

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“AUDITORÍA OPERACIONAL A LOS PROCESOS DE OPERACIÓN Y
SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES”**



TESIS

PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

VERONICA LUCRECIA TZOC XICAY

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2021

**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	Br.CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. MSc. Salvador Giovanni Garrido Valdez
Secretario	M.A. Erick Orlando Hernández Ruiz
Examinador	Lic. Oscar Fernando Aguilar García

Guatemala, 31 de julio de 2021

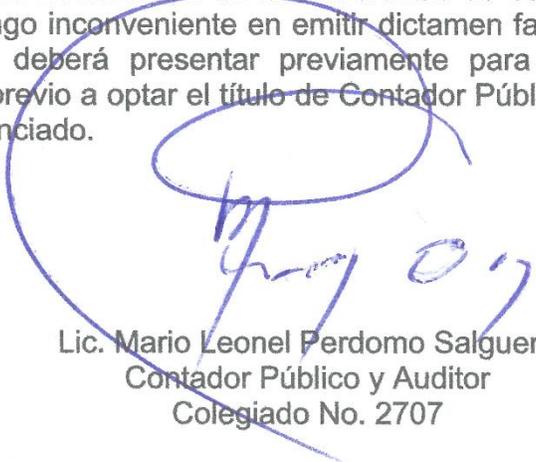
Licenciado
Luis Felipe Hernández Sincal
Director de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Estimado Sr. Director:

De conformidad con el DICTAMEN-CAMBIO DE TEMA CPA No.MV004-2021 de fecha 17 de Mayo del 2021, del Director de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, se le dio seguimiento y orientación a la estudiante Veronica Lucrecia Tzoc Xicay en el proceso de la elaboración del trabajo de tesis titulado "AUDITORÍA OPERACIONAL A LOS PROCESOS DE OPERACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES-", el cual me permito informar que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo tanto, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; el cual deberá presentar previamente para someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 2707

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 01-2022
Guatemala, 17 de enero del 2022

Estudiante
VERONICA LUCRECIA TZOC XICAY
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 28-2021, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 29 de noviembre de 2021, que en su parte conducente dice:

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis y/o Trabajo Profesional de Graduación

Se tienen a la vista las providencias y los oficios de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, Administración de Empresas y Estudios de Postgrado; en los que se informa que los estudiantes que se indican a continuación, aprobaron el Examen de Tesis y/o Trabajo Profesional de Graduación, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores y los expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores. 2º. Autorizar la impresión de tesis, Trabajo Profesional de Graduación y la graduación a los estudiantes siguientes:

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA

NOMBRES Y APELLIDOS	REGISTRO ACADÉMICO	TEMA DE TESIS:
VERONICA LUCRECIA TZOC XICAY	200012755-1	AUDITORÍA OPERACIONAL A LOS PROCESOS DE OPERACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES

3º. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación".

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por ser la fuente inagotable de fe, esperanza, amor y paz.
- A MIS PADRES:** Josefina por sembrar las raíces de valores y principios en mí y a Tomasito mi mentor, mi mejor consejero, mi inspiración de trabajo bien hecho, te lo debía Papi.
- A MI FAMILIA:** Mary, Tito y Gaby por ser la mejor herencia de amor y los mejores compañeros de este viaje llamado vida, gracias por estar siempre y a Jonatan gracias por el amor, el apoyo, la motivación constante y permanecer para culminar este proyecto.
- A MIS AMIGOS:** Por el ánimo y apoyo, a Brenda y Francisco, gracias por estar ahí siempre.
- Fabiola, Cindy, Karina y Paulo por ser alegría en la vida para compartir estos logros juntos.
- A MI SUPERVISOR:** Lic. Mario Leonel Perdomo, por su valioso apoyo y ayuda para culminar este trabajo de tesis.
- A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS:** Por la formación académica en mi vida universitaria.
- ESPECIALMENTE A:** A la Universidad de San Carlos de Guatemala por ser la fuente de sabiduría durante muchos años.

ÍNDICE

Página

INTRODUCCIÓN	I
--------------	---

CAPÍTULO I

ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES

1.1	Definición de asociación	1
1.2	Clasificación de asociaciones	1
1.2.1	Por sus fines o propósito	1
1.2.2	Por su ámbito de actuación	2
1.3	Asociaciones o gremios sectoriales en Guatemala relacionadas al comercio exterior.	2
1.4	Asociación de exportadores	3
1.4.1	Antecedentes	3
1.4.2	Objetivos de la asociación de exportadores	4
1.5	Marco Legal	5
1.5.1	Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas	5
1.5.2	Código Civil Decreto Número 106 y sus reformas	5
1.5.3	Código de Trabajo Decreto Número 1441 y sus reformas	6
1.5.4	Código Tributario Decreto Número 6-91 y sus reformas	7
1.5.5	Código de Notariado, Decreto Número 314 y sus reformas	8
1.5.6	Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 y sus reformas	8
1.5.7	Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92 y sus reformas	10
1.5.8	Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto Número 73-2008 y sus reformas	11
1.5.9	Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles Decreto Número 15-98 y sus reformas	12

