



## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS -  
EMPRESA IT DISTRIBUTION S.A.

**Línea de investigación:**

**Gestión empresarial e inclusión social**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración con mención en Administración de Empresas

**Autora:**

Huamani Maravi, Jasmin Leonor

**Asesor:**

Agüero Arias, Tito Armando

**Jurado:**

Picón Chávez, Hernán

Palomino Nieto, Edgardo

Fernández Vega, Edinson Antonio

**Lima - Perú**

**2022**

**Referencia:**

Huamani, J. (2022). *Diseño e implementación de un manual de procedimientos - Empresa IT Distribution S.A.* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/6397>



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN**

VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE ADMINISTRACION**

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS -  
EMPRESA IT DISTRIBUTION S.A**

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial e Inclusión Social

Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional en Administración

Autora:

Huamani Maravi, Jasmin Leonor

Asesor:

Agüero Arias, Tito Armando

Jurado:

Picón Chávez, Hernán

Palomino Nieto, Eduardo

Fernández Vega, Edinson Antonio

Lima – Perú

2022

### **Dedicatoria**

Este presente trabajo de informe se lo dedico:

**Primero a Dios**, por darme diariamente una nueva oportunidad de seguir cumpliendo mis sueños.

**A mis padres**, quienes son mi principal soporte y motivación que me empuja a dar siempre lo mejor de mí.

**A mi hermano**, quien desde el cielo me cuida y protege, y de quien aprendí que todo esfuerzo tiene su recompensa.

**Finalmente**, a todas aquellas personas que me han motivado y apoyado en la consecución de este objetivo que hoy es realidad.

## Índice de Contenido

Pág. Título.....	1
Dedicatoria.....	2
Índice de Contenido.....	3
Índice de Tablas.....	5
Índice de figuras.....	6
Resumen.....	7
Abstract.....	8
I. Introducción.....	9
1.1 Trayectoria del autor.....	10
1.2 Descripción de la empresa.....	11
1.2.1 Análisis del direccionamiento estratégico de la empresa.....	12
1.2.2 Catálogo de productos.....	13
1.2.3 Descripción del mercado objetivo de la empresa.....	14
1.3 Organigrama de la empresa.....	15
1.4 Área y Función desempeñadas.....	18
II. Descripción de una actividad específica.....	19
2.1 Análisis de Contexto.....	19
2.2 Situación Problemática.....	20
2.3 Diseño Metodológico.....	21
2.4 Diseño del Manual de procedimientos.....	21
2.5 Implementación del Manual de procedimientos.....	41
III. Aportes más destacables a la empresa.....	43

IV. Conclusiones.....	45
V. Recomendaciones.....	46
VI. Referencias.....	47
VII. Anexos.....	49

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Distribución física de los clientes en Lima .....	15
----------------	---------------------------------------------------	----

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b>	La estructura orgánica de la empresa.....	17
<b>Figura 2</b>	Objetivos y alcance del manual de procedimientos de facturación.....	24
<b>Figura 3</b>	Las referencias del manual de procedimientos.....	26
<b>Figura 4</b>	Descripción del flujograma de facturación.....	27
<b>Figura 5</b>	La plataforma de facturación NubeFact .....	29
<b>Figura 6</b>	Los comandos de la plataforma Nubefact .....	30
<b>Figura 7</b>	El formato de facturación aprobada por la SUNAT.....	31
<b>Figura 8</b>	La opción “medios de pago” para generar facturas .....	32
<b>Figura 9</b>	El procedimiento para colocar medios de pago en una factura .....	32
<b>Figura 10</b>	La Información a colocar en la opción de medios de pagos.....	33
<b>Figura 11</b>	Emisión de facturas electrónicas.....	33
<b>Figura 12</b>	Envío de comprobantes a los clientes parte 1.....	34
<b>Figura 13</b>	Envío de comprobantes a los clientes parte 2.....	35
<b>Figura 14</b>	Diagrama de los procedimientos de facturación parte 1.....	38
<b>Figura 15</b>	Diagrama de los procedimientos de facturación parte 2.....	39



## Resumen

Este trabajo de información está basado en mi experiencia laboral de más de 3 años como Asistente Administrativo del área de contabilidad de la empresa IT Distribution S.A, situada en la ciudad de Lima con tres sucursales nivel nacional, dedicada al negocio de las importaciones de productos de cómputo, accesorios de celulares, cámaras de seguridad y networking; El presente desarrolla la propuesta de diseño e implementación de un Manual de Procedimientos con el objetivo de estandarizar las actividades del proceso de facturación de modo que sirva de guía para la optimización de las labores del personal nuevo y actual, para eso se empleó el enfoque de tipo cualitativo descriptivo, así como las técnicas de la entrevista con preguntas abiertas y la observación directa para la recolección de información de la población objeto de estudio constituida por los cuatro trabajadores que forman parte de la sección mencionada, para luego ser implementado con la aprobación de la Gerente General. Finalmente se describe otros aportes realizados para las áreas en las que he laborado dentro de la misma empresa.

*Palabras clave:* manual, procedimientos, factura, organización, procesos.

### **Abstract**

This report is about my working experience of more than 3 years like business management assistant in the accounting area of the company IT Distribution S.A, located in the city of Lima with three branches in the country, dedicated to the business of importing computer products, cell phone accessories, surveillance cameras and networking; This activity develops the proposal for the design and implementation of a Manual of Procedures with the aim of standardizing the billing process so that it serves as a guide for the optimization of the work of new and current staff, for that it used the approach of descriptive qualitative type, as well as the techniques of the interview with open questions and direct observation for the collection of information of the population object of study constituted by the four workers that are part of the mentioned section, to then to be implement with the approval of the general management. Finally, are described other contributions made for the areas in which I worked within the same company.

Keywords: manual, procedures, invoice, organization, process.

## I. Introducción

El presente trabajo de información involucra la experiencia profesional del autor, en el cual describe el contexto de la empresa, las labores realizadas durante su permanencia, así como el diseño e implementación de un Manual de Procedimientos para explicar la actividad principal que desempeño durante el tiempo que laboró en la empresa IT Distribution S.A. Según Marthans (2022), el manual de procedimientos se puede definir como un documento que expone en forma estructurada y siguiendo criterios de organización de información, los procedimientos que se realizan dentro de las organizaciones. La característica principal de este tipo de manual administrativo es que sirven de guía para la realización de procedimientos de forma eficiente, es decir, utilizando la menor cantidad de recursos.

Para analizar las razones de la elaboración de este manual especializado es necesario mencionar sus causas. Una de ellas son los constantes errores en la emisión de las facturas electrónicas, definida como un documento digital con la misma validez que el formato físico. Son consideradas como el resultado final de la evolución de los comprobantes de pago a través del tiempo.

En el marco de la investigación cualitativa descriptiva se emplearon las técnicas de la entrevista semiestructurada con preguntas abiertas a los trabajadores involucrados con los procedimientos de facturación, así como a los integrantes del área de contabilidad y la técnica de la observación directa como herramientas para la recolección de datos.

El objetivo de este informe es dar a conocer mi experiencia laboral en el área de contabilidad (sección facturación), Almacén y otras labores administrativas, así como los aportes que se realizaron durante el periodo de relación laboral.

La estructura de este informe presenta los siguientes capítulos:

- Capítulo I: Se realiza una puesta en contexto de la empresa donde se obtuvo la

experiencia profesional del autor.

- Capitulo II: Se describe la actividad principal que desempeño el autor, para lo cual se describe el diseño e implementación de un manual de procedimientos que la desarrollo para la mejora de la sección de facturación.
- Capitulo III: Se mencionan los aportes realizados a la empresa.
- Capitulo IV: Se presentan las conclusiones del presente informe.
- Capitulo V: Se plantean las recomendaciones para la mejora de los procesos de la empresa en mención.

### **1.1 Trayectoria del Autor**

Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad Nacional Federico Villarreal, certificada en el idioma inglés a nivel avanzado, por La Asociación Cultural Peruano-británico, certificada en manejo de Excel Empresarial por la Universidad Nacional de Ingeniería, así mismo, ha seguido un diplomado en Gestión Pública en el Centro Escuela Integral de Especialización Profesional y el curso de Administración Documentaria y Gestión de Archivos en el Instituto Peruano de Fortalecimiento Profesional.

A nivel profesional ha desempeñado el puesto de Practicante de Administración en la Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) desarrollando labores de gestión de archivos, recepción de expedientes, manejo del sistema de trámite documentario, atención al usuario y seguimiento de los casos derivados a las intendencias, posteriormente ha laborado como Asistente de Créditos y Cobranzas en la empresa Punto a Punto SAC, desarrollando labores de activación de líneas de crédito, aprobación de ventas al crédito, cobranzas telefónicas, arqueo de caja chica, cancelación de facturas en el ERP Aralsoft y Trámites documentarios antes entidades públicas y privadas.

Actualmente labora como Asistente Administrativo en la empresa IT Distribution S.A, desarrollando labores en las áreas de Contabilidad y almacén realizando funciones de emisión

de comprobantes de pago, manejo de caja chica, selección de personal, manejo del sistema MYOB, preparación de reportes para gerencia, toma de inventario físico y realización de compras de útiles de oficina, suministros y contratación de servicios para el mantenimiento de las instalaciones.

## **1.2 Descripción de la Empresa**

Datos generales de la empresa en la que se ha adquirido la suficiencia profesional motivo de este informe:

- RAZON SOCIAL: IT Distribution S.A
- RUC: 20385589604
- DIRECCION FISCAL: Jr. Zepita 589-Cercado de Lima
- Rubro: Comercialización de productos tecnológicos.
- CIU: 4652

IT DISTRIBUTION SA es una compañía especializada en la importación, distribución y comercialización de diversos artículos tecnológicos, como equipos de cómputo, componentes y suministros.

Fue fundada el 25 de abril de 1998 por un grupo de accionistas de nacional china, quienes vieron en el mercado peruano la oportunidad de desarrollar actividades de importación y venta al por mayor de productos de alta gama que satisfaga la creciente demanda de tecnología.

