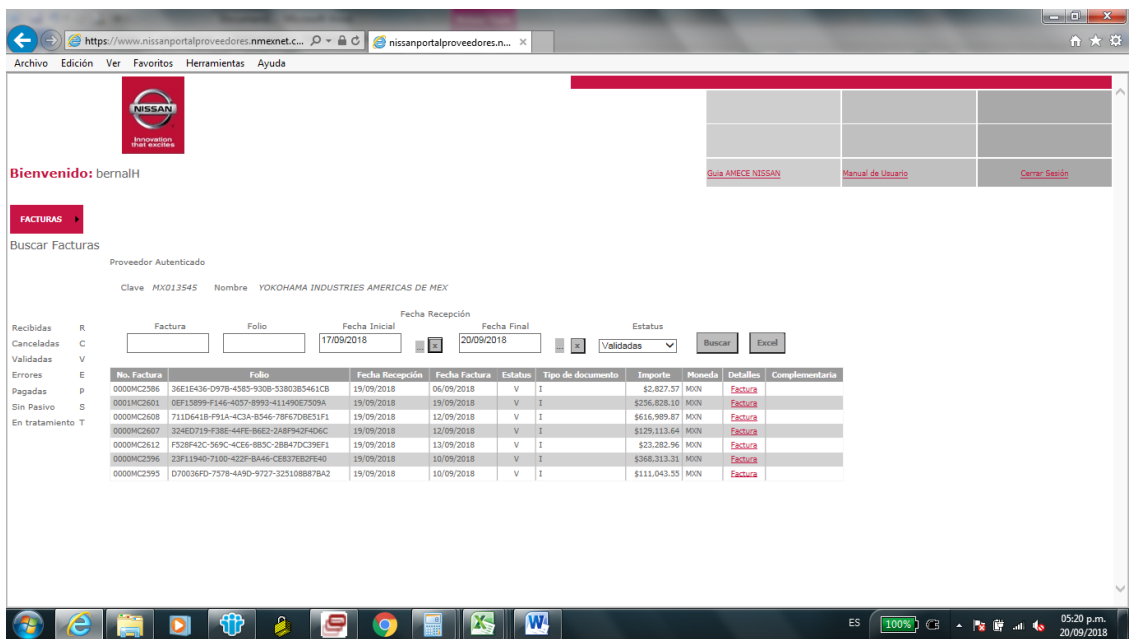


Ilustración 33 - Portal web Nissan (menú "Consulta Facturas")

Cuando Nissan confirma el pago que va a realizar el Supervisor de CxP actualiza el archivo "Facturas al día X del mes X" en donde se controla que no existan facturas pendientes de pago con una antigüedad mayor de 30 días y así mismo que el dinero a recibir coincida con los montos registrados en el módulo de CxC de Syteline (ED.3).

No. Factura	Folio	Fecha Recepción	Fecha Factura	Estatus	Tipo de documento	Importe	Moneda	Detalles	Complementaria
0000MC2586	36E1E436-D97B-4585-930B-5380385461CB	15/09/2018	06/09/2018	V I	I	\$2,827.57	MXN		
0001MC2601	06F15899-F146-4057-8993-411-90E7509A	15/09/2018	15/09/2018	V I	I	\$256,828.10	MXN	Factura	
0000MC2608	711D641B-F91A-4C3A-8546-78F670B851F1	15/09/2018	12/09/2018	V I	I	\$616,989.87	MXN	Factura	
0000MC2607	324ED719-F38E-44FE-B6E2-248F942F4DC6	15/09/2018	12/09/2018	V I	I	\$129,113.64	MXN	Factura	
0000MC2612	F328F42C-569C-4CE6-8B3C-28B47DC929F1	15/09/2018	13/09/2018	V I	I	\$23,282.96	MXN	Factura	
0000MC2596	23F1194D-7100-422F-8A4F-CE837E82CF40	15/09/2018	10/09/2018	V I	I	\$368,313.31	MXN	Factura	
0000MC2593	D70036FD-7578-445D-9727-3251088878A2	15/09/2018	10/09/2018	V I	I	\$111,043.55	MXN	Factura	

Ilustración 34 - Archivo de Control de Facturas de Nissan

En caso de existir algún documento pendiente de ser pagado el Supervisor de CxP informa al Gerente de Materiales para que este a su vez contacte al cliente y negocie el pago en caso de proceder y si no es así el mismo lo informara al área de Finanzas; en el otro supuesto de existir una diferencia en montos el Supervisor de CxP es quien informa al Supervisor de CxC en el corporativo que es necesario crear una nota de crédito/cargo en SL (según lo que proceda) para poder aplicar la cobranza correctamente, si las diferencias son menores a \$20 mil pesos se informan al Supervisor de CxC al momento de la cobranza pero en caso de ser mayores se busca informar en cuanto se identifiquen no importando la fecha **(VCC.11)**.

Nissan hace un pago semanalmente que corresponde a la propuesta del mes anterior, el detalle del pago puede ser consultado dentro del portal web antes mencionado ingresando al menú "Reporte Detalle de Pagos" donde se pueden ubicar por fecha todos los pagos realizados por Nissan.

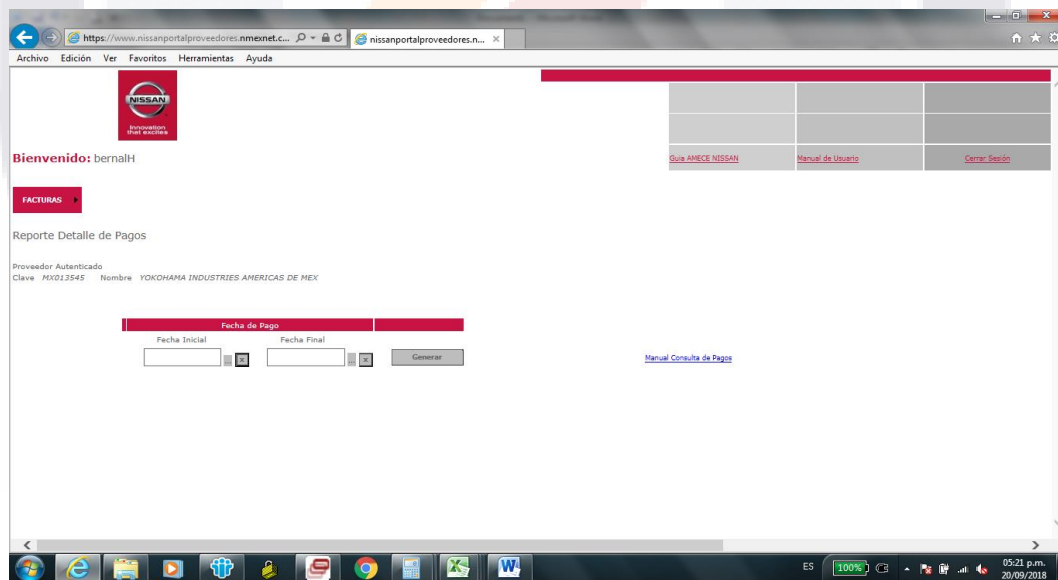


Ilustración 35 - Portal web Nissan (menú "Reporte Detalle de Pagos")

Referencia	No. Doc.	Texto	Asignacion	Importe en MD	Mon.	Clase	Refer. pago	ODI	Fecha Pago
EO7113545 180099	7500028812	0		-6,295.05	MXN	XR	6071	COR	03/09/2018
EO3013545 180099	6500158809	0	180099	-1,804,876.65	MXN	XE	6030	COR	03/09/2018
EO1013545 180099	6500158808	0	180099	-100,388.51	MXN	XE	6010	COR	03/09/2018
EO3013545 180100	6500165567	0	180100	-977,733.12	MXN	XE	6030	COR	10/09/2018
EO7113545 180100	7500029463	0	180100	-4,467.14	MXN	XR	6071	COR	10/09/2018
EO3013545 180101	6500167240	0	180101	-1,293,024.53	MXN	XE	6030	COR	17/09/2018
Total Moneda				-4,186,785.00	MXN				

Ilustración 36 - Detalle de Pago de Nissan

El Supervisor de CxP envía vía email la integración del cobro al Supervisor de CxC, una vez que se ha validado toda la información contra documentos físicos y contra SL, y este último aplica el cobro a los documentos respectivos y genere los asientos contables pertinentes **(ED.2) (ED.4) (ED.16)**.

----- Forwarded by Laura hernandez/YHAI on 20/09/2018 05:18 p.m. -----

From: Laura hernandez/YHAI
 To: Lee Milton/YHAI@YHAI
 Cc: Javier Herrera/YHAI@YHAI
 Date: 11/09/2018 03:12 p.m.
 Subject: Fw: Nissan Collection Sep 10 2018 MXN \$982,200.26

Lee, good day;

Please book Nissan Payment dated on Sep 10 2018 for MXN \$ 982,200.26

Invoice Number	Amount
4857	\$ 27,211.79
4858	\$ 54,210.26
4859	\$ 66,768.24
4860	\$ 104,121.60
4861	\$ 89,784.00
4862	\$ 149,494.12
4871	\$ 2,804.16
4872	\$ 1,663.13
4885	\$ 54,423.58
4886	\$ 72,280.34
4887	\$ 85,844.88
4888	\$ 104,121.60
4889	\$ 44,892.00
4890	\$ 124,578.43
\$ 982,198.13 Total invoices	
\$ 2.13 Debit Note	
\$ 982,200.26 Total collection	

DB 11000	Accounts Receivable	\$ 2.13
CR 24500	A/R Rebate Liability	\$1.84
CR 22320	Mexico Value Added Tax Payable	\$.29