1.5.10	Ley de Organizaciones No Gubernamentales, Decreto Número 02-2003 y sus reformas	12
1.5.11	Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado especial para protocolos, Decreto Número 37-92 y sus reformas	13
1.5.12	Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, Acuerdo Gubernativo Número 512-98	14
1.5.13	Registro de Personas Jurídicas, Acuerdo Ministerial Número 649-2006	15
1.5.14	Creación Sistema Único de Registro Electrónico de Personas Jurídicas, Acuerdo Ministerial Número 904-2006	15
1.6	Estructura organizacional	15
1.6.1	División Sector Agrícola	16
1.6.2	División Sector Manufacturas	16
1.6.3	División Sector Servicios	17
1.6.4	División Sector Contact Center & BPO	17
1.6.5	División Sector de Acuicultura y Pesca	18
1.6.6	División Sector Exportadores Especiales	18
1.6.7	División Administrativa y Soporte	19
1.6.8	División Gestión Exportaciones	20
1.7	Derechos y Obligaciones Fiscales de las Asociaciones	21
1.7.1	Obligaciones	21
1.7.2	Derechos	22
1.7.3	Prohibiciones	23

CAPÍTULO II

PROCESOS DE OPERACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

2.1	Definición de proceso	24
2.2	Clasificación de los procesos	24
2.2.1	Procesos estratégicos	25
2.2.2	Procesos operativos	25

2.2.3	Procesos de apoyo o soporte	26
2.3	Características de los procesos	27
2.3.1	Medible	27
2.3.2	Resultados específicos	27
2.3.3	Entregable	28
2.3.4	Adaptable	28
2.4	Procesos operativos en una asociación de exportadores	28
2.5	Proceso de operaciones	28
2.5.1	Objetivos del proceso de operaciones	29
2.6	Servicios prestados proceso de operaciones	30
2.6.1	Emisión de código de exportador	30
2.6.2	Elaboración de documentos de exportación	32
2.7	Proceso de servicio al cliente	36
2.7.1	Objetivos del proceso de servicio al cliente	37
2.8	Servicios del proceso de servicio al cliente	37
2.8.1	Asesoría sobre procesos de exportación	37
2.8.2	Capacitaciones	38

CAPÍTULO III40

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1	Antecedentes de Auditoria Operacional	40
3.2	Definición de Auditoria Operacional	41
3.3	Objetivos de la Auditoria Operacional	43
3.3.1	Emisión de opinión	44
3.3.2	Participación	44
3.3.3	Implementación	44
3.3.4	Evaluación	44
3.4	Alcance de la Auditoria Operacional	44
3.5	Funciones de la Auditoria Operacional	45

3.5.1	Examinar	45
3.5.2	Evaluar	45
3.5.3	Recopilar	45
3.5.4	Obtener evidencia	45
3.6	Técnicas de la Auditoría Operacional	46
3.6.1	Capacidad profesional	47
3.6.2	Objetividad e independencia	47
3.6.3	Confidencialidad del trabajo de auditoría	47
3.6.4	Cuidado profesional	47
3.6.5	Control de calidad	47
3.7	Metodología de la Auditoría Operacional	47
3.7.1	Familiarización	48
3.7.2	Investigación y análisis	49
3.7.3	Evaluación y diagnóstico	50
3.7.4	Informe	51
3.8	El rol del Contador Público y Auditor en la Auditoría Operacional	53
3.8.1	Definición de Contador Público y Auditor	53
3.8.2	Principios éticos del Contador Público y Auditor	54
3.8.3	Roles que desempeña el auditor interno y externo	57

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL A LOS PROCESOS DE OPERACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	59
4.2	Carta de Solicitud de Servicios Profesionales	64
4.3	Carta de propuesta de servicios profesionales	65
4.4	Carta de Aceptación de Servicios Profesionales	68

4.5	Memorándum de planificación de Auditoria Operacional	70
4.6	Metodología de Auditoria Operacional	75
4.6.1	Familiarización	75
4.6.2	Análisis e Investigación	79
4.6.3	Evaluación y Diagnóstico	111
4.6.4	Informe	115
	CONCLUSIONES	123
	RECOMENDACIONES	124
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	125

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Nombre	Página
1	Muestreo Días de Autorización Código de Exportador	90
2	Muestreo Documentos de Exportación	92
3	Muestreo Certificados de Origen	94
4	Registro de Llamadas Servicio al cliente	104

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Clasificación de los Procesos	27
2	Modelo de Duca T Resumida	33
3	Modelo de Duca F- Duca D	34
4	Organigrama División de Gestión de Exportaciones, Asociación Guatexport	61
5	Solicitud de Código de Exportador Electrónica	89
6	Bitácora de Registro Código de Exportador	90
7	Solicitud de Exportación Duca	91
8	Formulario Duca D	91
9	Certificados de Origen Formas EUR1 y Forma A	93
10	Correos y Capacitaciones	105

INTRODUCCIÓN

Las asociaciones de exportadores en Guatemala son entidades que buscan satisfacer las necesidades de sus miembros, los asociados exportadores, son establecidas bajo los requisitos determinados por el Registro de las Personas Jurídicas y Dirección de Asuntos Jurídicos de acuerdo con su finalidad y son controladas por las diferentes instituciones que el estado requiera para verificar su correcto funcionamiento.