En sus inicios la empresa operaba en una pequeña casa en Miraflores, propiedad de uno de los socios, posteriormente en el año 2008, ante el crecimiento de sus operaciones, la empresa decide trasladarse a un local más amplio ubicado en el distrito de Cercado de Lima, siendo una ubicación estratégica que les permite mayor cercanía a sus clientes quienes en su mayoría están distribuidos en las galerías de Wilson, Paruro, Malvinas y la zona norte de Lima.

En la actualidad cuentan con dos sedes más en las ciudades de Arequipa que abastece a

la zona sur de nuestro país y en la ciudad de Trujillo que distribuye en toda la zona norte peruana, y una tienda ubicada en la Galería Compuplaza (Av. Garcilaso de la Vega).

Con casi 25 años operando en el competitivo mercado tecnológico, la empresa ha sabido crecer y abarcar gran parte de su mercado objetivo, su éxito es gracias al arduo trabajo de su personal por fidelizar a sus clientes, ofrecer productos innovadores y de calidad, así como la atención oportuna de la demanda existente.

### ***1.2.1 El Análisis del Direccionamiento Estratégico de la Empresa: Misión, Visión, Valores y Objetivos Organizacionales***

**1.2.1.1 La Visión.** Ser reconocidos como la importadora líder en la comercialización de productos tecnológicos a nivel nacional, mediante una mayor participación en las regiones del país, reducción de los costos logísticos evidenciados en sus precios competitivos y diversificar su catálogo de productos para ofrecer tecnologías de vanguardia que se ajusten a las necesidades de nuestra creciente y fidelizada cartera de clientes.

**1.2.1.2 La Misión.** Importación y comercialización al mayoreo de productos tecnológicos de las marcas TP-link, Remax, First Player, Ezviz, Avatec, Hikvision, Deluxe y Pisen a precios competitivos, con más de 24 años en el mercado peruano, con tres sedes y una tienda ubicadas en Lima, Trujillo y Arequipa, promoviendo así el acceso de la población a los avances tecnológico.

**1.2.1.3 Los Valores Institucionales.** Los principales valores que promueve la empresa IT Distribution son los siguientes:

- **Compromiso con el cliente:** Se evidencia a través de las publicaciones frecuentes realizadas en las redes sociales que permite a la empresa interactuar constantemente con sus clientes, así como los programas de recompensas por marcas que la empresa ha implementado para sus clientes fidelizados.
- **Innovación:** Tenemos el compromiso de ofrecer a nuestro mercado actual y

meta productos tecnológicos que se adapten a los contantes cambios en sus necesidades de comunicación, seguridad, trabajo y ocio.

- Trabajo en equipo: Las habilidades y destrezas complementarias de cada talento humano permite que el flujo de procedimiento dentro de la empresa IT Distribution SA se desarrolle de forma ininterrumpida para cumplir con los objetivos trazados.
- Integridad: Actuamos con firmeza, honestidad, rectitud y sinceridad.

#### **1.2.1.4 Los Objetivos Organizacionales.**

Objetivos a corto Plazo:

- Incrementar el nivel de ventas en un 15 % para el periodo 2022.
- Mejorar la capacidad de respuesta de almacén en atención de pedidos de 20 minutos en promedio a 15 minutos.
- Fortalecer los sistemas de control interno.

Objetivos a Largo Plazo:

- Desarrollar nuevas líneas de productos propios.
- Fortalecer relaciones comerciales con los proveedores actuales y futuros.
- Abrir nuevas sedes en las regiones más comerciales del país.
- Convertirse en una empresa rentablemente sostenible en el tiempo.

#### ***1.2.2 El Catálogo de Productos***

La importadora IT Distribution SA ofrece al mercado un amplio catálogo de productos que se dividen en 7 marcas: TP-link, Avatec, First Player, Remax, Ezviz, Hikvision y Pisen, las cuales son Importados desde el país asiático de China y Panamá.

Accesorios para computo: Se ofrecen productos para el armado de computadoras como cases, memorias RAM, fuentes poder, teclados, mouses, parlantes, cámaras web, micrófonos, entre otros.

Accesorios para celulares: Principalmente se ofrecen productos de la marca Remax, tales como audífonos bluetooth, audífonos convencionales, power Banks, holders, cargadores de pared, lámparas y otros.

Línea Gamer: Actualmente existe una creciente demanda de productos para aquellos amantes de los videojuegos, por ello la marca First Player ha diseñado productos para satisfacer esta necesidad existente tales como: Sillas, escritorios, teclados especializados, comandos, cases de alta gama, etc.

Productos de Networking: La marca TP-Link es la más comercial en el mercado, ya que ofrece productos como routers, powerlines, cámaras IP, productos de comunicación inalámbrica, convertidores de medios, adaptadores de red y switches.

Seguridad para el hogar: Dentro de esta línea se encuentran las cámaras de seguridad de la marca EZVIZ, focos inteligentes, mirillas electrónicas y paneles solares.

### ***1.2.3 La Descripción del Mercado Objetivo de la Empresa***

Los productos que ofrece la empresa tienen como principales compradores a distribuidores, retailers y tiendas ubicadas en las principales galerías de computación de Lima, Arequipa y Trujillo quienes posteriormente los venden a los clientes finales.

En Lima, nuestros clientes actuales y potenciales están distribuidos principalmente en las distintas galerías y tiendas ubicadas en zonas comerciales de Wilson, Paruro, Los Olivos, Comas, Carabayllo y Ate Vitarte. La tabla 1 muestra información de los principales clientes ubicados en las distintas zonas de Lima.



**Tabla 1**

*La Distribución física de clientes en Lima de la empresa IT Distribution SA*

<b>Zona de Wilson</b>	<b>Zona de Paruro</b>	<b>Zona Norte</b>	<b>Zona Este</b>
Galería Compuplaza	Galería la Once	AVM inversiones	Corporación Luana
Galería Cyberplaza	Galería Paruro	Galería Alphanet	MRtecnologies E.I.R.L.
Galería Wilson plaza	Galería 1242	Galería Ecom	J&M Soluciones TI SAC
Importaciones Impacto	Galería 1204	Galería mundo informático	Hardtech Solutions

La sucursal de Arequipa atiende a los clientes ubicados en la zona de cómputo de Nova Center, Compuplaza, Centro Comercial Santa Teresita y las galerías de cómputo en las regiones de Cuzco y Puno.

La Sucursal de Trujillo por su parte, tiene focalizado su mercado en las galerías de el protector, galería Trujillo, comercial primavera y centro comercial boulevard.

### **1.3 Organigrama de la Empresa**

IT Distribution S.A es una persona jurídica de tipo sociedad anónima, cuya estructura orgánica sigue el modelo jerárquico que se ve evidenciado en que los niveles de jerarquía se presentan de forma descendente.

- La Junta General de Accionistas: Representa a la máxima autoridad dentro de la organización y que está constituido por 5 personas naturales poseedores de partes alícuotas del capital social.
- El Directorio: Constituido por los 3 accionistas mayoritarios de la sociedad y quienes tienen bajo su responsabilidad la administración de la empresa, por ello

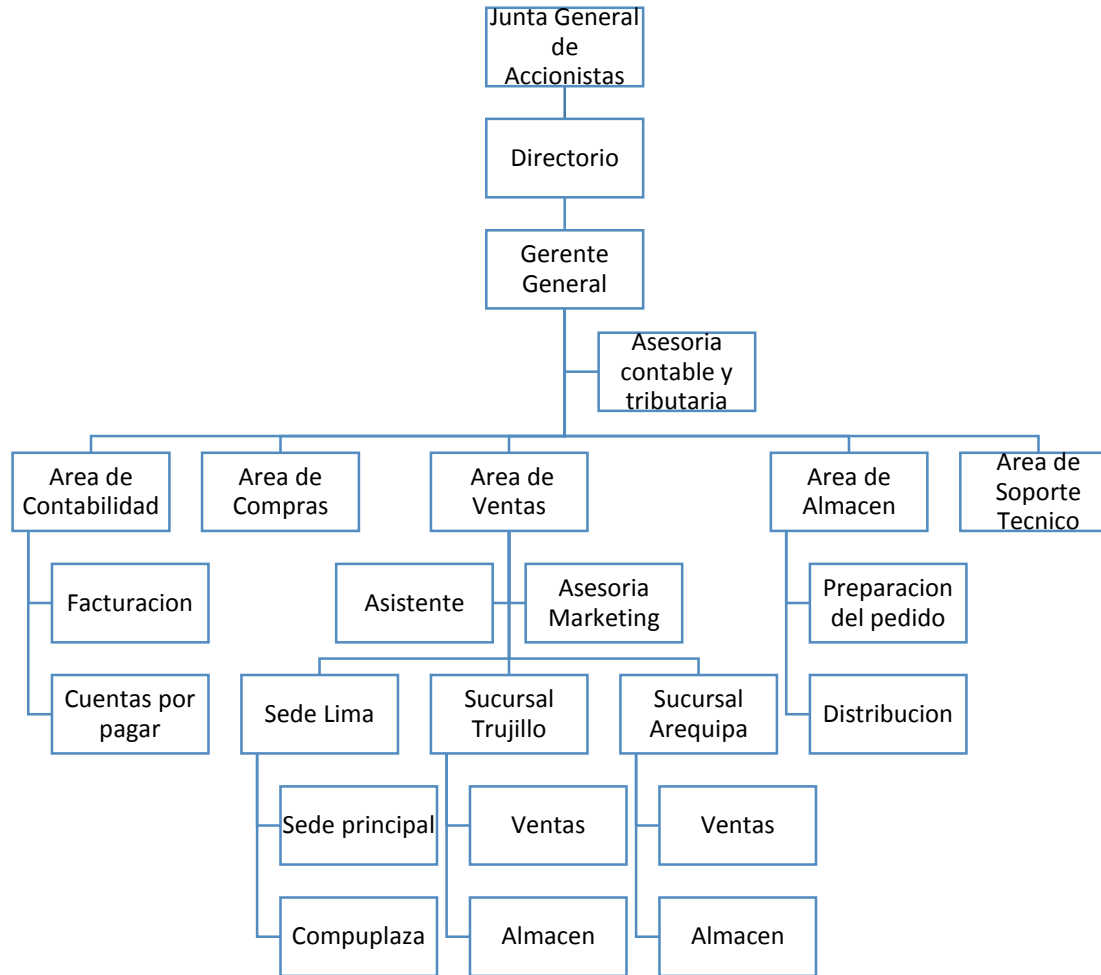
posee atribuciones de gestión y representación.