Ilustración 37 - Mail Solicitud de Aplicación de Cobros de Nissan

FACTURA	FECHA	MONTO	PROPOSTA	Invoice Number	Amount
4857	01/08/2018	\$ 27,211.79	100	4857	\$ 27,211.79
4858	01/08/2018	\$ 54,210.26	100	4858	\$ 54,210.26
4859	01/08/2018	\$ 66,768.24	100	4859	\$ 66,768.24
4860	01/08/2018	\$ 104,121.60	100	4860	\$ 104,121.60
4861	01/08/2018	\$ 89,784.00	100	4861	\$ 89,784.00
4862	01/08/2018	\$ 149,494.12	100	4862	\$ 149,494.12
4871	02/08/2018	\$ 2,804.16	100	4871	\$ 2,804.16
4872	02/08/2018	\$ 1,663.13	100	4872	\$ 1,663.13
4885	02/08/2018	\$ 54,425.58	100	4885	\$ 54,425.58
4886	03/08/2018	\$ 72,380.34	100	4886	\$ 72,380.34
4887	03/08/2018	\$ 85,844.88	100	4887	\$ 85,844.88
4888	03/08/2018	\$ 104,121.60	100	4888	\$ 104,121.60
4889	03/08/2018	\$ 44,892.00	100	4889	\$ 44,892.00
4890	03/08/2018	\$ 124,578.43	100	4890	\$ 124,578.43
		\$ 982,198.13			\$ 982,198.13 Total invoices
DEBIT NOTE		\$ 2.13			\$ 2.13 Debit Note
		\$ 982,200.26			\$ 982,200.26 Total collection

Ilustración 38 - Archivo de Integración de Cobro de Nissan

Nissan siempre paga los montos contenidos en la propuesta a menos que se negocie algo diferente, es posterior al pago que en algunas ocasiones llegan a solicitar notas de crédito por diferencias en cantidades o ajustes de tipo de cambio, en estos casos no lo informan a la compañía sino que ponen la información disponible en su portal web solo durante un tiempo limitado y es responsabilidad de YIAM (y por defecto del Supervisor de CxP) revisar constantemente que no existan solicitudes de notas pendientes. En caso de fallar en el envío de las notas de crédito Nissan enviara un correo de advertencia que incluye el detalle de los documentos pendientes y en el mismo correo advierte de la suspensión de pagos hasta no entregar la documentación faltante.

From: "Aichia, Armando" <armando.aichia@nissan.com.mx>
 To: "IMEV@nissan.com.mx" <IMEV@nissan.com.mx>, "octavio diaz@yokohama.com" <octavio.diaz@yokohama.com>, "susana chavez@yokohama.com" <susana.chavez@yokohama.com>, "jose herrera@yokohama.com" <jose.herrera@yokohama.com>
 Date: 08/24/2018 10:47 AM
 Subject: RE: NISMEX -> M0113545 YOKOHAMA INDUSTRIES AMERICAS DE MEX Propuesta de Pago al 20/8/2018

REGISTROS PENDIENTES POR FACTURAR

Buenas tardes, por este medio les solicitamos suban la informacion fiscal de los siguientes registros a mas tardar para la siguiente fecha de revision que es el dia 4 de septiembre, su totalidad el sistema estara bloqueando los pagos. por favor tomenlo en cuenta para evitar sorpresas.

Favor de devolver este listado con los numeros de documento fiscal que corresponda en la columna FACTURA PROVEEDOR Urge su pronta respuesta

Referencia	Refer.pago	Asignación	Nº doc.	Acreedor	Clave	D/H	Imppte.MD	Mon.	Clase	Fe.contab.	Texto	Usuario
1AD1300		6030MX013545		6100001751MX013545	35455		1,231.57MXN		XA	27.06.2018	RIR's Recibo de Abril 2018	X290298
1	162942	6030	46895	6300008107MX013545	35455		259.53MXN		XC	25.07.2018		BDC_NMEX
1	160888	6030	425820	6300006252MX013545	35455		278.14MXN		XC	10.06.2018		BDC_NMEX
							537.67					
1MX013545		6071		7500021319MX013545	3545H		-1,402.03MXN		XR	31.05.2018		0X717319
1		6030		7800001647MX013545	35455		149,776.66MXN		XV	31.05.2018		OBDC_NMEX
1		6030		7800002104MX013545	35455		596,865.61MXN		XV	30.06.2018		OGONZALV
							746,642.27					
1MD2103		6010NAK180625003545P		7900005547MX013545	35455		915.11MXN		XW	24.06.2018	RECUPERACION DE GARANTIAS	BDC_NMEX
1MD2103		6010NAK180724003545P		7900006415MX013545	35455		262.56MXN		XW	22.07.2018	RECUPERACION DE GARANTIAS	BDC_NMEX

Ilustración 39 - Mail Advertencia Documentos Pendientes Nissan

Cuando las notas de crédito ya han sido enviadas Nissan las puede aplicar arbitrariamente y sin aviso en cualquier propuesta de pago posterior.

Al igual que para el cliente FCA los cobros a Nissan en SL solo los realiza el Corporativo **(ED.6)**, nadie en YIAM tiene conocimiento o acceso a este proceso. Una vez que la aplicación de cobros ha concluido el Supervisor de CxC del corporativo informa de esto al Contador General y Gerente de Finanzas para que alguno de los dos apruebe el posteo de los asientos contables respectivos **(CEF.4) (CEF.5) (CEF.11) (ED.14) (ED.5)**, sin la aprobación de alguno de los dos no se generan afectaciones contables **(ECC.4) (VCC.14)**.

Otros clientes

Para el caso de clientes distintos a FCA y Nissan los procesos de embarque y facturación son los mismos salvo el caso en el que, mayoritariamente por motivos fiscales o tecnológicos, los clientes soliciten que su documentación electrónica se entregue por correo electrónico, pagina web, conexión segura a sus servidores, etc.

La etapa final del proceso de CxC incluye la revisión periódica de la antigüedad de saldos al menos una vez durante el cierre de mes **(ECC.18) (ED.3) (VCC.30)**, así como que la cobranza de todos los clientes y su aplicación hayan sido registradas, esto último al momento de realizar la

conciliación bancaria al cierre de cada mes **(CEF.1) (CEF.12) (CEF.15)**
(CEF.14) (ED.1) (VCC.11) (ED.15).

Bank Reconciliation from August 1st to 31th, 2018
 ACCOUNT 0105649757 CURRENCY: USD

BBVA Bancomer

			Bank Balance	901,658.02 USD
(+*) Bank Charges not considered by YIA:				
Date	Check	Vendor	\$	\$0.00
				0.00
(+*) YIA deposits not considered by Bank:				
Date	Documet	Vendor	\$	\$0.00
				0.00
(-) YIA charges not considered by Bank:				
Date	Check	Vendor	\$	\$0.00
				0.00
(-) Bank deposits not considered by YIA:				
Date	Documet	Vendor	\$	\$0.00
			Sumas	901,658.02
			Company's Bank Balance	31/08/2018 901,658.02 USD
			Variance	0.00

Bank Balance in USD @ August 31th, 2017	901,658.02	USD
Records on conciliation	-	USD
Month end x-rate	19.0659	
Bank Balance in MXN @ August 31th, 2017	17,190,921.64	MXN
Translated Company's Bank Balance	17,652,653.24	MXN
Currency Gain (Loss)	-\$461,731.60	MXN

Prepared By _____

Approved By _____

Ilustración 40 – Conciliación Bancaria YIAM

Dentro del proceso de cierre contable mensual se realiza una conciliación de saldos de CxC entre el módulo y contabilidad donde se analiza a detalle los movimientos y saldo de cada cliente y se concilian las posibles diferencias **(CEF.3) (ECC.14)**, el Contador General usa un checklist electrónico en Excel en donde se detallan algunas de las pólizas manuales que se deben elaborar para concluir esta conciliación **(CEF.2)**.

	A	B	C	D
1	Yokohama Industrias Americas de Mexico S de RL de CV			
2	Listado de actividades mensuales			
3				
4	Polizas cierre de mes			
5	#	Descripcion	OK?	
6	1	Pasivos nomina	x	
7	2	Pasivos finiquitos	x	
8	3	Pago provisional de impuestos	x	
9	4	Provision nomina (con reversa)	x	
10	5	Provision fondo de ahorro	x	
11	6	Provision SAR e Infonavit (con reversa)	n/a	
12	7	Provision aguinaldo	x	
13	8	Reserva de inventario	x	
14	9	Reserva de obsoletos	x	
15	10	Reserva management fees	x	
16	11	Provision honorarios impuestos	x	
17	12	Provision honorarios nomina	x	
18	13	Provision fletes (con reversa)	x	
19	14	Viaticos	x	
20	15	Reclasificar IVA de DIF \$CPPIRETRO del mes de FCA	x	
21	16	Poliza rebate	n/a	
22	17	Provision SAS (con reversa)	x	
23	18	Depreciaciones	x	
24	19	Amortizaciones	x	
25	20	Comisiones bancarias	x	
26	21	Poliza revaluaciones (Bcos, IIC, SAS, AR, AP)	x	
27	22	Reclasificaciones	x	
28	23	Poliza PPV	x	
29				
30	Papeles de trabajo y actividades			
31	1	TC diario	x	
32	2	Reporte inventarios diario	x	
33	3	Cobranza FCA	x	
34	4	Facturacion	x	
35	5	Reporte semanal gastos	x	
36	6	Calculo PPV	x	
37	7	Calculo intereses	x	
38	8	Conciliaciones bancos	x	
39	9	Conciliacion AR	x	
40	10	Conciliacion AP	x	
41	11	Conciliacion VP	x	
42	12	Calculo revaluaciones	x	
43	13	Reporte intercos	x	
44	14	Detalles de 40400 Sales Misc	x	
45	15	Cost analysis	x	
46	16	AR aging	x	
47	17	Final summary template	x	
48	18	Reporte INEGI	x	

Ilustración 41 - Checklist de Actividades Mensuales

Con esta conciliación se concluye el proceso de cierre, se determinan los saldos finales y se bloquea el periodo dentro de SL para evitar modificaciones posteriores **(CEF.8)**. La conciliación de CxC es elaborada por el Contador General y aprobada por el gerente de Finanzas y se guarda un expediente físico de cada una con las respectivas firmas de elaboración y aprobación **(CEF.1) (CEF.14) (ECC.15) (ED.15) (ED.13)**.