Las asociaciones de exportadores por su naturaleza velan principalmente por el incremento de exportaciones para el país, para lo cual se apoyan en instituciones gubernamentales relacionadas al comercio exterior, a través de sus procesos de Operaciones y Servicio al Cliente, buscan satisfacer las necesidades del sector exportador proporcionando herramientas para la gestión de documentos así como poniendo a disposición la asistencia y capacitación necesaria para llevar a cabo sus actividades de exportación.

Derivado de ello y haciendo uso de la Auditoría como parte de sus instrumentos de control se busca entonces evaluar esencialmente la ejecución de planes trazados y conocer la eficiencia y eficacia operativa de las actividades realizadas por los procesos de Operaciones y Servicio al Cliente, verificando así, los procedimientos y políticas establecidas, las herramientas utilizadas y principalmente busca detectar posibles desviaciones que existan en la operatividad de su División Gestión Exportaciones a través de la Auditoría Operacional.

El propósito de este trabajo de investigación es proporcionar una referencia de material de apoyo sobre la Auditoría Operacional a los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría contribuyendo así a su desarrollo profesional.

Para la presente tesis se utilizaron técnicas de investigación en sus fases de indagación, demostración y exposición, así como el método deductivo que parte de lo general a lo específico y se dividió en cuatro capítulos que contienen la información siguiente:

Capítulo I, describe los antecedentes, definición y principales datos relacionados a las Asociaciones de Exportadores, su función y estructura organizacional para comprender así su constitución y fines principales.

Capítulo II, presenta la definición de proceso, así como de procesos de Operaciones y Servicio al Cliente, su definición, objetivos y los tipos de servicios de exportación que presta.

Capítulo III, define los conceptos de Auditoría Operacional, los antecedentes, definición, objetivos, alcance, funciones, técnicas y metodología utilizada para la ejecución de este tipo de revisión.

Capítulo IV se refiere por último el caso práctico realizado con la participación del Contador Público y Auditor en una Auditoría Operacional practicada a los procesos de Operaciones y Servicio al Cliente, se incluyen los antecedentes de la entidad auditada, procedimientos, documentación y técnicas a practicar, papeles de trabajo, hallazgos y recomendaciones sobre las deficiencias encontradas en las operaciones evaluadas para dar paso finalmente a la presentación del informe final.

Por último, se determinan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de tesis, así como las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I

ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES

1.1 Definición de asociación

“Una asociación es una persona jurídica que se constituye mediante acuerdo de tres o más personas físicas o jurídicas legalmente constituidas, que se comprometen a poner en común conocimientos, medios y actividades para conseguir unas finalidades lícitas, comunes, de interés general o particular, y que se dotan de los estatutos que rigen su funcionamiento” (25:1)

Por lo general, el concepto de asociación se utiliza para mencionar a una entidad sin ánimo de lucro y gestionada de manera democrática por sus socios, con el propósito de desarrollar actividades destinado el beneficio a la obra social.

1.2 Clasificación de asociaciones

Las asociaciones pueden clasificarse en distintas categorías, según el fin que conlleve, su ámbito de actuación y diversas clasificaciones adicionales, sin embargo, para efectos de este estudio, se detallaran algunas de ellas como siguen:

1.2.1 Por sus fines o propósito

Derivado del fin o propósito que busca una asociación, las mismas pueden clasificarse de la siguiente forma:

- a) Asociaciones con fin de interés general o sin fines de lucro las cuales son representadas por agrupaciones voluntarias que entran en un acuerdo para lograr su propósito

- b) Asociaciones con fines de interés privado o de lucro, en este tipo de asociación se caracteriza por ser un contrato en el cual una persona se une con otra que coopere con los bienes o servicios a cambio de obtener ganancias o pérdidas de la actividad.

1.2.2 Por su ámbito de actuación

Derivado de la naturaleza o su ámbito de actuación las asociaciones pueden ser también de diferentes tipos considerando los miembros de ellas, como los son:

- a) Asociaciones Juveniles
- b) Asociaciones Deportivas
- c) Asociaciones de Padres / Madres
- d) Asociaciones Estudiantiles
- e) Asociaciones o Gremios de Sectores
- f) Organizaciones no Gubernamentales (ONG)
- g) Fundaciones
- h) Iglesias

1.3 Asociaciones o gremios sectoriales en Guatemala relacionadas al comercio exterior.

En Guatemala existen diferentes agrupaciones relacionadas al comercio exterior y que poseen particularidades específicas en su funcionamiento, estructura jerárquica y como se constituyen.