- La Gerencia General: Órgano dependiente de la junta general de accionistas, la cual está bajo la dirección de la Sra. May Ye, accionista mayoritaria del 70% del capital social. Sus labores esta orientadas a la administración de las operaciones realizadas dentro del marco del objeto social de la organización, que van desde que se realiza el requerimiento de mercadería al proveedor hasta el servicio post venta, para ello está en constante coordinación con todas las áreas de la organización.
- Órganos de asesoramiento: En este nivel se encuentra la Asesoría de una Contadora externa quien se encarga de las declaraciones mensuales y anuales de los impuestos y elaboración de Estados Financieros, así también encontramos a la Asesoría de Marketing quien se encarga de organizar eventos de publicidad, diseñar flyers, etc.
- Órganos de Línea: La estructura orgánica muestra 5 áreas: Contabilidad, ventas, compras, almacén y soporte técnico las cuales dirigen las principales actividades desarrolladas para llevar un correcto flujo de mercadería, tal y como corresponde a una empresa comercial, ellas están encargadas de diseñar las tácticas que se emplearan para poner en marcha las líneas de dirección planteadas por el nivel estratégico.
- Dentro del nivel técnicos-administrativos se encuentra los equipos de trabajo de cada una de las áreas, son los encargados de aplicar las tácticas dadas por el nivel anterior y así cumplir con las estrategias de Gerencia. Tal como se muestra en el organigrama, este nivel es que alberga a la mayor parte del personal que labora para la organización, siendo en la actualidad un total de 27 colaboradores.

En la figura 1 se aprecia de forma gráfica la distribución de los colaboradores dentro de la estructura organizacional de la empresa

**Figura 1**

*La Estructura orgánica de la empresa IT Distribution S.A*



## **1.4 Áreas y Funciones Desempeñadas**

Me he desempeñado como Asistente administrativo del área de Contabilidad, la cual está encargada del control de los ingresos y salidas de dinero, control de inventarios, pago de planilla, negociación con los bancos, pago a proveedores, monitoreo de las importaciones y realización de informes financieros. Entre las labores que realizo, las menciono a continuación:

### ***1.4.2 Al Nivel del Área Contable***

- Emitir comprobantes electrónicos que sustente las operaciones mercantiles de la empresa.
- Manejar los egresos de caja chica y de los ingresos diarios del efectivo por concepto de ventas.
- Realizar conciliaciones bancarias, registros de compras y ventas, validación de pagos de clientes y cobranzas.
- Revisar las cajas de ventas de las dos sucursales y de la tienda en Compuplaza.
- Ingresar las compras y ventas externas e internas al sistema MYOB.

### ***1.4.3 Al Nivel del Área de Almacén***

- Cuadrar el inventario de sistema a sistema y realizar el conteo físico del inventario.
- Elaborar reportes de incidencias encontradas durante la inspección de inventarios.
- Plantear mejoras en el área de almacén.
- Capacitar en el uso del sistema de almacén al personal nuevo.

### ***1.4.4 Al Nivel Administrativo***

- Gestionar el proceso de selección de personal para cubrir los puestos vacantes de la empresa.
- Elaborar reportes mensuales referidos a costos, ventas (ítems, vendedores y marcas), ingresos por concepto de ventas, egresos de caja chica y garantías.
- Monitorear de la fase de migración y puesta en marcha del nuevo ERP Pymetech.

## **II. Descripción de una Actividades Especifica**

Durante la experiencia laboral adquirida posterior a la obtención del grado de Bachiller he desarrollado actividades en distintas áreas organizacionales como el área de crédito y Cobranzas, área administrativa, Almacén y Contabilidad, siendo el área contable en la que he laborado por mayor tiempo, julio del 2019 hasta la actualidad en la que tuve la oportunidad de conocer el funcionamiento del área de facturación y normas dadas por la administración tributaria referentes a la facturación Electrónica.

### **2.1 El Análisis de Contexto**

A partir de las constantes modificaciones y actualizaciones en la normativa de comprobantes de pagos dadas por la SUNAT, el área de facturación de las empresas en el país se ha visto en la obligación de transformar sus procedimientos de forma constante desde el año 2010 cuando se emitió la resolución de ley que implemento el sistema de emisión electrónica en el país, la cual hoy en día es de aplicación obligatoria por todos los contribuyentes.

Todo ello ha conllevado a la necesidad de que las empresas cuenten con estándares de procedimientos establecidos que se modifiquen o ajusten de acuerdo a las disposiciones dadas por el ente regulador, así como contar entre sus filas con personal calificado para la correcta aplicación de las normativas que se prevé continuaran dándose en los próximos años producto de la labor de fiscalización de la administración tributaria.

Considerando lo anterior la sección de facturación de la empresa IT Distribution S.A se ha planteado los siguientes objetivos para el año 2022:

- a) Registrar y facturar la totalidad de las operaciones de ventas.
- b) Optimizar el proceso de facturación mediante el mejoramiento continuo de sus procedimientos.
- c) Reducir las cantidades de notas de crédito y anulación por error en la elaboración de los comprobantes de pagos.

## 2.2 La Situación Problemática

El proceso de facturación de la empresa IT Distribution SA presentaba dificultades en la aplicación de los procedimientos que abarca, debido a la inexistencia de funciones delimitadas, no se cuenta con personal encargada únicamente de la sección descrita, y la inexistencia de una estructura orgánica definida, también se ve influencia por el poco involucramiento de la contadora externa quien no proporciona las actualizaciones normativas de la SUNAT aplicada a la facturación y medios de pago, todo ello conllevaba a que el personal omita procedimientos claves y necesarios para el control de la calidad de la información que suministra a otras áreas, cobros innecesarios por mercadería no entregada pero sí facturada, las facturas electrónicas en PDF y XLM eran enviadas tardíamente a los clientes, constantes errores en la elaboración de los comprobantes electrónicos debido al no contar con personal capacitado, anulaciones constantes y generación de notas de crédito para subsanar los errores de datos.

Esta situación generaba pérdida de tiempo al realizar reprocesos, afectaba negativamente la relación con los clientes, existía un alto riesgo en la veracidad de la información que se proporciona a contabilidad y por ende los datos sobre los cuales gerencia toma sus decisiones para el logro de los objetivos financieros.

Realizando finalmente un análisis de la problemática se determinó la necesidad de estandarizar procedimientos que permita al personal nuevo o antiguo seguir un proceso correcto de facturación, en la mayoría de los casos el personal encargado de esta labor aplica criterios propios al momento de gestionar sus labores, evidenciando así la falta de organización de las funciones que engranan. La empresa IT Distribution S.A requiere que las áreas que la integran tengan flujos de procesos conocidos por toda la organización, fomentado así la eficiencia y el desempeño de las labores encomendadas al personal, en este caso en particular, de facturación.

Para contribuir con la mejora del proceso de facturación se decidió desarrollar la

propuesta de elaboración de un manual de procedimientos con los objetivos de evitar repetición de procesos, inducir a los nuevos colaboradores, proveer información veraz y oportuna al área de Contabilidad e identificar a errores y corregirlos a tiempo.

### **2.3 El Diseño Metodológico**

Para la elaboración del manual de procedimientos se empleó el diseño de tipo descriptivo cualitativo, empleándose las técnicas de entrevista semiestructuradas con preguntas abiertas y la observación insitu para la recolección de datos.

La población de estudio estuvo constituida por 6 personas, el personal de facturación de la sede central, de Compuplaza, Trujillo y Arequipa, así como el personal de contabilidad.

### **2.4 El Diseño del Manual de Procedimientos**

Los manuales administrativos son considerados como herramientas de información que orientan el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones con la finalidad de alcanzar la eficiencia administrativa (Asanza et al., 2016), en esa misma línea Marthans (2022) menciona que “Se entiende que un manual es todo un cuerpo sistemático que indica las actividades a cumplirse por los miembros de las organizaciones y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente” (p.212), por lo tanto, sirven de guía para el desempeño laboral individual o en equipo dentro de las organizaciones.

De acuerdo a Münch et al. (2011) la importancia de la utilización de los manuales radica en que sirven como herramienta en la instrucción del personal, delimita responsabilidades, y tareas para evitar fuga de responsabilidades, mejora la comunicación organizacional y plasma de forma escrita el flujo de procesos establecidos.

Según Marthans (2022), los manuales administrativos bajo el criterio de Ámbito de aplicación se clasifican de la siguiente manera:

1. Manuales Generales: Son utilizados por aquellas organizaciones que poseen estructuras simples, por ejemplo, las MYPEs cuyos dueños son los mismos que se encargan de la

supervisión de sus empleados, por ello la utilización de manuales especializados sería innecesarios. Este tipo de manuales incluyen dentro de su contenido todas las actividades y normas a seguir por los integrantes de las organizaciones.

2. Manuales Especializados: El empleo de este tipo de manual atiende a necesidades específicas de las dependencias organizacionales, dentro de esta clasificación se encuentran:

- Manual de Organización y funciones: Recoge la estructura formal de la organización, ya que, proporciona información relevante sobre la estructura orgánica de la organización, las responsabilidades de cada división, descripción de las tareas de los puestos, los criterios de evaluación de desempeño, limitaciones y alcances del personal.
- Manual de Políticas: Tiene como objetivos plantear las pautas para agilizar el proceso de toma de decisiones por parte de los mandos más altos y mandos intermedios, así como servir de base para su posterior revisión y actualización.
- Manual de Procedimientos y Normas: El manual de procedimientos es un manual administrativo orientado a plasmar mediante procedimientos las actividades diarias del personal, de manera que no puedan ser alterados deliberadamente, así constituirse como elementos de control (Asanza, M, et.al, 2016), anudado a esto Münch et al. (2011) mencionan que este tipo de manual da a conocer el funcionamiento de un área específico y mejorar los procedimiento que se llevan a cabo, para ello recomiendan que el usuario participe en su elaboración de manera que se familiarice con el contenido ya que el desempeño del manual dependerá si el personal lo aplica para la realización de sus labores.