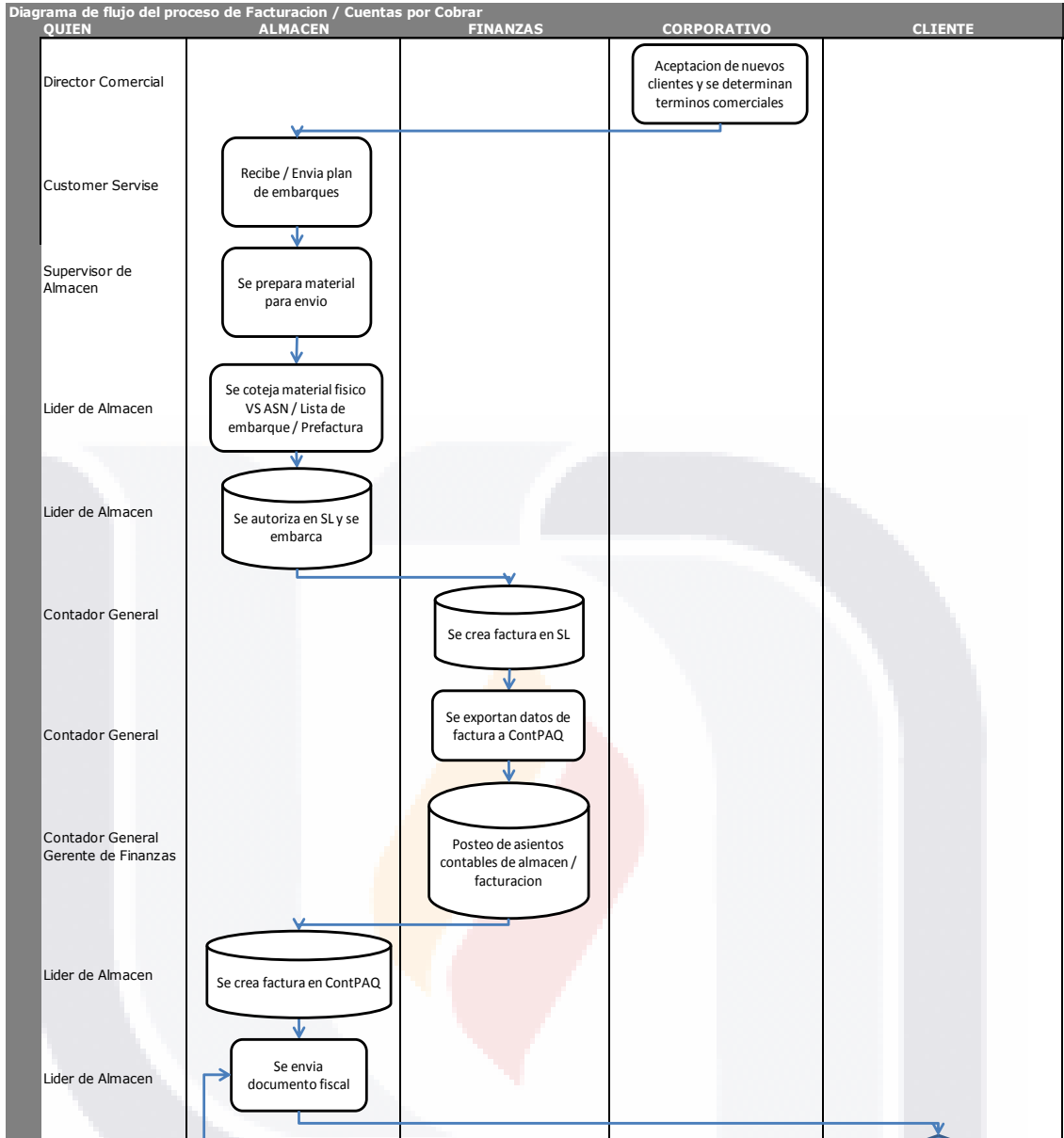
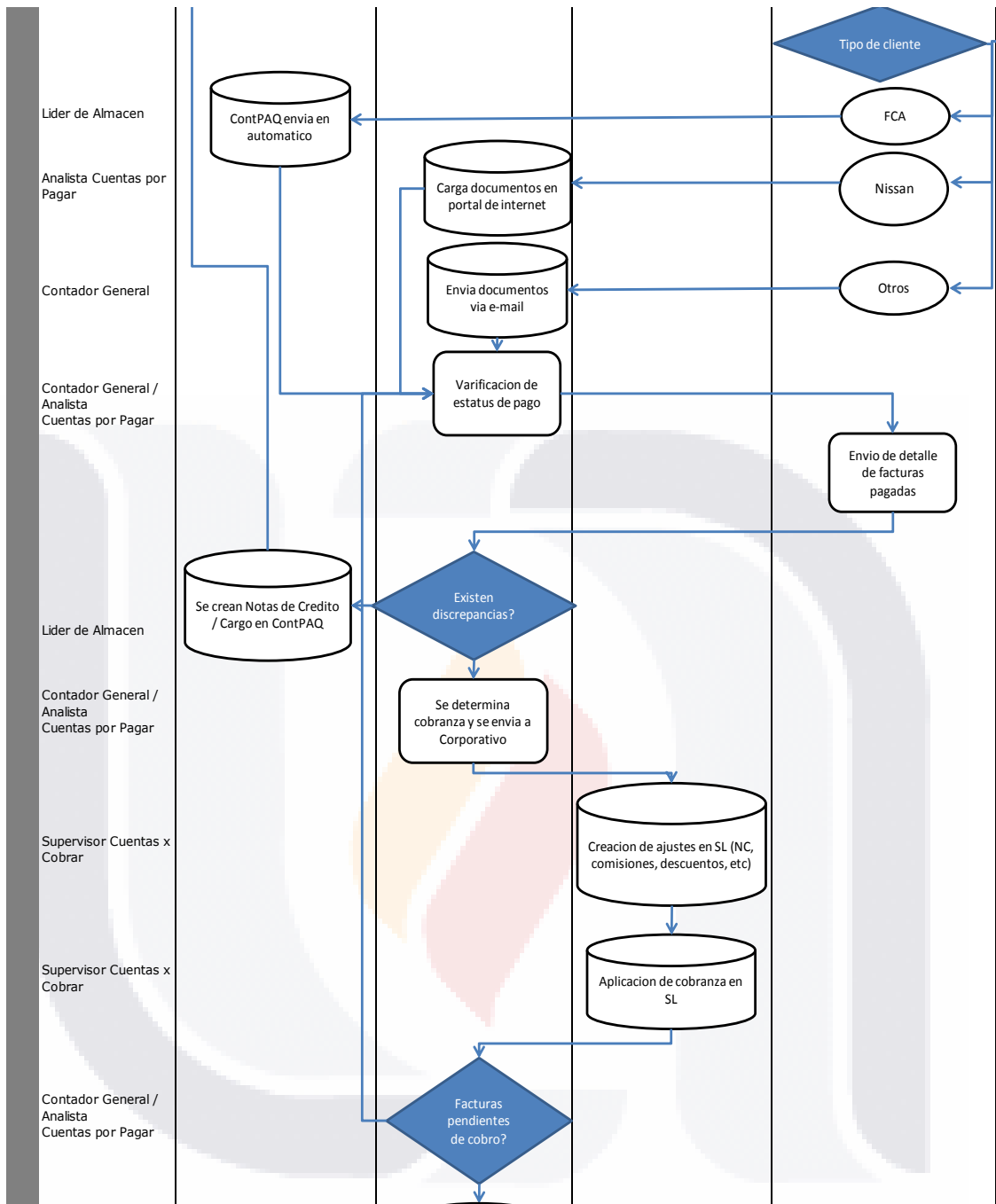
YOKOHAMA INDUSTRIAS AMERICAS DE MEXICO S DE RL DE CV		
Accounts receivable reconciliation from August 1st to 31th, 2018		
11000 ACCOUNTS RECEIVABLES BALANCE SHEET		57,157,911.35
20227 INTERENTITY ACCOUNTS PAYABLE -CORPORATE		285,135.47
ACCOUNTS RECEIVABLE AGING @08/31/2018		56,824,261.49
	VARIANCE	618,785.33
ADJUSTMENTS		
11000 Acc receivable USD reval AUG	618,785.33	
		618,785.33
	DIFFERENCE	0.00
 Prepared By	 Approved By	

Ilustración 42 - Conciliación Cuentas por Cobrar YIAM

3. FLUJO OPERATIVO ACTUAL DEL PROCESO

A continuación se muestra el flujo operativo del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar de YIAM tal cual como existía al momento de la intervención.