Dentro de estas se puede mencionar por ejemplo las que siguen a continuación:

- a) Asociación de Exportadores
- b) Asociación de Navieras
- c) Gremial de Transportistas

- d) Gremial de Importadores
- e) Gremiales de Agencias de Carga
- f) Gremial de Agentes Aduaneros

Dichas entidades poseen como fin primordial optimizar su participación tanto en los procesos de importación y exportación, hacer eficiente su participación en la cadena logística que se relaciona al comercio exterior y con ello aportar a la eficiencia de sus operaciones, velando principalmente por sus derechos frente a las autoridades que fiscalizan y controlan las operaciones comerciales de esta índole.

1.4 Asociación de exportadores

Actualmente en Guatemala las Asociaciones o Gremios relacionados al sector exportador, son entidades privadas no lucrativas conformadas por un grupo de personas que pertenecen a empresas guatemaltecas grandes, medianas y pequeñas que posee como principal objetivo propiciar actividades que permitan el crecimiento de las exportaciones y por consiguiente paulatinamente generación de mejores resultados como incremento de ingresos al país, generación de empleo y el crecimiento constante del posicionamiento dentro del mercado mundial de los diferentes productos tradicionales y no tradicionales que se producen en el país.

Asimismo, desarrollan alianzas estratégicas con el sector Público, privado y la comunidad internacional para incentivar la actividad exportadora buscando la inclusión de las micros, pequeñas y medianas empresas,

1.4.1 Antecedentes

En la década de los años ochenta cuando el sector empresarial de Guatemala atravesaba por problemas económicos de carácter mundial, regional y local,

así como la devaluación de su moneda, surge la necesidad de buscar nuevos mercados extranjeros, con el objetivo de promover las exportaciones nacen entonces las asociaciones o gremios relacionados a las exportaciones.

Algunos obstáculos eventuales en su conformación, fue el surgimiento de grupos similares como la Cámaras de Exportaciones, sin embargo, se disolvió con el paso de los años dejando únicamente la Asociaciones o Gremios relacionados al sector exportador como entes en función en la búsqueda y consecución colectiva de los fines de sus asociados.

Actualmente este tipo de asociación se reconoce como una entidad dedicada al fomento y desarrollo de exportaciones y servicios al exportador, teniendo representatividad de sus asociados en entidades tanto públicas como privadas y propiciando así relaciones mutuamente beneficiosas entre el sector exportador y el gobierno de la república.

1.4.2 Objetivos de la asociación de exportadores

Dentro de los principales objetivos de se encuentran:

- a) Aumento de las exportaciones considerando que una buena parte de la economía nacional se basa en este tipo de comercio hacia el exterior, asimismo poseen generación de fuentes de empleo y producción de mayores ganancias.
- b) Promover la competitividad a través de factores como la transparencia, la regulación del mercado, iniciativas de leyes laborales y comerciales y el acceso al capital adecuadas a la economía nacional.
- c) Contribuir al desarrollo sustentable en lo económico y social.
- d) Desarrollar creativamente ventajas competitivas de la industria.

1.5 Marco Legal

En referencia al marco legal, a continuación, se detallan las leyes, códigos y acuerdos aplicados a las asociaciones, principalmente aquellas a las cuales se encuentran sujetas y por consiguiente tienen obligatoriedad implícita en su presentación como entidad.

1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas

Norma de aplicación general creada como instrumento para mantener el orden de la nación y está integrado por un conjunto de leyes fundamentales que determina los límites y define las relaciones entre los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial del Estado, estableciendo así las bases del Gobierno.

Reformada por el acuerdo legislativo No. 18-93, determina en su Artículo 34 “Derecho de asociación. Se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de autodefensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional”.
(2:2)

1.5.2 Código Civil Decreto Número 106 y sus reformas

Conjunto de leyes de Guatemala que rigen los vínculos civiles establecidos por personas, tanto físicas como jurídicas, ya sean privadas o públicas incluyéndose dentro de ellas las asociaciones.

Determina en su artículo 15 que son personas jurídicas “Las asociaciones sin finalidades lucrativas, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos y religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras

de recreo, utilidad o beneficio social creados o autorizados por la autoridad correspondiente se consideran también como asociaciones. Las asociaciones no lucrativas podrán establecerse con la autorización del Estado, en forma accionada, sin que, por ese solo hecho, sean consideradas como empresas mercantiles” (15:5).