El principal objetivo que persigue este tipo de manual es la de identificar, evaluar, mejorar o suprimir las actividades que se realizan en una área, sección o proceso específico para



optimizar el desempeño del personal y en consecuencia de la organización en general (Asanza et.al., 2016).

Partiendo de un marco conceptual claro se procede con el diseño el Manual de Procedimientos mediante la realización de una serie pasos para identificar los procedimientos, descripción de los mismos y organización de la información recopilada sobre el proceso de facturación. Para ello se siguió el siguiente plan de trabajo:

#### ***2.4.1 La Determinación de Objetivos***

Para su redacción se consideró la problemática latente dentro del área de facturación, por ello se plantearon 4 objetivos claves a alcanzar con la elaboración del manual, las cuales se mencionan más adelante en la figura 2.


#### ***2.4.2 El Alcance***

Se considero desde el momento siguiente en que se cierra la negociación con el cliente, es decir la comunicación de este evento mediante el envío del requerimiento de mercadería hasta que se registra la factura en el libro Excel de caja.

Los puntos mencionados anteriormente se muestran en la figura 2.

## Figura 2

*Objetivos y alcance del manual de procedimientos de facturación.*

	<b>Manual de Procedimientos de Facturación</b>	Código:	PR-PF-001
		Versión:	01
		Fecha de emisión:	25/02/2022
		Página:	03 de 12
<b>Sección:</b> Facturación		<b>Área Responsable:</b> Contabilidad	
<p><b>OBJETIVOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar al personal encargado de esta sección los procedimientos de facturación, responsabilidades, normas de la empresa y relación de dependencia.</li> <li>• Servir de guía de inducción para el personal nuevo.</li> <li>• Reducir los errores y reprocesos para mejorar el desempeño de la sección de facturación.</li> <li>• Incrementar la Calidad de información que provee a otras áreas.</li> </ul>			
<p><b>ALCANCE:</b></p> <p>El proceso inicia desde la recepción del requerimiento enviado por el asesor de ventas hasta que se registra la factura en el libro Excel de caja.</p>			

### 2.4.3 El Glosario de Términos

Se considero aquello términos que se repiten constantemente en el diseño del manual administrativo y que está relacionado con el proceso de facturación como:

- ✓ **Factura Electrónica:** Es el documento generado para sustentar una operación de venta de bienes y/o servicios.
- ✓ **Flujograma:** Conocido también como diagrama de flujo, es una figura o grafico que representa una serie de procesos o un grupo de actividades.
- ✓ **Manual de procedimientos:** Es un documento de gestión que describe en forma pormenorizada y secuencial las operaciones que se sigue en la ejecución de los procedimientos.

- ✓ **NubeFact:** Es un operador y proveedor de servicios electrónicos autorizados por la SUNAT.
- ✓ **Lista de precios:** Son una forma de agrupar productos con sus precios para que estén disponibles para ser incorporadas a las diferentes transacciones.
- ✓ **Normas:** Son lineamientos de carácter específico que controla el accionar de las organizaciones.

#### ***2.4.5 Referencias***

Dentro de este punto se han considerado a aquellos documentos necesarios para entender este manual de procedimientos, los cuales se mencionan en la figura 3.


#### ***2.4.6 Responsabilidades***

Se divide en dos categorías: Las responsabilidades de cumplir referidos al individuo(os) que van a emplear este manual para el desarrollo de sus funciones y las responsabilidades de hacer cumplir pertenecen a la persona encargada de vigilar la correcta aplicación de manual de procedimientos.

La figura 3 especifica a los responsables del presente documento administrativo.

### Figura 3

*Las referencias y responsabilidades del manual de procedimientos de facturación.*

	<b>Manual de Procedimientos de Facturación</b>	Código:	PR-PF-001
		Versión:	01
		Fecha de emisión:	25/02/2022
		Página:	04 de 12
<b>Sección:</b> Facturación		<b>Área Responsable:</b> Contabilidad	
<b><u>REFERENCIAS</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas de facturación.</li> <li>• Normas de medios de pago.</li> <li>• Ley N° 30730 – Ley de Bancarización en el Perú.</li> <li>• Reglamento de comprobantes de pago 007-99/ SUNAT</li> </ul>			
<b><u>RESPONSABILIDADES</u></b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De cumplir: El personal encargado de la facturación de cada sede.</li> <li>• De hacer cumplir: <u>Jefa</u> de Contabilidad.</li> </ul>			


#### 2.4.7 La Descripción de Actividades

El proceso de facturación de la empresa IT Distribution SA involucra la realización de una serie de actividades los cuales son descritas de acuerdo a su grado de ocurrencia y mencionando a los responsables de cada actividad, así como los registros que involucra en cada etapa.

La figura 4 muestra la tabla empleada para la descripción de actividades, la cual pertenece al Manual de procedimientos de la sección de facturación.

**Figura 4**

*Descripción del flujograma de facturación.*

	<b>Manual de Procedimientos de Facturación</b>	Código:	PR-PF-001																																																
		Versión:	01																																																
		Fecha de emisión:	25/02/2022																																																
		Página:	05 de 12																																																
<b>Sección: Facturación</b>		<b>Área Responsable: Contabilidad</b>																																																	
<p align="center"><b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b></p>																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Actividades</th> <th>Responsable</th> <th>Registro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Recibir el requerimiento.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Orden de compra</td> </tr> <tr> <td>2. Verificar los precios</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Lista de precios</td> </tr> <tr> <td>3. ¿los precios están correctos?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. NO Devolver la orden al asesor</td> <td>Asesor de ventas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. SI Confirmar el abono o crédito con contabilidad.</td> <td>Jefa de contabilidad</td> <td>Constancia de abono</td> </tr> <tr> <td>6. ¿Modalidad de pago confirmado?</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7. NO Devolver la orden.</td> <td>Asesor de ventas.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>8. SI Imprimir la orden con el número de factura.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>9. Pasar la orden a almacén.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Orden de compra</td> </tr> <tr> <td>10. Verificar la guía de remisión.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Guía de remisión</td> </tr> <tr> <td>11. Emitir la factura electrónica.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Factura de venta</td> </tr> <tr> <td>12. Enviar la factura por email.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Factura electrónica.</td> </tr> <tr> <td>13. Imprimir la factura electrónica.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Factura de venta</td> </tr> <tr> <td>14. Entregar la factura física a almacén.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Factura de venta</td> </tr> <tr> <td>15. Registrar la venta en el libro Excel de caja.</td> <td>Asistente administrativo (caja-facturación)</td> <td>Factura de venta</td> </tr> </tbody> </table>				Actividades	Responsable	Registro	1. Recibir el requerimiento.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Orden de compra	2. Verificar los precios	Asistente administrativo (caja-facturación)	Lista de precios	3. ¿los precios están correctos?			4. NO Devolver la orden al asesor	Asesor de ventas		5. SI Confirmar el abono o crédito con contabilidad.	Jefa de contabilidad	Constancia de abono	6. ¿Modalidad de pago confirmado?			7. NO Devolver la orden.	Asesor de ventas.		8. SI Imprimir la orden con el número de factura.	Asistente administrativo (caja-facturación)		9. Pasar la orden a almacén.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Orden de compra	10. Verificar la guía de remisión.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Guía de remisión	11. Emitir la factura electrónica.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta	12. Enviar la factura por email.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura electrónica.	13. Imprimir la factura electrónica.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta	14. Entregar la factura física a almacén.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta	15. Registrar la venta en el libro Excel de caja.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta
Actividades	Responsable	Registro																																																	
1. Recibir el requerimiento.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Orden de compra																																																	
2. Verificar los precios	Asistente administrativo (caja-facturación)	Lista de precios																																																	
3. ¿los precios están correctos?																																																			
4. NO Devolver la orden al asesor	Asesor de ventas																																																		
5. SI Confirmar el abono o crédito con contabilidad.	Jefa de contabilidad	Constancia de abono																																																	
6. ¿Modalidad de pago confirmado?																																																			
7. NO Devolver la orden.	Asesor de ventas.																																																		
8. SI Imprimir la orden con el número de factura.	Asistente administrativo (caja-facturación)																																																		
9. Pasar la orden a almacén.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Orden de compra																																																	
10. Verificar la guía de remisión.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Guía de remisión																																																	
11. Emitir la factura electrónica.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta																																																	
12. Enviar la factura por email.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura electrónica.																																																	
13. Imprimir la factura electrónica.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta																																																	
14. Entregar la factura física a almacén.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta																																																	
15. Registrar la venta en el libro Excel de caja.	Asistente administrativo (caja-facturación)	Factura de venta																																																	

Luego de describir las actividades del proceso de facturación mediante la estructura anterior, se procedió a realizar una descripción más detallada de las tres principales actividades como verificación de precios, confirmación de la modalidad de pago y emisión de la factura electrónica.

**2.4.7.1 La Verificación de Precios.** En la verificación de precios se comparan los precios empleados en los requerimientos con las listas de precios aprobadas por gerencia, las

cuales son actualizadas mensualmente y enviadas a través del grupo de WhatsApp de ventas por el asistente del área de ventas.

Durante este procedimiento se considerará que los clientes manejan distintos precios de acuerdo a su categorización (diamante, Black, Golden y Silver).

**NOTA:** En caso el ítem no figure en las listas, se deberán comunicar con el asistente de ventas para que proporcione el precio del ítem requerido.

**2.4.7.2 La Confirmación de la Modalidad de Pago.** Posterior a la verificación de los precios y habiendo confirmado su veracidad, se procede a revisar las condiciones de pago de la orden. Para ello se debe considerar que la empresa maneja tres modalidades de ventas, las cuales son las siguientes:

- Ventas al Contado: El requerimiento deberá incluir un comprobante de depósito o transferencia nítido para ser validados en contabilidad, caso contrario el requerimiento deberá especificar el pago contraentrega.
- Ventas al crédito: Su aprobación es dada por la jefa de contabilidad.
- Ventas al contado y al crédito: En caso que la línea de crédito no alcance para cubrir la totalidad de la factura, el cliente deberá abonar la diferencia.