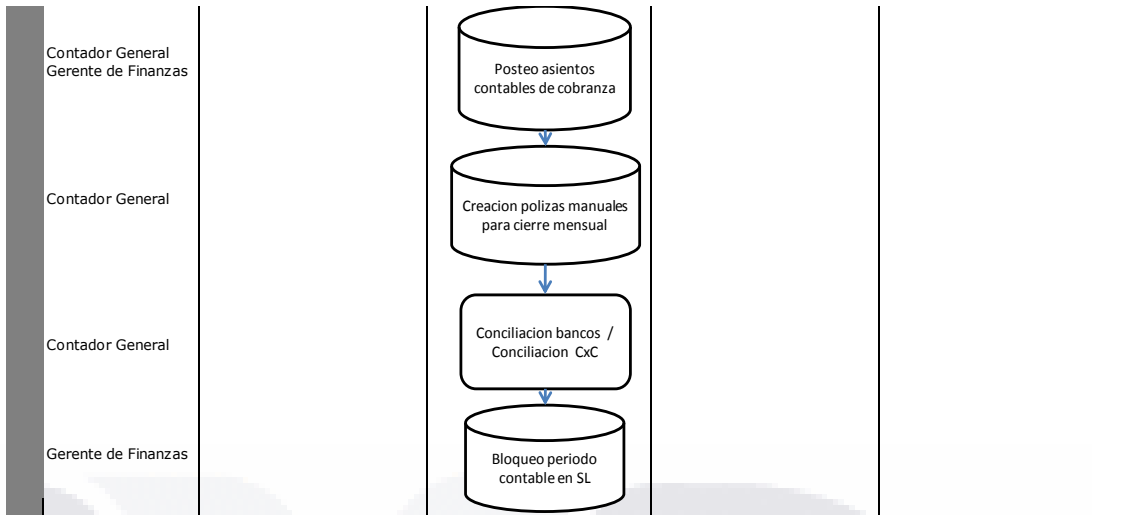


Ilustración 43 - Flujo Proceso de Facturación/Cuentas por Cobrar (actual)

4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este es el organigrama general de la compañía al momento de la intervención, la estructura organizacional de YIAM es por departamentos donde se resalta el área donde actualmente ocurren las actividades del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar.

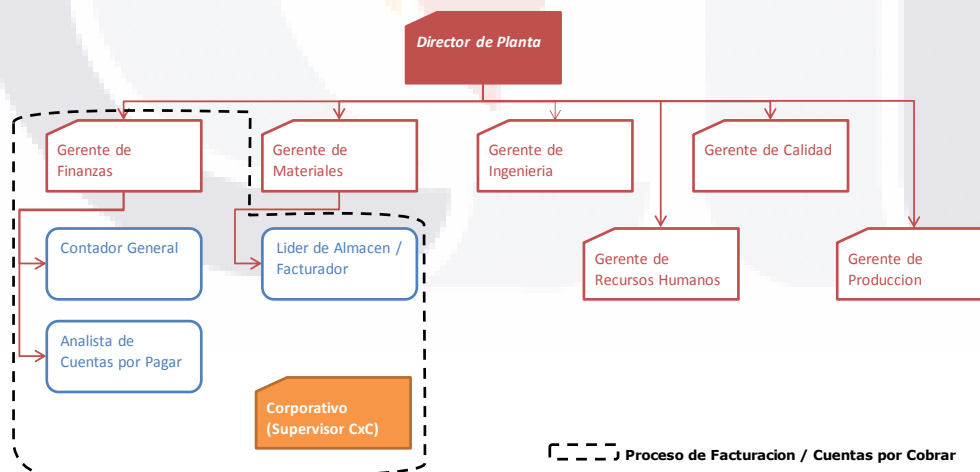


Ilustración 44 - Organigrama Actual YIAM

5. ANÁLISIS FINAL DE LOS RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

Derivado de los resultados obtenidos se pudo identificar cuáles son los 18 controles no encontrados:

Tabla 6 - Listado de Controles No Identificados

Clases de transacciones / subprocesos	Índice	Controles
Cierre de Estados Financieros	CEF.7	La compañía prepara y revisa un checklist de revelaciones a los estados financieros
	CEF.9	Un checklist que cubra todas las posibles contingencias y compromisos que puedan surgir es realizado y revisado por la gerencia
	CEF.10	Una jerarquía de aprobación de pólizas está definida dentro del ERP para controlar automáticamente el proceso de aprobación
Entradas de Dinero	ED.7	Pólizas contables no estándar son automáticamente direccionadas al personal adecuado para aprobarlas
	ED.8	Contratos que establecen derechos de cobro son revisados para un adecuado tratamiento contable.
Estimación Cuentas Incobrables	ECC.1	Pólizas contables no estándar son automáticamente direccionadas al personal adecuado para aprobarlas
	ECC.2	La provisión de cuentas incobrables es revisada y comparada contra periodos anteriores / presupuesto
	ECC.3	La provisión de cuentas incobrables es revisada retrospectivamente
	ECC.11	El personal adecuado provee información para los supuestos usados
	ECC.12	Los supuestos son actualizados basándose en una revisión retrospectiva de los resultados de periodos anteriores
	ECC.13	Los supuestos usados en la provisión de cuentas incobrables son revisados
Ventas y Cuentas por Cobrar	VCC.1	El ERP está configurado para que la fecha del sistema sea la fecha por default de todo registro
	VCC.8	Los acuerdos de venta son revisados para identificar cuando se transfiere la propiedad de los bienes

VCC.10	Las notas de crédito están conectadas con las devoluciones de bienes recibidas por el área de embarques
VCC.12	Las solicitudes de clientes recibidas por el área de facturación son comparadas contra las ventas y órdenes de compra
VCC.13	El módulo de facturación del ERP concilia diariamente las cantidades de piezas facturadas por factura contra los registros de embarque
VCC.15	Pólizas contables no estándar son automáticamente direccionadas al personal adecuado para aprobarlas
VCC.16	Contratos que establecen derechos de cobro son revisados para un adecuado tratamiento contable.
VCC.26	El ERP está configurado para verificar los montos de venta y límites de crédito de clientes antes de procesar ventas adicionales
VCC.32	El sistema está configurado para diferir/retener en automático las ventas basándose en los términos contractuales del cliente
VCC.44	Los documentos de embarque son preparados automáticamente basándose en la información contenida en la orden de venta y en el archivo maestro de clientes

Se observa que los controles **ED.7 / ECC.1 / VCC.15** son el mismo pero se evaluó su existencia en 3 subprocesos que es donde los registros contables deberían generarse en automático, en ninguno de los casos se encontró que ocurrieran por lo que existe el riesgo de que pólizas contables se dupliquen o sean ficticias.

Evaluando las ausencias de controles por cada subproceso se encontraron los siguientes riesgos:

a) Cierre de Estados Financieros

El no existir un listado de situaciones o contingencias relevantes al cierre de mes puede derivar en que los estados financieros no muestren revelaciones importantes como lo requieren las NIF- A-5, A-6 y A-7

b) Entradas de dinero

Derivado de que la compañía localmente no tiene acceso a los contratos comerciales con clientes puede ocasionar que las cuentas por cobrar no hayan sido registradas o reveladas correctamente de acuerdo a las NIF A-6 y C-3

c) Estimación de cuentas incobrables

En este caso la compañía no cuenta con un proceso adecuado de cálculo ni registra una provisión para cuentas incobrables por lo que existe el riesgo de que las cuentas por cobrar se encuentren sobrevaluadas no cumpliendo con los requisitos básicos de la información financiera de acuerdo a las NIF A-2, A-3 y A-4

d) Ventas y Cuentas por Cobrar

La ausencias de estos controles pueden generar principalmente errores en los embarques (registros en fechas incorrectas, ausencia de documentación soporte, errores en cantidades y/o montos, clientes incorrectos), que las Notas de Crédito no sean registradas por todas las devoluciones o descuentos así como cuentas por cobrar no reconocidas o mal clasificadas, todo esto relacionado con las NIF's A-6, A-7 y C-3.

La descripción narrativa del proceso, su flujograma y la estructura organizacional de YIAM muestran la complejidad de las actividades realizadas, el considerable número de pasos a realizar y la cantidad de departamentos involucrados; no existe un responsable directo de dar seguimiento a todo el proceso de principio a fin (ni en el corporativo ni localmente) y cada departamento involucrado asigna personal cuya principal responsabilidad no es la de participar en este proceso.

Se considera un factor de riesgo que una gran parte del proceso este en poder del Corporativo ya que los requerimientos contables, fiscales y legales en México son diferentes a los establecidos en EUA por lo que en algún momento esto podría generar conflictos con consecuencias legales y monetarias para YIAM ya que nadie localmente en la compañía tiene conocimiento de la documentación que se genera en el Corporativo ni de las

prácticas financieras y contables sobre las que se hacen los registros en el ERP.

Después de la revisión hecha esta fue la lista de 14 controles únicos (algunos ocurren en 2 subprocesos) que no pudieron ser evaluados porque las actividades relacionadas suceden exclusivamente en el Corporativo:

Tabla 7 - Listado de Controles No Evaluados

Clases de transacciones / subprocesos	Controles
Entradas de Dinero	El módulo de CxC está configurado para conciliar el pago contra su respectiva factura
	El módulo de CxC está configurado para no permitir el posteo duplicado de entradas de dinero
Estimación Cuentas Incobrables	El ERP prohíbe las ventas a clientes con suspensión de crédito
	El historial crediticio de nuevos clientes es revisado y aprobado
	Los clientes en suspensión de crédito son avisados oportunamente
	Los términos de crédito son reevaluados después de cancelar alguna cuenta por cobrar
	Órdenes de venta que excedan los términos de crédito son revisadas
	Se verifica anualmente que los clientes sigan siendo dignos de crédito
Ventas y Cuentas por Cobrar	Bienes en consignación son inventariados al cierre del periodo
	El ERP prohíbe las ventas a clientes con suspensión de crédito
	El historial crediticio de nuevos clientes es revisado y aprobado
	El módulo de CxC está configurado para solicitar aprobación por cada orden de venta
	El módulo de CxC requiere que un número único de orden de compra de cliente sea registrado como orden de venta
	La ganancia y márgenes de utilidad por producto y/o cliente son revisados
	Las modificaciones al archivo maestro de precios son revisadas
	Los clientes en suspensión de crédito son avisados oportunamente
	Los reportes de modificaciones al archivo maestro de clientes son revisados

	Los términos de crédito son reevaluados después de cancelar alguna cuenta por cobrar
	Órdenes de venta que excedan los términos de crédito son revisadas
	Se verifica anualmente que los clientes sigan siendo dignos de crédito

El riesgo causado por la ausencia de estas controles / actividades es innecesario ya que localmente la compañía tiene personal con las habilidades y conocimientos técnicos necesarios para llevar a cabo las actividades relacionadas con estos controles, sin embargo por el momento el Corporativo no está interesado en transferir esta parte del proceso a YIAM.