Asimismo, en el artículo 18 menciona “Las instituciones, los establecimientos de asistencia social y demás entidades de interés Público, regulan su capacidad civil por las leyes que las han creado o reconocido, y las asociaciones por las reglas de su institución, cuando no hubieran sido creadas por el Estado. La personalidad jurídica de las asociaciones civiles es efecto del acto de su inscripción en el registro del municipio donde se constituyan. El acto de su inscripción no convalida las disposiciones de sus estatutos que adolezcan de nulidad o que sean anulables. La acción correspondiente podrá ejercitarse por quien tenga interés en el asunto o por la Procuraduría General de la Nación.

El organismo Ejecutivo deberá emitir en un plazo no mayor a tres meses después de la entrada en vigor de la presente ley, el reglamento que norme y establezca por requisito de inscripción ante el Registro Civil”. (15:5)

1.5.3 Código de Trabajo Decreto Número 1441 y sus reformas

El código de trabajo es el documento jurídico que regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con el objetivo que se resuelvan los conflictos o diferencias laborales basados en la legislatura del país.

Legislación de aplicación a las asociaciones considerando el contenido que menciona por ejemplo en sus artículos 2 “Patrono es toda persona individual

o jurídica que utiliza los servicios de uno o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo. Sin embargo, no quedan sujetas a las disposiciones de este código, las personas jurídicas de Derecho Público a que se refiere el artículo 119 de la Constitución de la República” asimismo en su artículo 3 “Trabajador es toda persona individual que presta a un patrono sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, en virtud de un contrato o relación de trabajo”. (5:11)

Dentro de las leyes relacionadas al ámbito laboral de cualquier patrono que posea con los trabajadores, se pueden mencionar:

- a) Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92
- b) Ley de Creación y Funcionamiento de los Centros de Recreación de los Trabajadores del Estado, Decreto 81-70.
- c) Permisos a extranjeros, Acuerdo Gubernativo 528-2003.
- d) Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, Acuerdo Gubernativo 229-2014.
- e) Integración de la Comisión Nacional del Salario 1-2021.
- f) Reglamento de la Comisión Nacional del Salario y de las Comisiones Paritarias de Salarios Mínimos, Acuerdo Gubernativo 1319-1968.

1.5.4 Código Tributario Decreto Número 6-91 y sus reformas

El Código Tributario es el conjunto legislativo en Guatemala de derecho Público que rige las relaciones jurídicas que se producto de tributos establecido por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales a las que se aplicarán de forma sustitutiva.

Se entiende por obligación tributaria lo indicado en su artículo 14 “La obligación tributaria constituye un vínculo jurídico, de carácter personal, entre la Administración Tributaria y otros entes Públicos acreedores del tributo y los sujetos pasivos de ella. Tiene por objeto la prestación de un tributo, surge al realizarse el presupuesto del hecho generador previsto en la ley y conserva su carácter personal a menos que su cumplimiento se asegure mediante garantía real o fiduciaria, sobre determinados bienes o con privilegios especiales. La obligación tributaria pertenece al derecho Público y es exigible coactivamente”. (7:6)

1.5.5 Código de Notariado, Decreto Número 314 y sus reformas

En el mismo se determinan los requisitos que deberá cumplir la escritura de constitución de la sociedad civil, la forma e instrumentos que utilizará el abogado para la realización del documento de escritura, asimismo la realización de actas notariales que considere necesarias de los hechos que presencie como forma de constatar la información y su registro correspondiente.

1.5.6 Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 y sus reformas

La Ley de Actualización Tributaria es una ley que afecta la Ley del Impuesto sobre la Renta, Impuestos a vehículos automotores terrestres y la Ley del Impuesto al Valor Agregado, entre otras.

Por medio de este decreto se busca adecuar las normas tributarias con la finalidad de hacer su aplicación de forma simplificada y que sean de mejor conocimiento para los contribuyentes y otras disposiciones que permitan ser más eficiente en la administración, control y fiscalización de los tributos impuestos.

Relacionado al Impuesto Sobre la Renta describe en su artículo 1 “Se decreta un impuesto sobre la renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro”.

Por otro lado, se establecen en su artículo 2, las categorías de rentas según su procedencia, “Se gravan las siguientes rentas según su procedencia:

- a) Las rentas de actividades lucrativas
- b) Las rentas del trabajo
- c) Las rentas del capital y las ganancias de capital

Sin perjuicio de las disposiciones generales, las regulaciones correspondientes a cada categoría de renta se establecen y el impuesto se liquida en forma separada”. (8:9)

En cuanto a las rentas exentas menciona en su artículo 11, numeral 1, “Las rentas que obtengan los entes que destinen exclusivamente a los fines no lucrativos de su creación y en ningún caso distribuyan, directa o indirectamente, utilidades o bienes entre sus integrantes, tales como: los colegios profesionales; los partidos políticos, los comités cívicos; las asociaciones o fundaciones no lucrativas legalmente autorizadas e inscritas como exentas antes la Administración Tributaria, que tengan por objeto la beneficencia, asistencia o el servicio social, actividades culturales, científicas de educación e instrucción, artísticas, literarias, deportivas, políticas, sindicales, gremiales, religiosas o el desarrollo de comunidades indígenas;

únicamente por la parte que provenga de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias. Se exceptúan de esta exención y están gravadas, las rentas obtenidas por tales entidades, en el desarrollo de actividades lucrativas mercantiles, agropecuarias, financiera o de servicios, debiendo declarar renta gravada los ingresos obtenidos de tales actividades”. (8:10)

1.5.7 Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92 y sus reformas

Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la ley, la administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Administración Tributaria.