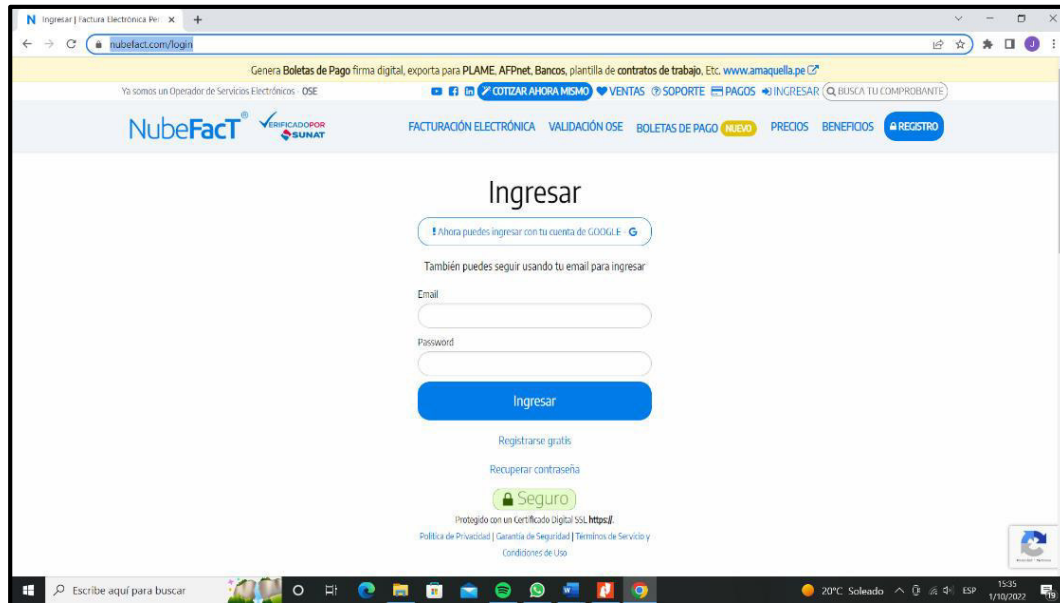
**2.4.7.3 La Emisión de la Factura Electrónica.** Previo a este paso se revisará la guía de remisión para verificar que las cantidades solicitadas en el requerimiento cubra su totalidad, caso contrario se deberá comunicar al vendedor que la orden está saliendo incompleta o no se podrá atender por falta de stock.

Para la emisión de la factura de venta se empleará la plataforma de comprobantes electrónicos denominado “NUBEFACT” la cual tiene el formato de facturación aprobado por la SUNAT.

**1.Primer Paso.** Ingresar a la dirección web <https://www.nubefact.com/login>, una vez allí ingresar el email y la contraseña asignada para cada sucursal.

## Figura 5

*La plataforma de facturación NubeFact*

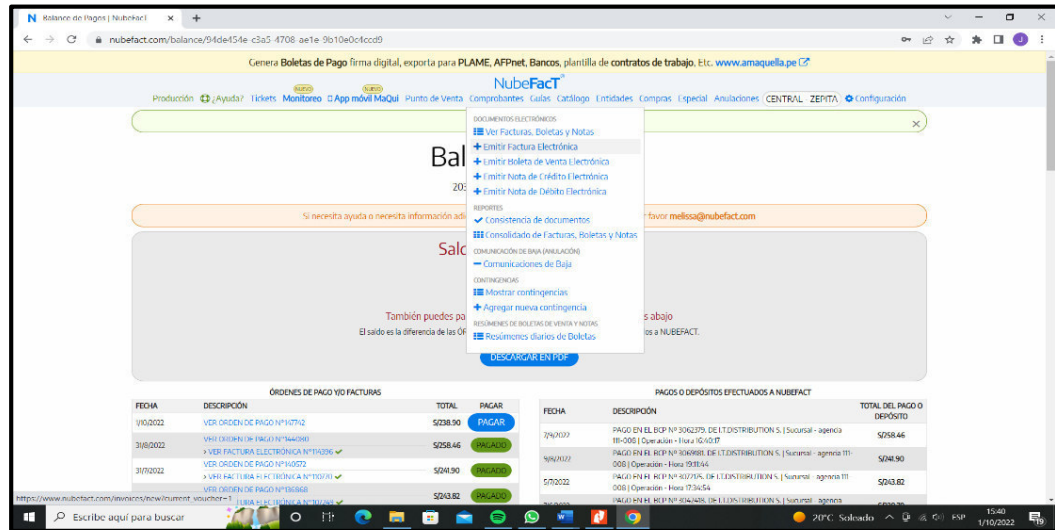


*Nota:* Adaptado de “ingresar” por NubeFact web, 2022, de <https://www.nubefact.com/login>

**2.Segundo Paso.** Después se señalará con el mouse el comando “Comprobantes”, ubicado en la parte superior de la pantalla, para que inmediatamente aparezca una lista de opciones con los tipos de comprobante a emitir, una vez identificado se dará clic sobre la opción seleccionada.

Figura 6

### Los comandos de la plataforma Nubefact



*Nota:* Adaptado de “Emitir comprobante electrónico” por NubeFact web, 2022, de <https://www.nubefact.com/dashboard>

**3.Tercer Paso.** En este paso se deberán rellenar los espacios en blanco con la información de la orden de compra grabado en el sistema MYOB. A continuación, se especifican ciertos datos que no se encontraron en la OC, como la siguientes:

Tipo de moneda: debe considerarse en que moneda esta expresado el monto de la factura, la cual generalmente está en dólares, salvo que el cliente solicite lo contrario.

Tipo de cambio: Se debe ingresar al link <https://e-consulta.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias> donde se encontrará el TC de ventas diario dado por la SUNAT.



**Figura 7**

*El formato de factura aprobado por la SUNAT*

*Nota:* Adaptado de “Emitir comprobante electrónico” por NubeFact web, 2022,

[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

**4. Cuarto Paso.** Luego de ingresar los datos se procederá a dar clic en la “opción medios de pago”, este paso solo se realiza cuando la factura es a crédito, caso contrario dar clic en “generar comprobante” ubicado en la parte inferior del formato.

**Figura 8**

La opción “medios de pago” para generar facturas

Nota: Adaptado de “Emitir comprobante electrónico” por Nube Fact web, 2022,

[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

**5.Quinto Paso.** Dar clic en la opción “agregar medios de pagos”.

**Figura 9**

El procedimiento para colocar medios de pago en una factura

Nota: Adaptado de “Emitir comprobante electrónico” por NubeFact web, 2022,

[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

**6.Sexto Paso.** Colocar el monto que se pagar a crédito y la fecha en la que deberá hacer el pago, luego presiona clic en la opción “aceptar”.

**Figura 10**

La información a colocar en la opción de medios de pago

Nota: Adaptado de “Emitir comprobante electrónico” por NubeFact web, 2022,  
[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

**7.Séptimo Paso.** Finalmente se dará clic en la opción “generar comprobante” para emitir la factura y su envío automático a SUNAT.

**Figura 11**

Emisión de facturas electrónicas

Descripción	Cantidad	Unidad	Gravado - Op*	Gravado - Op**	Subtotal	Total	Acciones
[NIU] TL-WN823N TPLink WN...	1	40.0	Gravado - Op*	7.6	257.63	304.00	+ -
[NIU] AV-SPA-CSP-2036B Parl...	1	2.0	Gravado - Op*	0.17	0.17	0.20	+ -
[NIU] TL-TG3488 TPLink TG3...	1	40.0	Gravado - Op*	9.43	319.66	377.20	+ -
[NIU] AV-SPA-CSP-2036B Parl...	1	2.0	Gravado - Op*	0.17	0.17	0.20	+ -
[NIU] TL-WN8200ND TPLink ...	1	40.0	Gravado - Op*	15.21	515.59	608.40	+ -
[NIU] AV-SPA-CSP-2036B Parl...	1	2.0	Gravado - Op*	0.17	0.17	0.20	+ -

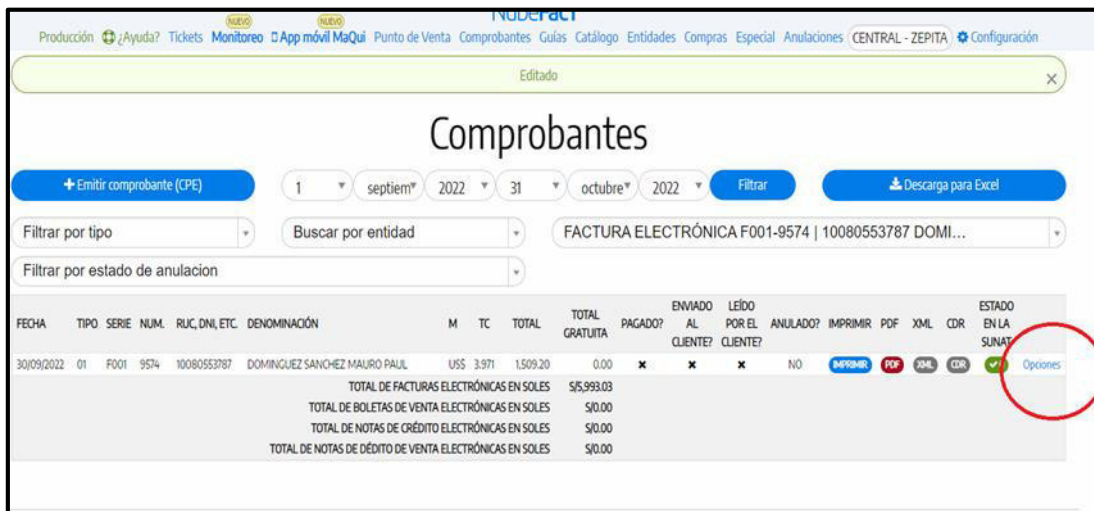
Concepto	Valor
% Descuento Global	0.00
Descuento Global (-)	0.00
Descuento por Item (-)	0.00
Descuento Total (-)	0.00
Anticipo (-)	0.00
Exonerada	0.00
Inafecta	0.00
Gravada	1278.98
IGV	230.22
Gratuita	0.00
Otros Cargos	0.00
ICBPER	0.00
<b>Total</b>	<b>1509.20</b>

Nota: Adaptado de “Emitir comprobante electrónico” por NubeFact web, 2022,  
[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

**8.Octavo Paso.** Para el envío de la factura al cliente se selecciona la opción “opciones” para que automáticamente aparezca una lista con alternativas de envío.  
Atención: Por razones de seguridad de la cartera de clientes solo está permitido el envío vía Whatsapp.