CAPITULO VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN
1. PROPUESTA DE MEJORA

Para subsanar las deficiencias en controles encontradas durante la intervención, la propuesta de mejora se sustentará en 3 principales pilares:

1.1. REESTRUCTURA DEL ORGANIGRAMA Y CREACIÓN DE UN NUEVO PUESTO

El punto crítico de esta propuesta es plantear la necesidad de una persona responsable de todo el proceso. Actualmente 7 personas participan en actividades directamente relacionadas con el proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar, dicho personal está repartido en dos departamentos y dos localizaciones geográficas, esto genera retrasos en la entrega de información, lentitud en las comunicaciones, reproceso de trabajo, errores de registro en el ERP y documentación faltante. Alguno ejemplos son:

- El personal de almacén forzosamente tiene que esperar al día siguiente para procesar las facturas fiscales ya que ellos laboran 24 horas al día y 6 días a la semana mientras que el departamento de finanzas trabaja de 8:00 AM a 5:30 PM de lunes a viernes.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- El posteo de registros contables de este proceso puede tardar hasta una semana completa dependiendo de las actividades prioritarias que en ese momento tenga el Corporativo antes de concluir el registro de cobranzas.
 - El personal de almacén, debido al perfil académico sobre el que fueron contratados, no dominan el idioma inglés por lo que dependen de la gerencia de su área o el personal de finanzas para entablar comunicación con el Corporativo.
 - Durante la intervención se encontró que existen facturas fiscales cuadruplicadas sin haberse cancelado ninguna y sin explicación del porqué sucedió.
 - En algunas ocasiones existen discrepancias entre los montos que los clientes pagarán contra lo facturado ya que los documentos enviados a cliente no siempre coinciden con los registros en ERP

Adicionalmente, el hecho de que no exista un solo responsable del proceso ocasiona que el personal se desentienda de actividades o resultados, que la priorización de actividades no esté definida para ninguna actividad o departamento y que no se pueda dar continuidad a la implementación de controles.

El título del nuevo puesto será "Analista de Cuentas por Cobrar" cuya única responsabilidad será el iniciar, dar seguimiento y concluir el proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar. Sus actividades estarán enfocadas a dar continuidad a los controles ya establecidos, generar la documentación y evidencia faltantes, establecer nuevos controles, recabar información soporte para registros contables regulares y de cierre de mes y asegurar el cumplimiento en tiempo de todas las etapas de este proceso.

Se propone que tanto este puesto como sus actividades se concentren y dependan exclusivamente de la Gerencia de Finanzas ya que, como previamente se ha mencionado en este trabajo práctico, este proceso es crítico para la consecución de los objetivos financieros de YIAM; al depender del área financiera se asegura cumplir con los requisitos financieros y

legales aplicables; se buscara transferir localmente la mayoría de las actividades realizadas por el Corporativo y eliminar su participación o reducirla al mínimo posible.

Por último, el hecho de pertenecer al departamento de Finanzas permitirá a la compañía establecer objetivos financieros (como flujos de efectivo positivos o reducir tiempos de cobranza), también facilitará el adecuado tratamiento contable de los registros, el cumplimiento de normas financieras, rapidez en el registro de operaciones y exactitud en registros contables que eviten posteriores problemas fiscales.

Como evidencia de la nueva estructura se incluye el nuevo organigrama propuesto:

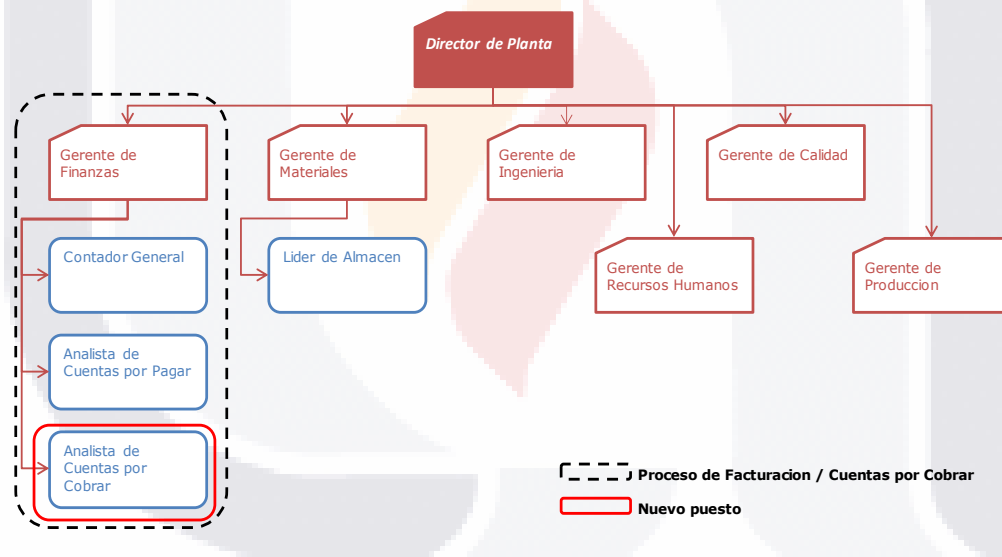


Ilustración 45 - Organigrama Propuesto YIAM

Este organigrama muestra tanto la ubicación del nuevo puesto dentro de la estructura organizacional así como la concentración de las actividades del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar.

1.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL ANALISTA DE CUENTAS POR COBRAR

Para justificar la creación del nuevo puesto y la concentración de actividades en el mismo se creó una descripción de puesto que engloba todas las actividades ya existentes más los nuevos controles propuestos que solventarán las deficiencias en control interno encontradas.

Este nuevo puesto concentrará las responsabilidades repartidas entre el personal Almacén y Finanzas además de que busca eliminar la participación del corporativo al mínimo al incorporar actividades de supervisión y validación de la relación comercial con clientes (lo cual realiza actualmente el corporativo).

Así mismo el nuevo puesto incluye actividades de supervisión que a su vez generarán los controles que fallaron en durante la revisión, dichas actividades se encuentran resaltadas en color rojo para facilitar su identificación e incluyen la referencia del control que cubrirán.

El documento formal usado para la descripción de puesto del Analista de Cuentas por Cobrar incluye el propósito de este, sus actividades principales, perfil del personal y habilidades técnicas y administrativas de quien ocupará el puesto.

Se señalan en rojo las nuevas actividades a realizar que cumplan con los controles inexistentes.



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Área / Departamento: Finanzas

Puesto del Jefe Inmediato: Gerente de Finanzas

Título del Puesto:	Analista de Cuentas por Cobrar	Número de Ocupantes:	1
---------------------------	--------------------------------	-----------------------------	---

Puestos Subordinados / # de Ocupantes:	Ninguno	0	/	0	/
---	---------	---	---	---	---

Propósito General:

Asegurarse de la correcta facturación de embarques, así como de los registros contables relacionados, generar documentación soporte para el embarque de productos y crear los documentos contables y fiscales pertinentes. Debe trabajar coordinadamente con el área de Almacén para generar la documentación que acompaña a los mismos de forma oportuna asegurando la exactitud de esta. Contacto con clientes para el envío de documentos fiscales y verificación constante de cobranza y creación de documentos de ajustes pertinentes. Reporteo mensual a la Gerencia de Finanzas de antigüedad de saldos y creación de pólizas contables de ajuste por cierre de mes, conciliaciones de cuentas y saldos.

- Principales Funciones y/o Responsabilidades:**
- Revisión de contratos para determinar los términos comerciales y darles un adecuado tratamiento contable (ED.8 / VCC.8 / VCC.16)
 - Aprobación de ventas de acuerdo a límites de crédito establecidos por el Corporativo (VCC.26)
 - Revisión periódica de órdenes de compra de clientes para validar precios y unidades a embarcar (VCC.12)
 - Validación oportuna de documentación que acompaña a los embarques (VCC.10 / VCC.44)
 - Creación de facturas contables en ERP y de facturas fiscales en ContPAQ
 - Envío de documentos fiscales a clientes y seguimiento hasta su aceptación para pago
 - Verificación de la programación de pago de clientes e integración de la cobranza para realizar registros contables en ERP
 - Creación de documentos de ajuste necesarios (notas de cargo o crédito fiscales y contables) para la cobranza (VCC.10)
 - Registro de pólizas contables por facturación y cobranza
 - Creación de pólizas manuales para la adecuada presentación de saldos de las cuentas por cobrar al cierre de mes
 - Cálculo de la provisión para cuentas incobrables basándose en la documentación soporte entregada por clientes y generada internamente durante el mes (ECC.2 / ECC.3 / ECC.11 / ECC.12 / ECC.13)

- Conciliación de documentos fiscales contra registros contables
- Conciliación del saldo contable de las cuentas por cobrar contra módulo en ERP (VCC.13)
- Análisis de la antigüedad de saldos por cliente
- Creación del listado mensual de contingencias aprobado por la Gerencia de Finanzas
- Creación y aprobación por la Gerencia de Finanzas de un listado mensual de actividades que afectan las revelaciones a los estados financieros al cierre de mes (CEF.7 / CEF.9)
- Apoyo a la Gerencia de Finanzas para el cálculo de flujo de efectivo mensual
- Apoyo a la Gerencia de Finanzas para la programación de pago a proveedores de acuerdo a la programación de cobranza a clientes
- Elaboración de reportes financieros mensuales para el Corporativo
- Fungir como representante comercial de la empresa ante requerimientos de clientes
- Responsable de proporcionar la información de cuentas por cobrar a clientes internos y externos (asesores contables, gobierno) de la empresa
- Participación en la implementación de sistemas de calidad
- Generación de procedimientos del departamento de Finanzas
- Cuidado y uso del equipo y/o maquinaria de la empresa
- Participación y cumplimiento de los objetivos de la empresa

Aspectos relevantes del entorno (Toma de decisiones, relaciones interpersonales, dimensiones, etc.):

La toma de decisiones que el puesto requiere es de gran importancia dada la importancia de las actividades realizadas y la respuesta efectiva que se debe dar a las solicitudes de clientes, así como la frecuencia en que se deben tomar.