Actualmente en Guatemala es el Impuesto con generación de ingresos más alto para el Estado, es aplicable a toda persona individual o jurídica que adquiere un bien o servicio. Es normado actualmente por el decreto 27-92, el porcentaje actual de imposición es del 12% del valor de bienes o servicios y siempre deberá estar incluido en lo que se adquiere.

Se hace hincapié en lo relacionado a Asociaciones en cuanto a las ventas y servicios exentos del impuesto, en su artículo 7 numeral 13 “Los servicios que prestan las asociaciones fundaciones e instituciones educativas, de asistencia o de servicio social y las religiosas, siempre que estén debidamente autorizadas por la ley, que no tengan por objeto el lucro y que en ninguna forma distribuyan entre sus asociados e integrantes”. (10:11)

Es importante considerar que, en cuanto a la determinación de la obligación tributario, menciona la ley en su artículo 19 “La suma neta que el contribuyente debe enterar al fisco en cada período impositivo, es la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados.

El reporte del crédito fiscal debe reportarse en la declaración mensual. Las fechas de las facturas y de los recibos de pago de derechos de importación legalmente extendidos, deben corresponder al mes del período que se liquida. Si por cualquier circunstancia no se reportan en el mes al que correspondan, para fines de reclamar el crédito fiscal, éstos se pueden reportar como máximo en los dos meses inmediatos siguientes al período impositivo en el que correspondía su operación. De no efectuarlo en dicho plazo, no tendrá derecho a su compensación o devolución, según proceda” determinado en el artículo 20 de la presente ley”. (10:11)

1.5.8 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto Número 73-2008 y sus reformas

Se refiere este impuesto al que debe ser pagado por quienes realicen actividades mercantiles o agropecuarias en territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento de sus ingresos brutos de la entidad.

Es impuesto directo, trimestral y debe hacerse afectivo en el mes inmediato luego que finalice el trimestre afecto.

En relación a la exención del impuesto, de acuerdo al artículo 4 literal e, “las asociaciones, fundaciones, cooperativas, federaciones, centrales de servicio y confederaciones de cooperativas, centros culturales, asociaciones deportivas, gremiales, sindicales, profesionales, los partidos políticos las entidades religiosas y de servicio social o científico, que estén legalmente constituidas, autorizadas e inscritas en la Administración Tributaria, siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y su patrimonio se destinen exclusivamente a los fines de su creación y que en ningún caso distribuyan beneficios, utilidades

o bienes entre sus integrantes. De lo contrario no serán sujetos de esta exención”. (11:12)

1.5.9 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles Decreto Número 15-98 y sus reformas

Este impuesto es conocido como IUSI, se trata de la contribución que los guatemaltecos dueños de inmuebles proporcionan al Estado y una de sus principales características es que la mayor parte de lo recaudado tiene como destino las municipalidades del país.

Menciona en su artículo 1 “Se establece un impuesto único anual, sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la República”. (13:2)

Asimismo, en su artículo 8 define “Para efectos de las obligaciones establecidas en la presente ley, son contribuyentes las personas propietarias o poseedoras de bienes inmuebles y los usufructuarios de bienes del Estado”. (13:4)

1.5.10 Ley de Organizaciones No Gubernamentales, Decreto Número 02-2003 y sus reformas

Dicha ley tiene como objeto tal como lo indica el artículo 1 “normar la constitución y funcionamiento de las Organizaciones No Gubernamentales u ONG’s. El estado facilitará su inscripción y registros correspondientes y ejercerá su fiscalización de conformidad con la Constitución Política y leyes de la República.

Asimismo, define como Organizaciones No Gubernamentales en su artículo 2 las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio

social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, sin fines de lucro.

Tendrán patrimonio propio proveniente de recursos nacionales o internacionales y personalidad jurídica propia, distinta de la de sus asociados, al momento de ser inscritas como tales en el Registro Civil Municipal correspondiente. Su organización y funcionamiento se rige por sus estatutos”.
(9:2)

Actualmente esta ley ha sido reformada por el Decreto 4-2020 en donde se imponen nuevos controles ejecutivos a las actividades financieras y administrativas de las organizaciones no gubernamentales que operan en el país.

1.5.11 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado especial para protocolos, Decreto Número 37-92 y sus reformas

Los timbres fiscales en Guatemala son sellos utilizados para la recaudación y pago de impuestos, se emplean en documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en la ley.