**Figura 12**

*Envío de comprobantes a los clientes parte 1*



FECHA	TIPO	SERIE	NUM.	RUC, DNI, ETC.	DENOMINACIÓN	M	TC	TOTAL	TOTAL GRATUITA	PAGADO?	ENVIADO AL CLIENTE?	LEÍDO POR EL CLIENTE?	ANULADO?	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR	ESTADO EN LA SUNAT
30/09/2022	01	F001	9574	10080553787	DOMINQUEZ SANCHEZ MAURO PAUL	USS	3.971	1.509.20	0.00	x	x	x	NO	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR	✓ Opciones
TOTAL DE FACTURAS ELECTRÓNICAS EN SOLES									\$15,993.03									
TOTAL DE BOLETAS DE VENTA ELECTRÓNICAS EN SOLES									\$0.00									
TOTAL DE NOTAS DE CRÉDITO ELECTRÓNICAS EN SOLES									\$0.00									
TOTAL DE NOTAS DE DÉBITO DE VENTA ELECTRÓNICAS EN SOLES									\$0.00									

*Nota:* Adaptado de “opciones” por NubeFact web, 2022,

[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

**9.Noveno Paso.** Elegir la opción “enviar a cliente” para que automáticamente se envíe el formato PDF, XLM Y CDR de la factura a los correos registrados en la base de datos.

**Figura 13**

*Envió de comprobantes a los clientes parte 2*

El screenshot muestra una interfaz de usuario con un encabezado que dice 'Filtrar por estado de anulación'. Debajo hay una tabla con las siguientes columnas: 'FECHA', 'TIPO', 'SERIE', 'NUM.', 'RUC, DNI, ETC.', 'DENOMINACIÓN', 'M', 'TC', 'TOTAL', 'TOTAL GRATUITA', 'PAGADO?', 'ENVIADO AL CLIENTE?', 'LEÍDO POR EL CLIENTE?', 'ANULADO?', 'IMPRIMIR', 'PDF', 'XML', 'CDR', 'ESTADO EN LA SUNAT'. Una fila de datos muestra: '19/02/2022', '01', 'F001', '9574', '100805523787', 'DOMINGUEZ SANCHEZ MAURO PAUL', 'US\$', '3.971', '1.509.20', '0.00', 'x'. A la derecha de la tabla hay un menú de opciones con 'Enviar al cliente' resaltado con un círculo rojo. Otras opciones incluyen: 'Enviar por WhatsApp', 'Enviar a un email personalizado', 'Marcar como PAGADO', 'Consultar o recuperar CDR', 'Generar NOTA DE CREDITO', 'Generar NOTA DE DEBITO', 'Generar GUIA DE REMISIÓN', 'ANULAR o COMUNICAR DE BAJA', 'Verificar en la SUNAT la validez del CPE', 'Verificar XML en la SUNAT'. En la parte inferior de la tabla se muestra la información del proveedor: 'ITD CENTRAL IT DISTRIBUTION S.A. RUC: 20385589604'.

*Nota:* Adaptado de “Enviar al cliente” por NubeFact web, 2022,

[https://www.nubefact.com/invoices/new?current\\_voucher=1](https://www.nubefact.com/invoices/new?current_voucher=1)

El proceso de facturación termina con la impresión de la factura para su posterior entrega a almacén y el registro de la operación en el libro Excel de la Caja del día.

#### **2.4.8 La Elaboración del Diagrama de Flujo de Procesos:**

El diagrama de flujo también llamado Flujograma representa de forma visual, mediante la utilización de símbolos convencionales, el flujo de procedimientos, personas y documentos, su importancia radica en que permite identificar las deficiencias existentes en un sistema administrativo para luego ser mejorado mediante la eliminación o modificación de procesos (Marthans, 2022).

Según Marthans (2022), la finalidad que persiguen los flujogramas es de dos tipos: Sirven de herramienta para que los analistas de organización identifiquen de manera ágil los errores dentro de circuito administrativo y sirven de fuente de información para que los trabajadores comprendan como su trabajo influye en el proceso y como la aplicación errónea de los procedimientos repercuten.

La elaboración de los diagramas de flujo requiere que la simbología empleada sea de

fácil comprensión y reconocimiento para evitar que el proceso a describir se vea alterada, por ello en la actualidad existen dos normas que plantea simbología convencional, el empleo de uno u otro dependerá del criterio del analista de organización.

**2.4.8.1 Simbología ASME.** La American Society of Mechanical Engineer es una organización sin fines de lucro que promueve la ciencia, las artes, la ingeniería y similares, la cual ha desarrollado símbolos convencionales empleados en la diagramación de flujos de procedimientos con amplia aceptación, las cuales son generalmente utilizadas para la diagramación de procedimientos en las áreas de producción (American Society of Mechanical Enginners [ASME], s.f).

**2.4.8.2 Simbología ANSI.** Es una norma de diagramación de flujo de procedimientos que plantea signos convencionales, la cual es ampliamente utilizada en la diagramación de procedimientos administrativa (ANSI: Instituto Nacional Americano de Estándares, s.f).

Para realizar esta etapa se aplicaron entrevistas virtuales al personal encargado de la realización de la facturación, con el objetivo de recoger información sobre los procedimientos que cada uno ellos aplican en el cumplimiento de sus funciones, para ello se empleó un cuestionario con preguntas abiertas y como herramienta, un cuaderno de anotaciones para el registro de la información.

A continuación, se mencionan las preguntas que se plantearon al personal que participo en la entrevista:

- ✓ ¿Cuánto tiempo tienes desempeñando estas actividades?
- ✓ Cuando ingresaste a trabajar ¿Cómo fue tu proceso de inducción?
- ✓ ¿Qué pasos sigues para realizar una factura?
- ✓ ¿En qué momento inicia en tu caso el proceso de facturación y cuando termina?
- ✓ ¿Qué normas aplicas para el proceso de facturación?
- ✓ ¿Qué inconvenientes tienes para realizar tu labor?

- ✓ ¿Cuándo requieres soluciones con respecto a la generación de facturas que haces?
- ✓ Aparte de tus labores de facturación, ¿Qué labores adicionales desempeñas?

Adicional a ello se empleó la herramienta de la observación directa, como resultado de mi experiencia realizando las labores de facturación desde hace 3 años, además he tenido oportunidad de observar los procedimientos para emitir facturas que realizan mis compañeras de Compuplaza, Trujillo y Arequipa.

Una vez identificado las actividades rutinarias y las normas que cada asistente aplica en desarrollo de sus responsabilidades, se procedió a identificar los procedimientos en común que siguen.

Finalmente se elaboró el diagrama de flujo mediante la utilización de símbolos que facilitaron graficar todo el proceso de facturación, así como un cuadro que especifica a los responsables de cada actividad y aquellos documentos, en caso existan, que sirve de base para el procedimiento.

Figura 14

Diagrama de los procedimientos de facturación parte 1.