Son determinante las relaciones interpersonales para supervisar, coordinar y apoyar a que todos cumplan con sus respectivas métricas y con cada uno de los objetivos tanto personales como de la empresa.

Perfil y Requisitos Mínimos del Puesto

Primaria		Licenciatura	X
Secundaria		Maestría	
Preparatoria		Doctorado	

Masculino		Idiomas	%
Femenino		Ingles	70
Indistinto	X		

Técnico	X						
---------	---	--	--	--	--	--	--

Experiencia

De 2 a 5 años	x	De 5 a 7 años		8 o mas	
---------------	---	---------------	--	---------	--

Habilidades Técnicas:

- Conocimiento avanzado en programas de Microsoft-Office
- Conocimiento básico del sistema Syteline
- Conocimiento del sistema de facturación fiscal ContPAQ
- Interpretación de la situación financiera de la empresa
- Conocimiento en fundamentos legales relacionados con contratos comerciales
- Conocimiento en reglamentación fiscal relativa a la facturación / ingresos

Habilidades Administrativas:

- Liderazgo
- Honestidad y Discreción
- Coordinación
- Iniciativa y Organización
- Habilidad en toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Comunicación verbal y escrita
- Administración de los recursos y tiempos
- Capacidad para resolver problemas

Nombre y Firma de Autorización y Conformidad

Titular del Puesto:

Nombre:

Firma:

Fecha:

Responsable del Departamento:

Nombre: Javier Herrera Montenegro

Firma:

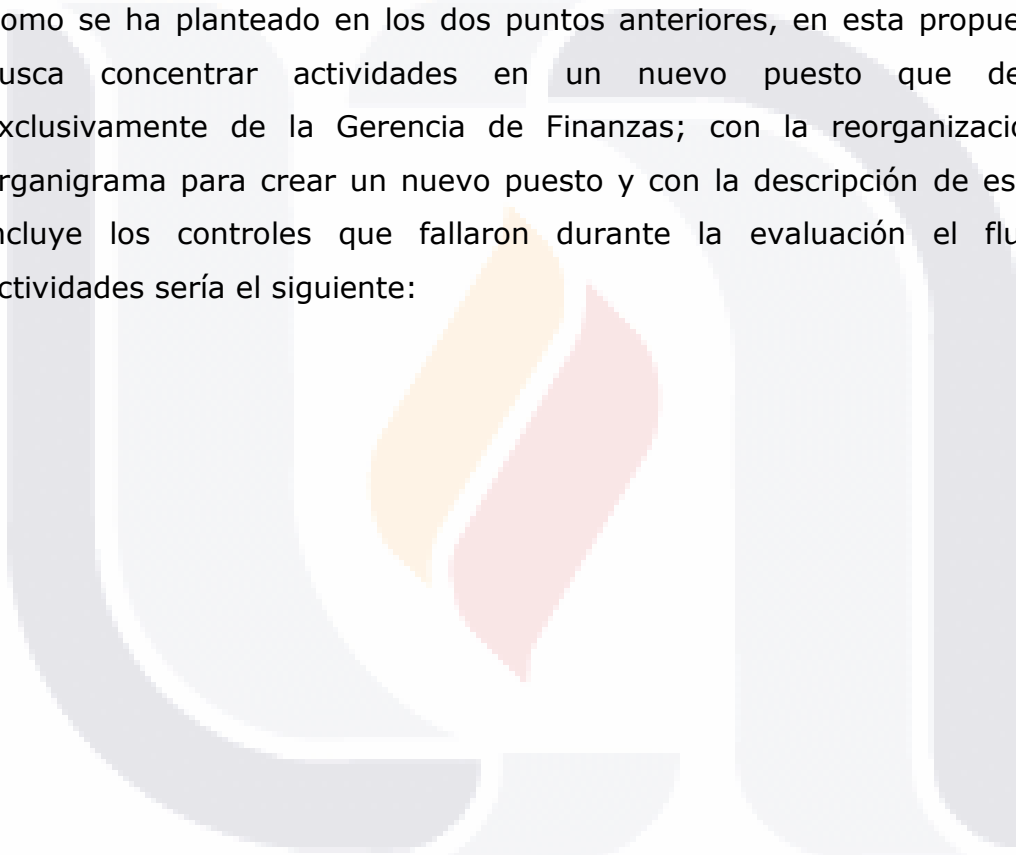
Fecha:

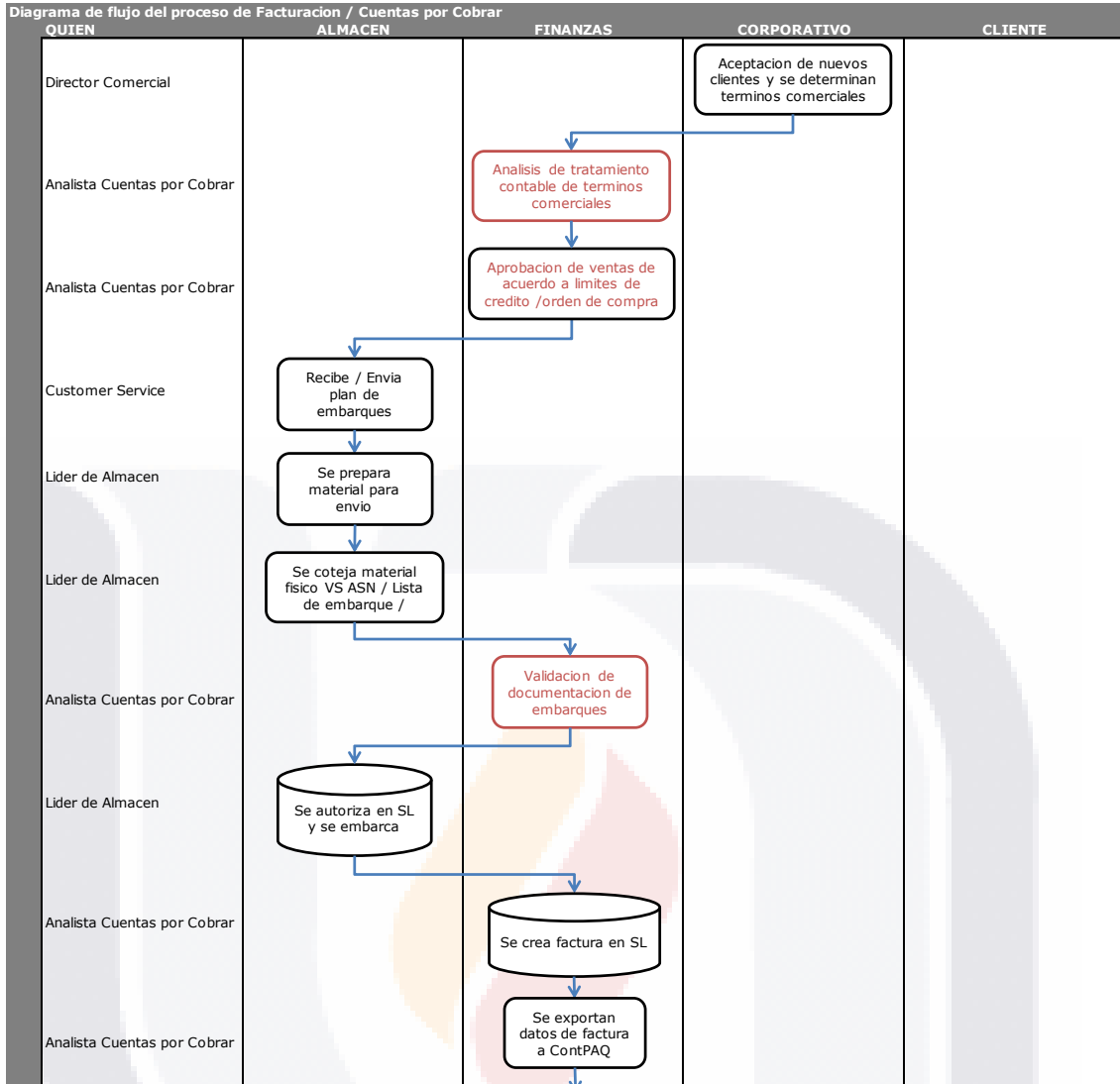
TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