En relación a las asociaciones, se puede citar en cuanto a la exención del impuesto, tal como indica en su artículo 10 numeral 4 “las asociaciones, fundaciones o instituciones de asistencia pública o de servicio social a la colectividad, culturales, gremiales, científicas, educativas, artísticas o deportivas; sindicatos de trabajadores, asociaciones solidaristas e instituciones religiosas, siempre que estén autorizadas por la ley, que no tengan por objeto el lucro, que en ninguna forma distribuyan utilidades o dividendos entre sus asociados o integrantes y que sus fondos no los destinen

a fines distintos a los previstos en sus estatutos o documento constitutivo”.
(12:4)

1.5.12 Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, Acuerdo Gubernativo Número 512-98

Acuerdo que determina aspectos de las asociaciones como lo son la constitución de la misma, los requisitos que debe incluir la escritura de constitución, aspectos que deben completar los estatutos, la inscripción de la asociación, las posibles modificaciones que sufran los estatutos, la estructura orgánica, los requisitos especiales que la inscripción de la asociación requiera para por último obtener la aprobación que el Ministerio de Gobernación deberá realizar para autorizar los estatutos y el reconocimiento de la organización como tal y con ello garantizar el inicio de su funcionamiento y el apego de la ejecución de sus actividades de conformidad con lo establecido por la ley.

Con relación a la “escritura pública de constitución de las asociaciones, además de los requisitos respectivos, deberá cumplir con los requisitos especiales:

- a) La comparecencia de un número de asociados mayor al número de los cargos que integren la junta directiva conforme a sus estatutos;
- b) Declaración expresa de la voluntad de constituir una asociación civil o lucrativa;
- c) La aprobación de los estatutos que regirán su actuación y funcionamiento;
- d) La elección de su Junta Directiva” (16:2)

1.5.13 Registro de Personas Jurídicas, Acuerdo Ministerial Número 649-2006

Acuerdo que determina la creación del Registro de Personas Jurídicas a cargo del Ministerio de Gobernación, la recabación de la información y documentación de los registros civiles de la república, la recepción de solicitudes de inscripción, transformaciones, disoluciones y liquidaciones de personas jurídicas, así como el uso del Sistema Informático de Registro de Personas Jurídicas (SIRPEJU) y las disposiciones reglamentarias que el ministerio de gobernación pueda determinar para la facilitación del uso de SIRPEJU a los usuarios y su acceso.

1.5.14 Creación Sistema Único de Registro Electrónico de Personas Jurídicas, Acuerdo Ministerial Número 904-2006

Acuerdo que da vida a la creación del sistema único de registro electrónico de personas jurídicas que registra todo lo relativo a las inscripciones de sociedades civiles y sus representantes legales, el uso del SIRPEJU y la obligatoriedad de su uso a partir del año 2006.

1.6 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una entidad es el sistema jerárquico que elige la misma para organizar al personal y los medios disponibles físicos y financieros, incluye las formas de organización interna y administrativa, la distribución de las áreas o departamentos se hace en similitud a un árbol que determina las funciones y responsabilidades de los involucrados.

Dentro de la organización de una Asociación o Gremio de Exportadores se encuentran diferentes divisiones enfocadas cada una a la generación de servicios relacionados a áreas o sectores en función de fortalecer su competitividad, asimismo cuenta con departamentos de apoyo que tienen

como principal objetivo la facilitación de herramientas a los exportadores para llevar a cabo actividades de comercio en el exterior utilizando para ello plataformas electrónicas, herramientas de gestión, entre otras.

1.6.1 División Sector Agrícola

División que reúne a empresarios agrícolas de productos tradicionales y no tradicionales que buscan expandir sus mercados y aumentar sus exportaciones a territorios principalmente como Estados Unidos de América, Centroamérica, Asia, Europa.

Se busca a través de la facilitación de procesos de exportación y obtención de nuevos negocios, coadyuvar al crecimiento de estos mercados, dentro de las comisiones que conforman este sector están:

- a) Comisión de Arveja y Vegetales
- b) Comisión de Plantas Ornamentales, Follajes y Flores
- c) Comisión de Frutas
- d) Comisión de Cacao y Chocolate Diferenciado
- e) Comisión de Mango
- f) Comisión de Cardamomo
- g) Comisión de Apícola
- h) Comisión de Aguacate
- i) Comisión de Vayas o Frutos rojos

1.6.2 División Sector Manufacturas

Conformado por empresas que se dedican a la fabricación de productos manufacturados, por medio de esta división se busca el crecimiento de exportaciones con principales destinos como Centroamérica, El Caribe, Estados Unidos y México a través del fortalecimiento de sus cadenas de valor,

formación de alianzas públicas y académicas, atendiendo temas como innovación, productividad, costos de energía eléctrica, aduanas entre otros.