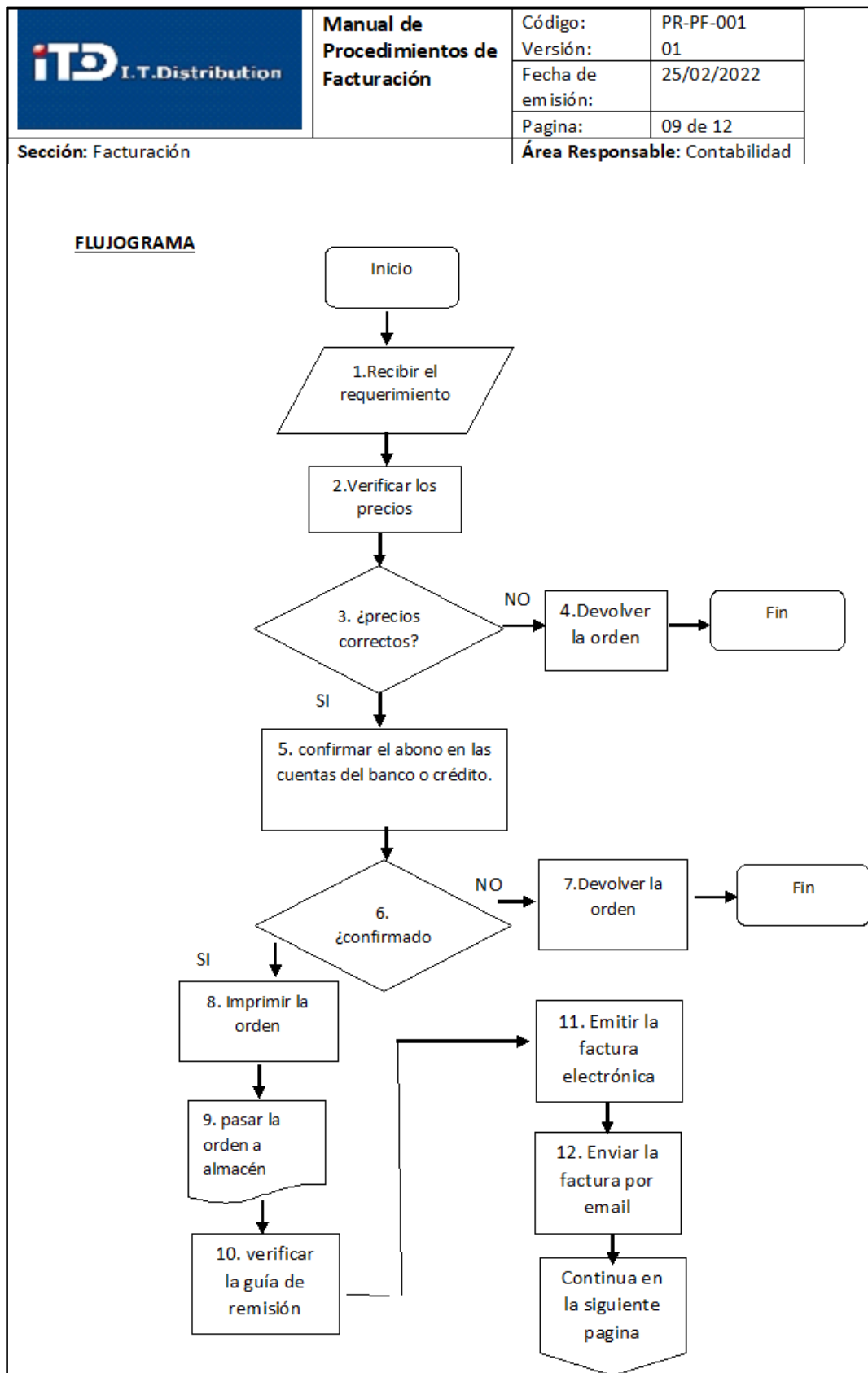
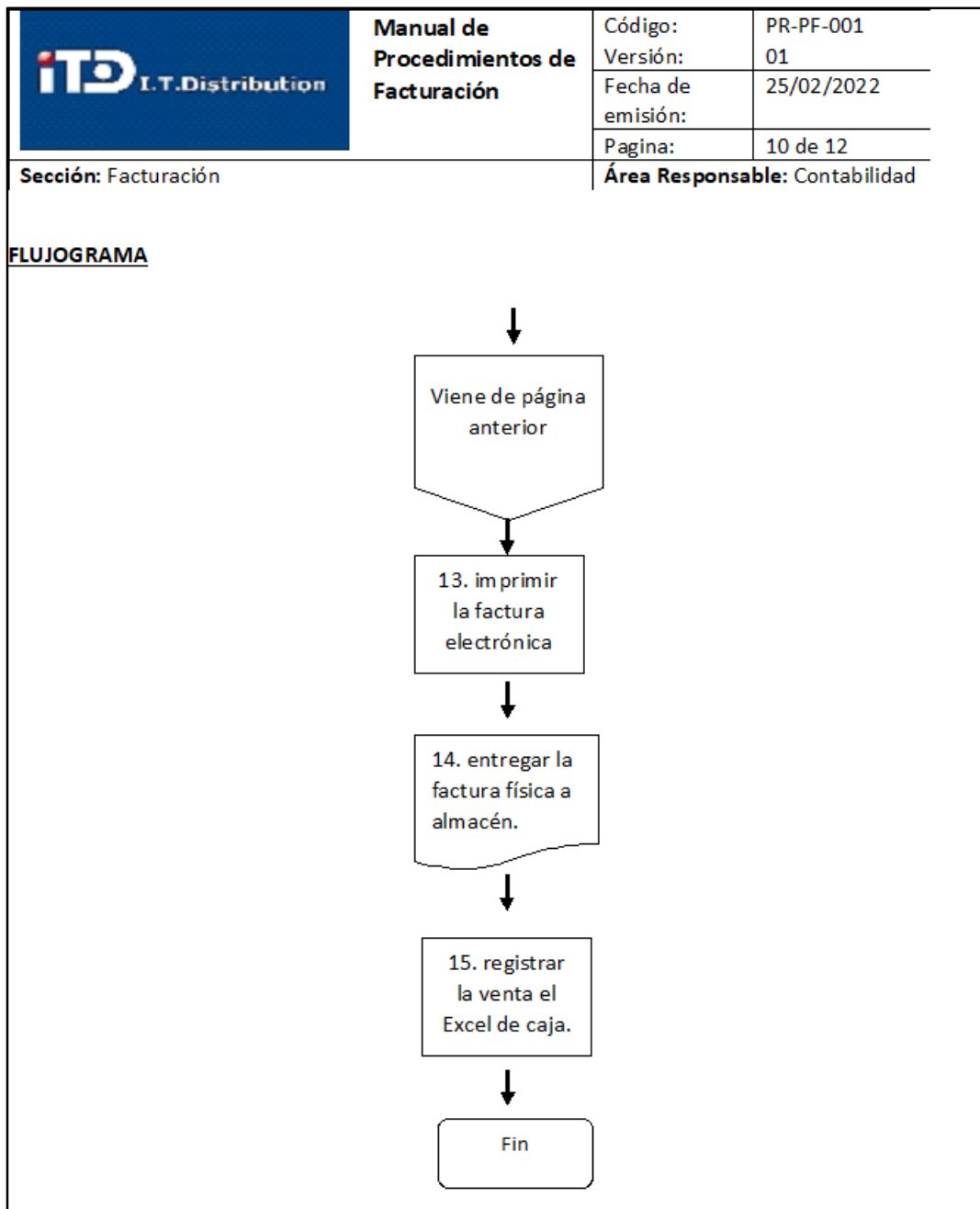




Figura 15

Diagrama de los procedimientos de facturación parte 2.



### ***2.4.9 Descripción de los Anexos del Manual de Procedimientos***

Esta etapa conto con la participación de la jefa de contabilidad y la asistente contable, para determinar las políticas existentes en el área e incluir nuevas para la optimización del proceso objeto de estudio, por tal motivo, se empleó la técnica de lluvia de ideas o brainstorming.

#### **2.4.9.1 Las Políticas de Facturación.**

- Las Facturas al contado contraentrega serán canceladas al momento de la entrega de mercadería al personal de almacén.
- Las facturas son emitidas a más tardar 24 horas posterior a su pago o aprobación de crédito por el área de Contabilidad.
- Las facturas en PDF y XML son remitidas al cliente en forma electrónica a las direcciones de email (3 direcciones como máximo) consignados por los asesores de ventas, además serán enviados de forma física con el personal de almacén para su entrega con la mercadería y guía de remisión.
- La actualización o modificación de los datos del cliente serán comunicados mediante sus asesores de ventas o directamente mediante un email dirigido a facturación, para lo cual el cliente presentara la ficha RUC donde especifique la modificación.
- En caso se haya generado la factura con datos erróneos, el cliente tendrá como máximo una semana para comunicarlo y anular la factura, posterior a ese plazo solo podrá generar notas de crédito para anular la operación.
- Las ventas al crédito solo se facturarán si tiene la aprobación del área de contabilidad.
- Las facturas podrán ser validadas en el sistema de validación de comprobantes de la SUNAT pasadas las tres horas posteriores a su emisión.
- Los precios que se consignent en los comprobantes de venta dependerán de la categorización del cliente según lo establecido por la lista de precios.

- En caso se ingresen en la factura precios por debajo de lo establecido, se procederá al descuento de la diferencia al asistente de facturación y al asesor de venta en conjunto.

#### **2.4.9.2 Las Políticas de Medio de Pagos.**

- Aquellas facturas cuyo monto son igual o superan los \$500.00 o en moneda nacional los S/.2,000.00 deberán ser bancarizados.
- La empresa cuenta con tres modalidades de pago:

**Cuentas Bancarias:** Los bancos en los que poseemos cuentas aperturadas son: BCP soles, BCP dólares, BBVA soles, BBVA dólares, Scotiabank dólares e Interbank dólares.

**Efectivo:** Solo se registrarán por caja montos menores a \$500.00 o s/.2,000.00.

**Cheques:** Solo los clientes que Contabilidad autorice podrán cancelar con cheque a 30 días, las cuales serán entregadas al momento de dejar la mercadería.

### **2.5 La Implementación del Manual Procedimientos de Facturación**

Después de la aprobación del manual por parte de gerencia se procedió a realizar las siguientes actividades con el fin de implementar el manual:

- ✓ Primero se remitió un circular vía email dirigido al área de contabilidad encargada de la sección de facturación, al área de ventas, así como a las sucursales de Compuplaza, Arequipa y Trujillo, esto como copia a la gerente de la empresa. En este documento se especificó la fecha y hora programada para la presentación y explicación del manual vía zoom.
- ✓ El día 01 de marzo se envió de forma virtual el manual a los encargados del proceso de facturación en las sucursales para que al día siguiente de su recepción se inicie con la ejecución de los procedimientos estandarizados.
- ✓ La evaluación de los resultados está a cargo del área de contabilidad quienes tienen bajo su dirección la sección de facturación, para ello se han establecido indicadores de

gestión como el porcentaje de facturas rechazadas por errores de facturación, tiempo promedio dedicado a liberación de una factura y el nivel de notas de crédito por devolución.

### **III. Aportes más Destacables a la Empresa**

#### **3.1 La Implementación del Manual de Procedimientos**

Unos de los aportes que más relevancia tuvo dentro de la empresa en la que laboro fue el diseño e implementación del Manual de procedimientos para la sección de facturación, el cual aparte de ser de gran utilidad para el correcto desarrollo de las actividades que involucra, sirvió como base para la elaboración de los manuales del área de almacén y soporte técnico.

#### **3.2 El Sinceramiento del Stock Físico y del Sistema en Todas las Sucursales de la Empresa**

La empresa IT Distribución maneja un sistema de registro de información bastante básico denominado MYOB que trabaja de forma independiente en el área de ventas y facturación, en consecuencia, el stock que muestran ambos sistemas no siempre es iguales. Esta situación ha generado que el personal de ventas negocie cantidades que no existen en forma física en almacén, generando así que la empresa incumpla con los clientes al no entregar los pedidos completos.

A raíz de esta problemática planteé la revisión periódica de inventarios, para ello planteé el siguiente procedimiento:

Primero se hizo un cuadro de cantidades de stock de sistema a sistema, para luego analizar aquellas diferencias mediante la revisión histórica de los movimientos de ventas y compras que había tenido el ítem en específico durante todo el periodo de 1 año, en caso el error estuviese en el sistema de facturación se procedía a pedir la autorización de la jefa de contabilidad para hacer las modificaciones necesarias y cuando el error era de almacén se procedía a enviar un correo al jefe de almacén para que subsanara la observación en su sistema, de ese modo la información contenida en ambos sistemas se igualaban.

Segundo, una vez que ambos sistemas mostraran las mismas cantidades se procedía a contar físicamente el stock de almacén, para ello el jefe de almacén asigna a un trabajador del área que apoye en el conteo, la prioridad del conteo físico se realiza en función del nivel de

rotación que tiene cada marca de productos.

Este modelo de procedimiento ha sido replicado por las tres sucursales que la empresa posee tanto en lima como en provincia, motivo por el cual se me envió en una oportunidad al almacén de Arequipa, Compuplaza y Trujillo para capacitar al personal encargado de esta labor y realizar la inspección física del stock que las sucursales reportaban a Lima.