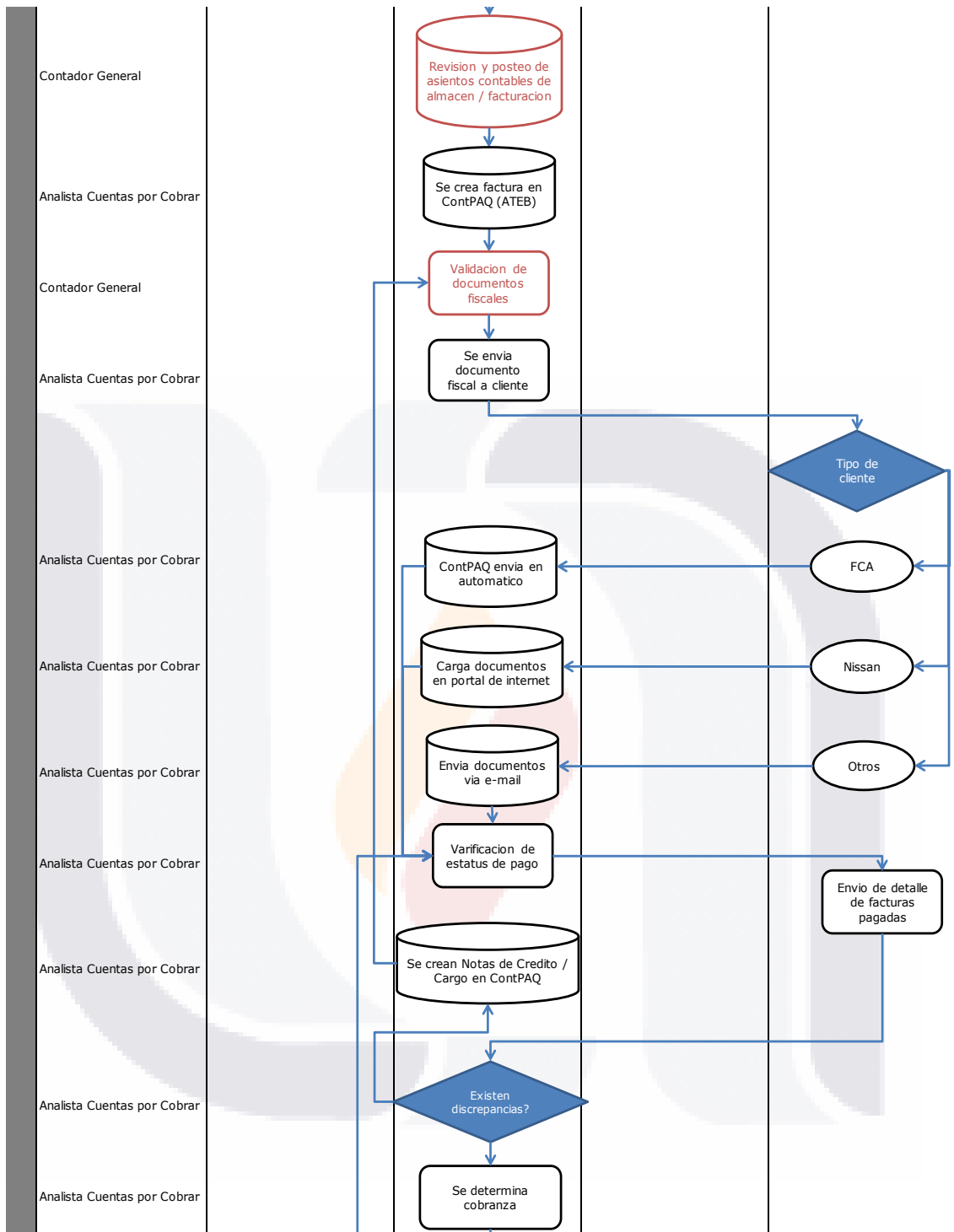
Este documento busca señalar las principales actividades y responsabilidades del nuevo puesto, sin embargo la narrativa del proceso será un documento complementario ya que en el están incluidos a detalle todos los controles existentes (ya sean formales o no, así como manuales o del ERP) los cuales deben ser mantenidos, toda actividad que lleve implícito un control que no sea regulado por el ERP será transferida a este puesto.

1.3. FLUJO DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES A REALIZAR

Como se ha planteado en los dos puntos anteriores, en esta propuesta se busca concentrar actividades en un nuevo puesto que dependa exclusivamente de la Gerencia de Finanzas; con la reorganización del organigrama para crear un nuevo puesto y con la descripción de este que incluye los controles que fallaron durante la evaluación el flujo de actividades sería el siguiente:

A large, faint watermark of the University of Cuenca logo is centered on the page. The logo consists of a stylized 'U' shape with a central emblem featuring two overlapping leaf-like shapes, one orange and one red.





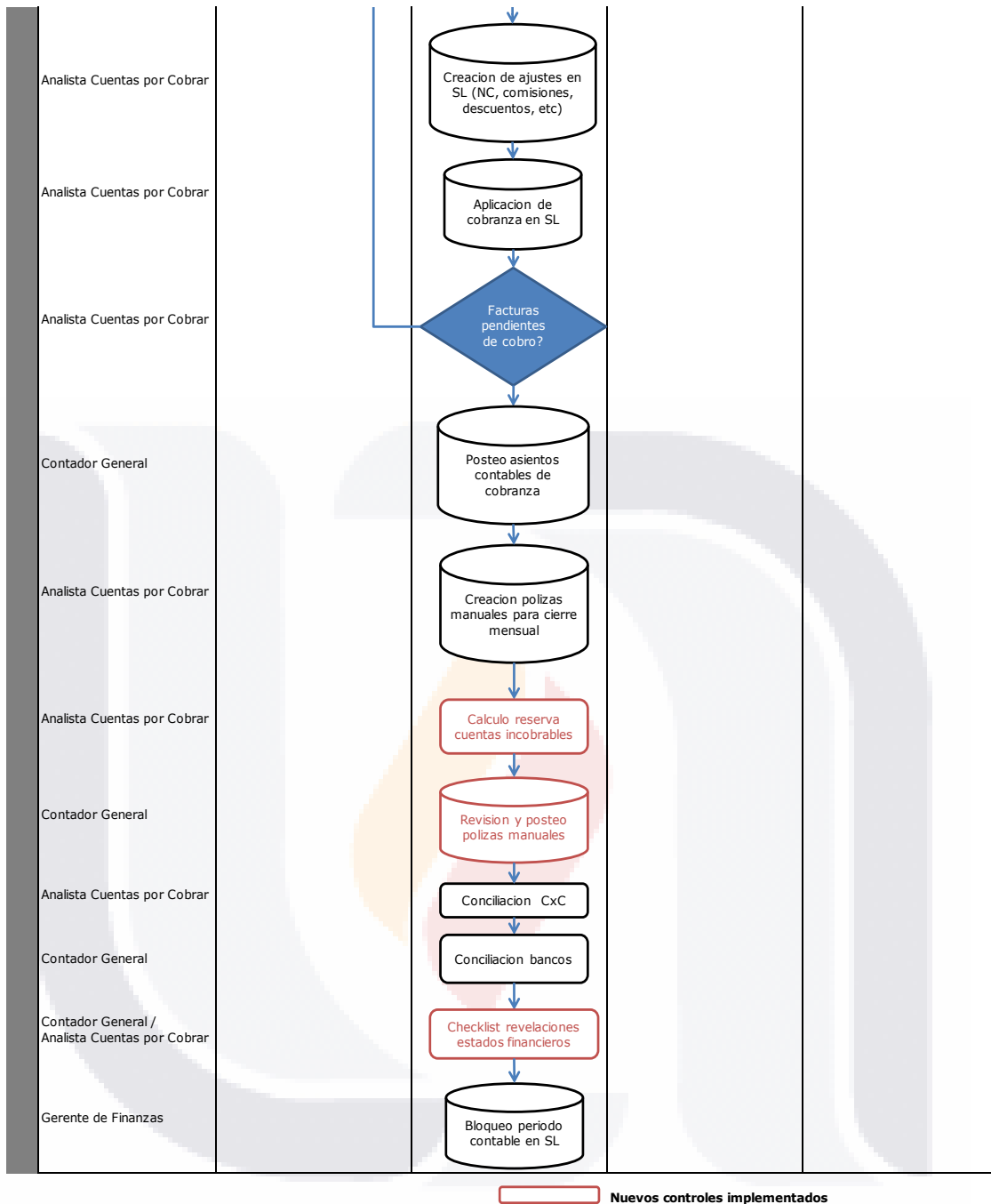


Ilustración 46 - Flujo Proceso de Facturación/Cuentas por Cobrar (propuesta)

Como se puede observar el flujo de actividades se simplificó de la siguiente manera:

- La mayor parte del proceso se vuelve lineal y secuencial ya que las operaciones críticas ocurren en un solo departamento y son

directamente supervisada, de acuerdo a su importancia, por el personal adecuado.

- Salvo el contacto comercial inicial con clientes, las actividades de responsabilidad del corporativo desaparecen.
- La participación del área de almacén se reduce a la organización y embarque de material.
- Se elimina la participación del Supervisor de Cuentas por Cobrar en el Corporativo y del Analista de Cuentas por Pagar local
- Las actividades del Contador General y el Gerente de Finanzas se concentran en supervisión y control, sobre todo después de procesos clave para registros contables, reportes financieros y cumplimiento de obligaciones fiscales.
- Existe un solo responsable efectivo del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar.
- Con esta propuesta de flujo la secuencia de actividades sucede cronológicamente y es clara para cada responsable departamento.

2. VALORACIÓN DE LOS OBJETIVOS ALCANZADOS

El objetivo general de la intervención fue evaluar la situación actual del proceso de facturación / cuentas por cobrar de YIAM para encontrar las posibles deficiencias o ausencias de controles y proponer mejoras al control interno de la empresa.

Para cumplir con lo anterior nos aseguramos de conocer la totalidad del proceso mediante entrevistas con todo el personal involucrado; una vez obtenida la descripción del proceso se procedió a observar presencialmente cada actividad incluida y a recabar la evidencia existente tanto de la existencia como de la ausencia de controles; adicionalmente se entendió el ambiente de control que existe en la compañía.

Con el conocimiento adquirido del proceso de Facturación / Cuentas y la evaluación de controles subsecuente fue posible plantear una propuesta de mejora que abarca la reubicación de actividades, implementación de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

controles y una reestructura organizacional de los departamentos de Almacén y Finanzas.

En cuanto a los objetivos específicos alcanzados podemos concluir que:

- ***Evaluar la situación actual del control interno del proceso de facturación / cuentas por cobrar.***

Se hizo una extensa evaluación del control interno del proceso que incluyó el recorrido de cada actividad incluida en el mismo, se obtuvo toda la documentación soporte existente, se entrevistó al personal involucrado, se identificaron los controles existentes/faltantes y se evaluó el organigrama de la compañía.

- ***Realizar un resumen de los controles implementados por la administración así como de la documentación existente relacionada con el control interno de la compañía.***

Se creó, con validación de la Gerencia de Finanzas y fundamentado en las Normas de Información Financiera que aplican a este proceso, un listado de controles mínimos a evaluar en el proceso y se determinaron tanto los controles que fallaron como los no existentes; también se obtuvo evidencia de toda la documentación de controles existente la cual se encuentra descrita dentro de la narrativa del proceso.