### **3.3 La Gestión de la Etapa de Migración de Datos del Sistema Actual al ERP PYMETECH**

La empresa se encuentre en el proceso de implementación de un ERP que permite integrar todas sus operaciones y mejorar el control del flujo de mercaderías y recursos financieros. El proceso mencionado cuenta con diferentes etapas de la cuales yo he estado encargada de la migración de información referente a los productos del inventario e información de la cartera de clientes, para ello traslade toda la información contenida en el MYOB (sistema actual) a la base de datos de PYMETECH.

Para este proceso primero se preparó un base de datos en Excel con la información de los productos para luego ingresarlo de forma individual, debido a la gran cantidad de ítems que maneja la empresa, la migración de datos demoro aproximadamente 45 días.

Actualmente estamos en el proceso de migrar el stock de almacén al ERP para posteriormente iniciar con las pruebas y la puesta en marcha por parte de la organización en conjunto.

#### **IV. Conclusiones**

1. La empresa objeto de estudio carece de una estructura organizacional formal, ya que los trabajadores no tienen en claro sus funciones y a quien deben reportar sus labores, lo que genera conflictos internos cuando se cometen errores dentro del proceso.
2. No existe una clara división de trabajo, por ello el personal realiza múltiples labores, lo que evita que el trabajador se especialice en el área para que el que fue contratado.
3. La falta de liderazgo por parte de la alta dirección y encargado de áreas ha conllevado a la desmotivación del personal, incumplimiento de objetivos, quejas, renuncias debido a la indiferencia de sus jefes y toma de decisiones poco acertadas.
4. La implementación del Manual de procedimientos tuvo un impacto positivo en la sección de facturación ya que contribuyo con estandarizar los procedimientos y controlar el desempeño del proceso de facturación.

## **V. Recomendaciones**

1. Actualizar el manual de organización y funciones (MOF) que permita mejorar la eficiencia de todos los trabajadores dentro de la empresa. Mediante su revisión se evitarán los conflictos de autoridad, se mejorará la comunicación organizacional y se evitará la dilución de responsabilidades.
2. Actualizar los manuales constantemente ya que al ser documentos flexibles tienen el riesgo de quedar obsoletos con el paso del tiempo.
3. Abrir medios de comunicación organizacional efectiva entre los empleados y los directivos como buzones de quejas o sugerencias mediante el cual la voz del personal sea escuchada y se le una respuesta a sus dudas, quejas u opiniones.
4. Se recomienda establecer procedimientos para la atención de las quejas, resolución de problemas e inconvenientes que se puedan suscitar.



## VI. Referencias

- Asanza, M., Miranda, M., Ortiz, R. y Martínez, J. (2016). Manual de procedimiento en la empresa, *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (2016).  
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Controlador Logístico Programable (s.f). American Society of Mechanical Engineers (ASME). <https://sites.google.com/site/webplcc4/in-the-news/introduccionlaautomatizacionindustrial/american-society-of-mechanical-engineers-asme-standards>
- Controlador Logístico Programable (s.f). ANSI: Instituto nacional estadounidense de Estándares. <https://sites.google.com/site/webplcc4/in-the-news/introduccionlaautomatizacionindustrial/ansi-instituto-nacional-estadounidense-de-estandares>
- De Velazco Borda, J. (2016). *Facturación electrónica en el Perú*.  
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:oMlqGZInEFcJ:https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/download/16873/17181/0&cd=14&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>
- I.T Distribution S.A (s.f). *Catálogo de productos*. Recuperado el 01 de agosto del 2022 de <https://itd.com.pe/>
- Marthans Garro, C. (2022). *Racionalización empresarial*. Editorial San Marcos.
- Münch, L., Osorio, J. y Vital, S. (2011). *Organización: Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento*. Editorial Trillas.
- Saldarriaga, Laura (s.f). Manual de procedimientos: que es y cómo hacer uno.  
<https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>
- Sánchez, C. (19 de febrero del 2020). *Norma APA-7ma (edición)*. <https://normas-apa.org/formato/>

Viloria, A. y Zapata, V. (2018). Manual de Normas y Procedimientos Contables para el Área de Cuentas por Cobrar de la Empresa “Inversiones M.C.H., C.A.”. *Enfoques. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 2, 138-148.

[http://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/1282/1/Articulo\\_4.pdf](http://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/1282/1/Articulo_4.pdf)

## Anexo A: Certificado de Trabajo

### CERTIFICADO DE TRABAJO.

La Sra. **MAY YE**, identificado con C.E N° 000617507, Gerente General de la empresa **IT DISTRIBUTION S.A** con RUC N° 20385589604.

### CERTIFICA

Que, la Srta. **JASMIN LEONOR HUAMANI MARAVI** identificado con DNI N°74229869, ha laborado en nuestra empresa como **ASISTENTE ADMINISTRATIVO** durante el periodo comprendido desde la 01/07/2019 hasta la actualidad, demostrando durante su permanencia responsabilidad, honestidad y dedicación en las labores que le fueron encomendadas, las cuales se mencionan a continuación:

- Emitir facturas facturas, boletas, notas de credito y debito.
- Elaborar reportes de ventas ( por marcas, vendedor, por items, etc) cobranzas y costos.
- Seleccionar personal de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Realizar Conciliaciones bancarias, elaboracion de registros de ventas y compras, revision de cajas de ventas de sucursales.
- Cuadrar el inventario sistema a sistema y conteo fisico del inventario.
- Controlar los gastos de caja chica.
- Responder preguntas y gestionar quejas de clientes respecto a las facturas.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que crea conveniente.

Lima, 30 de setiembre de 2022

**IT. DISTRIBUTION S.A.**  
  
**MAY YE**



### Anexo C: El libro Excel de Caja

CAJA 09-2022 - Excel

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ¿Qué desea hacer?

Calibri 11 A A Ajustar texto General

Cortar Copiar Copiar formato Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda

115

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1		I.T.Distribution S.A.								
2		Cercado De Lima								
3										
4			REPORTE DE CAJA 15/09/2022							
5		<b>TIPO DE CAMBIO DEL DIA: S/ 3.92</b>								
6		<b>FACT</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>IMPORTE</b>	<b>CONDICION</b>	<b>COBRADO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VEN.</b>		
7	F001-9483	COMPUPAL PERU S.A.C.	\$ 3,513.30				DEPOSITO (15/10/2022)	JH		
8	F001-9484	MUÑOZ MUÑOZ FLOR ROSARIO	\$ 281.00				EFFECTIVO PENDIENTE	JM		
9	F001-9485	214 STORE E.I.R.L.	\$ 795.00	DEPOSITO	\$ 784.80		BCO.BCP OP.256 (13/09)	M2		
10	F001-9486	ESYS LATIN IMPORT EXPORT S.A.C	\$ 1,010.00				DEPOSITO (15/10/2022)	JM		
11	F001-9487	COMPUPAL PERU S.A.C.	\$ 2,241.00				DEPOSITO (15/10/2022)	JH		
12	F001-9488	COMPU MADDY S.A.C	\$ 137.00	DEPOSITO	\$ 137.00		BCO.BCP OP.917	MD		
13	F001-9489	GRUPO TACTUS S.A.C.	\$ 1,374.00				APLICA SALDO ANT. F001-9048 (\$1,237.00)Y SALDO AL 15/10/2022	AM		
14	F001-9490	CORPORACION COMPUTEL E.I.R.L.	\$ 1,300.80	DEPOSITO	\$ 1,271.80		BCO.BCP OP.634 MAS FC01-696 (\$29.00)	AM		
15	F001-9491	GARRIDO ZARATE RICARDO ENRIQUE	\$ 205.86	DEPOSITO	\$ 203.86		BCO.INTERBANK OP. 0688929	MD		
16							DEPOSITO \$ 2.00	MD		
17	F001-9492	CORP ERA-TEG E.I.R.L.	\$ 106.00	DEPOSITO	\$ 28.00		BCO.BCP SOLES OP.514 (S/ 109.76) T.C 3.92 MAS FC01-9119 (\$78.00)	AM		
18										
19			<b>\$ 10,963.96</b>	\$ 9,291.49	<b>\$ 2,437.66</b>					
20										
21		<b>RESUMEN</b>			<b>DETALLE \$</b>		<b>DETALLE S/</b>			
22		EFFECTIVO	\$ -							
23		DEPOSITO	\$ 2,437.66							
24		CHEQUE	\$ -							
25		NC	\$ -							
26		S.FAVOR	\$ -							
27		TOTAL	<b>\$ 2,437.66</b>							
28										
29										
30										
31										





12.09.22 13.09.22 14.09.22 15.09.22 16.09.22 17.09.22 19.09.22 20.09.22 21.09.22 22.09.22 23 ...

## Anexo D: Simbología ASME para la Elaboración de Flujogramas

### SÍMBOLOS DE LA NORMA ASME PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO

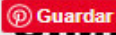

S I M P L E S	
SÍMBOLO	REPRESENTA
	<i>Operación.</i> Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	<i>Inspección.</i> Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	<i>Desplazamiento o transporte.</i> Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	<i>Depósito provisional o espera.</i> Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	<i>Almacenamiento permanente.</i> Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.


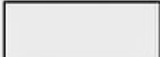

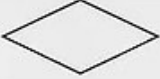



### SÍMBOLOS DE LA NORMA ASME PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO

C O M B I N A D O S	
SÍMBOLO	REPRESENTA
	<i>Origen de una forma o documento.</i> Indica el hecho de formular una forma o producir un informe.
	<i>Decisión o automatización de un documento.</i> Representa el acto de tomar una decisión o bien de efectuar una autorización.
	<i>Entrevistas.</i> Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas.
	<i>Destrucción de un documento.</i> Indica el hecho de destruir un documento o tanto de él o bien la existencia de un archivo muerto.

**Nota:** Adaptado de <https://drillspec.wixsite.com/servicios/single-post/normas-asme-s%C3%ADmbolos-para-elaborar-diagramas-de-flujo>

## Anexo E: Simbología ANSI para la Elaboración de Flujogramas

 **SIMBOLOS DE LA NORMA ANSI PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO**   
(Diagramación administrativa)

SIMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

*Nota:* Adaptado de <https://drillspec.wixsite.com/servicios/single-post/s%C3%ADmbolos-de-la-norma-ansi-para-elaborar-diagramas-de-flujo>