- ***Proponer mejoras al proceso de facturación / cuentas por cobrar y documentar el nuevo flujo funcional propuesto en manuales, instrucciones, flujogramas, organigramas, descripciones de puesto o cualquier otro documento pertinente.***

Como resultado de la intervención se generó la propuesta de crear un nuevo puesto llamado "Analista de Cuentas por Cobrar" que concentre todas las actividades dispersas dentro de la organización, que dependa de la Gerencia de Finanzas debido a que el proceso implica responsabilidades financieras/legales/fiscales que serán mejor supervisadas por este departamento y que adicionalmente sea

responsable de nuevas actividades diseñadas para cumplir con los controles que fallaron/faltaron durante la intervención.

- ***Verificar que el nuevo flujo funcional del proceso facilite el cumplimiento de los indicadores financieros establecidos por las Dirección y el Corporativo.***

En la actualidad la compañía solo cuenta con indicadores financieros para la cobranza (análisis de la antigüedad de saldos) los cuales ya estaban cubiertos por el Contador General sin embargo se transfieren al nuevo puesto y se adicionan los controles relativos a la estimación de cuentas incobrables, al proceso de cierre contable mensual y a las revelaciones relevantes en Estados Financieros.

- ***Verificar que la propuesta final de mejora al control interno cumpla con las normas de información financiera y normas internacionales de auditoría aplicables.***

Las bases para el desarrollo de este trabajo práctico fueron las NIF en cuanto a la evaluación de controles y las NIA en cuanto a los métodos de investigación y recolección de información durante la intervención, la propuesta de mejora es consecuencia de lo anterior y por lo tanto se considera que cumple con las Normas de Información Financiera aplicables.

3. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INTERVENCIÓN

Este trabajo práctico se enfocó exclusivamente al proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar; se pudo recabar información de los departamentos de Almacén y Finanzas así como de todo el personal involucrado incluyendo aquellos que son empleados en el Corporativo.

La intervención fue realizada entre los meses de Marzo a Octubre de 2018, durante este periodo de tiempo se logró recabar evidencia de todas las actividades mencionadas por el personal entrevistado.

La única limitación a la intervención fue en lo referente a las actividades realizadas desde el corporativo (principalmente todo lo relacionado a la cobranza): no fue posible su evaluación ni la recopilación de evidencia sin embargo el personal involucrado proporciono un esbozó de las actividades que realiza; con esta información más la validación de los resultados de dichas actividades fue posible completar el flujo del proceso en su totalidad y concluir satisfactoriamente la intervención.

Debido al límite de tiempo para desarrollar esta intervención y a la complejidad de la legislación fiscal mexicana se excluyó del alcance del trabajo práctico lo relacionado con la facturación electrónica; únicamente se mencionan las actividades que generan documentos fiscales como parte del proceso pero no se evaluó el cumplimiento (o la falta de) de requisitos fiscales ni las posibles contingencias u oportunidades que pudieran surgir de un análisis a fondo de este tema.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES

El desarrollo de este caso práctico permitió conocer la relevancia de la implementación de controles en las actividades administrativas de una organización, principalmente en el sector automotriz donde los sistemas de gestión de la calidad requieren un eficiente ambiente de control que asegure el cumplimiento de los requerimientos de clientes.

Para el desarrollo de la intervención se usaron técnicas administrativas y de auditoría que permitieron conocer la realidad del ambiente de control de la compañía así como las actividades de control que realiza diariamente; con base en este conocimiento y al análisis del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar de YIAM es que se realizó la propuesta de mejora con la certeza de que cumplirá con necesidades actuales de la empresa y mitigará los posibles riesgos derivados de la falla en uno o varios controles.

El análisis de la compañía muestra que YIAM es una empresa transnacional del sector automotriz cuya relación comercial con clientes la obliga a someterse a certificaciones y estándares de calidad internacionales y exclusivos para su giro de negocio. Localmente la empresa se encuentra en su tercer año de operaciones donde la prioridad en estos primeros años fue implementar un sistema de producción estable que permitiera cumplir con las entregas de producto a cliente pero en la actualidad se encuentra en la necesidad de implementar un sistema de gestión de la calidad certificado, esto implica un reto ya que a pesar de que ya existen actividades de control no todas son formales ni existe evidencia que las avale por lo que toda la compañía deberá ser partícipe de documentar todos los procesos y controles.

El marco teórico sobre el que se fundamenta este trabajo práctico pretendió abarcar dos vertientes: tanto el control interno como las normas de información financiera; ambos temas demostraron ser complementarios para poder proponer una mejora al proceso evaluado ya que fue necesario

plasmar la situación actual y esperada del proceso de Facturación / Cuentas por Cobrar en organigramas, flujos de proceso y descripciones narrativas de actividades evaluándolos con base al cumplimiento de los requerimientos de las NIF. Adicionalmente, para realizar la intervención se utilizaron fundamentos teóricos y técnicas de auditoría.

La intervención mostró que YIAM si cuenta con una gran cantidad de controles y evidencia informal de los mismos, solo falta documentación soporte y algunos ajustes para simplificar el flujo del proceso; las mayores deficiencias fueron operativas (responsabilidades y actividades dispersas, ausencia de algunos controles, actividades realizadas innecesariamente por el corporativo) y de supervisión (falta de actividades de validación, inexistencia de un responsable único de la documentación e información generada).

El proceso evaluado cumple con las necesidades actuales de la Compañía y es funcional, mas no eficiente. La propuesta de mejora aquí incluida buscó cumplir los requerimientos básicos de un adecuado ambiente de control y también exceder los requerimientos actuales de YIAM creando controles adicionales que refuercen actividades críticas del proceso, generando la documentación y evidencia soporte y verificando que las NIF se cumplan en todas las etapas del flujo de proceso.

La implementación de la propuesta debería facilitar la generación de información financiera verídica y oportuna; el hecho de que exista un responsable exclusivo del proceso también facilitará la implementación de controles y la supervisión de actividades y resultados pero es un hecho que se necesitará el apoyo de todos los proveedores y clientes internos de información para que el Analista de Cuentas por Cobrar pueda cumplir con las actividades que se le asignaran.

Debido a que es solicitud de su Corporativo la empresa deberá certificar en 2019 su sistema de gestión de la calidad lo que la obligará a generar documentación similar a la contenida en este trabajo práctico por lo que

este el trabajo aquí desarrollado se espera que sea la pauta y proporcione las herramientas necesarias para documentar todos los procesos del departamento de Finanzas de la Compañía y cumplir con la certificación.



GLOSARIO

Yokohama Industrias Américas de México – YIAM

Comprobante Fiscal Digital por Internet – CFDI

Normas de Información Financiera – NIF

Normas Internacionales de Auditoría - NIA

Syteline – SL

ATEB Servicios – ATEB

Advance Ship Notice – ASN

Electronic Data Interchange - EDI

Servicio de Administración Tributaria – SAT

Cuentas por Pagar – CxP

Cuentas por Cobrar – CxC

Fiat Chrysler Automotive – FCA

Key performance indicator - KPI



BIBLIOGRAFÍA

Strategor (1995). Estrategia, estructura, decisión, identidad. España. Biblio Empresa.

Lawrence, Paul R., y J. W. Lorsch (1986). Organization and Environment. EUA. Harvard Business School Classic, Harvard Business School Press.

Cullen, J. & Parboteeah, K. (2009). International Business: Strategy and the Multinational Company. EUA. Routledge.

Hernández Ortega, B., & Serrano Cinca, C. (2009). ¿Qué induce a las empresas a adoptar facturación electrónica? Efecto de las percepciones y del entorno competitivo. España. Universia Business Review. (24), 96-121.

Hernández, K. & Robalino, J. (2018). Factura Electrónica en América Latina. Panamá. Centro Interamericano de Administraciones Tributarias. Alberto Barreix & Raúl Zambrano Editores.

Franklin F., Enrique Benjamín. (2007). Auditoría Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio. México. Pearson Educación de México.

Arguelles Guerrero, O. (2007). Una Metodología para el Diagnóstico y Diseño de una Estructura Organizacional. Tesis de Posgrado. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Santillana González, J. (2015). Sistemas de Control Interno. México. Pearson Educación de México.

Rodríguez Valencia, J. (2009). Control Interno: Un Efectivo Sistema para la Empresa. México. Editorial Trillas.

Comité Europeo de Normalización (2015). ISO 9001:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. España. AENOR.

Mancillas Pérez, E. (2001). La Auditoría Administrativa. México. Editorial Trillas.

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (2018). Normas de Información Financiera (NIF) 2018. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.

International Auditing and Assurance Standards Board (2017). Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance and Related Services Pronouncements 2016-2017 Edition. EUA. International Federation of Accountants

Rubio Aravena, C. (2013). Propuesta de Mejora a los Procesos de Contabilidad y Finanzas: Evaluación y Modelamiento Estratégico – Operacional. Tesis de Posgrado. Universidad de Chile. Chile.

Morán Sámano, A. (2016). Principales Diferencias U.S. GAAP – IFRS – NIF. México. Mancera S.C.

Rivas Márquez, G. (2011) Modelos Contemporáneos de Control Interno. Fundamentos Teóricos. Venezuela. Observatorio Laboral Revista Venezolana. Vol. 4 (No. 8).

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018). Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la Industria Automotriz. México. INEGI

Páginas de internet

Yokohama Industries Américas Inc. (2019). Press Releases. EUA.
<http://www.yokohamaia.com/content/press-releases>
<http://www.yokohamaia.com/corporate/vision>

Gobierno del Estado de Aguascalientes. (2016-2022). Generalidades. México. <http://www.aguascalientes.gob.mx/estado/generalidades.html>