Las comisiones que integran este sector se resumen a las siguientes:

- a) Comisión de Alimentos y Bebidas
- b) Comisión de Artesanías
- c) Comisión de Muebles, Madera y sus Productos
- d) Comisión de Cosméticos
- e) Comisión de Plásticos
- f) Comisión de Manufacturas Diversas

1.6.3 División Sector Servicios

Esta división está conformada por empresas con proyección al mercado internacional con prestación de servicios que busca la generación de oportunidades de negocios en los mercados internacionales, así como mejorar la competitividad y representatividad del sector, dentro de las comisiones que integran este sector se encuentran:

- a) Comisión de Turismo Sostenible
- b) Comisión de Turismo de Salud y Bienestar
- c) Comisión de Laboratorios
- d) Comisión de Servicios Integrados para la Exportación - SIEX
- e) Comisión de SOFEX y Digital GT
- f) Comité Creativo

1.6.4 División Sector Contact Center & BPO

Se ve conformado por las principales empresas de Contact Centers y BPO que operan en Guatemala, estas empresas atienden principalmente mercados de Estados Unidos, Canadá, México, Centroamérica, el Caribe, España y Guatemala, dentro de los servicios que suplen a estos mercados se

encuentran, servicios de atención al cliente, finanzas, logística, recursos humanos, telecomunicaciones, medios de comunicación y entretenimiento.

1.6.5 División Sector de Acuicultura y Pesca

En esta división se agrupan las empresas de camaronicultura, pesca de atún, de camarón, de dorado y de tiburón, plantas de procesamiento, molinos de alimentos balanceados, pesca artesanal, así como proveedores de insumos para la acuicultura.

Dentro de sus principales objetivos que poseen se encuentran, el posicionamiento de los productos nacionales producidos, la investigación constante de mejores prácticas para la producción de productos del mar, así como la participación internacional para la consecución de mercados nuevos a nivel mundial.

Cada división desempeña un papel importante y es parte del fortalecimiento y logro en el incremento de comercio exterior específicamente en el área de exportaciones buscando con ello mayor generación de divisas para la economía del país.

1.6.6 División Sector Exportadores Especiales

División que está dirigida a exportadores con características especiales, busca mantener el registro de sus obligaciones y derechos de la empresa y con esto asegurar su correcto funcionamiento. Algunas funciones importantes de esta división son:

- a) La agilización de trámites de importación y exportación de las empresas reduciendo así sus costos.

- b) Proporcionar asesorías a las empresas en lo relativo a hacer eficiente su proceso de importación y exportación.
- c) Y acceso a la tecnología de punta para las empresas en realización de sus operaciones habituales.

1.6.7 División Administrativa y Soporte

Dentro del área administrativa se incluyen diferentes procesos de soporte y áreas de gestión que coadyuban a todas las demás divisiones a lograr así la consecución de los objetivos de la organización, dentro de ellas se pueden mencionar:

- a) Proceso de Comunicación, quien tiene a su cargo todo lo relacionado a la comunicación de la institución a los involucrados principales es decir organizaciones gubernamentales con las que posea relación y sus asociados.
- b) Proceso de Cooperación, área que se relaciona a la obtención de recursos para el desarrollo de proyectos relacionados al sector exportador que tenga como fin primordial el crecimiento constante de las exportaciones.
- c) Proceso de Mercadeo, son quienes realizan la función de poder transformar en oferta los servicios que la asociación pueda llegar a prestar al sector exportador.
- d) Proceso de Compras, el área encargada de seguir las políticas internas para poder realizar la adquisición de bienes y servicios relacionados al funcionamiento y necesidades de la asociación.

- e) Proceso de Pagos, en coordinación con la gestión de compras, es el área encargada de poder dar cumplimiento a la remuneración de bienes o servicios adquiridos y que representen una obligación a cumplir por parte de la entidad.
- f) Proceso de Informática, el área informática es quien da vida a los proyectos que tenga relación con herramientas electrónicas, asimismo proporciona soporte para los usuarios de la institución bien sea relacionado a software o hardware utilizado por todos los colaboradores de la entidad.
- g) Proceso de Gestión Humana, es el área que organiza y establece las necesidades en cuanto al recurso humano, asimismo vela porque se de cumplimiento a la normativa laboral actual y se respeten tanto obligaciones como derechos de los colaboradores de la asociación.
- h) Proceso de Servicios Generales, se encarga de la coordinar todo lo relacionado con el mantenimiento de las instalaciones, el servicio de mensajería, así como las mejoras a la infraestructura que sean necesarias para garantizar así que se cuente con los recursos físicos necesarios para la ejecución de actividades.
- i) Proceso de Competitividad, área que se encarga de la representatividad de la asociación con diferentes instituciones gubernamentales con las que se establecen relaciones mutuamente beneficiosas para el sector exportador.

1.6.8 División Gestión Exportaciones

En esta división se encuentra conformado por áreas operativas que tienen el principal objetivo de integrar y coordinar las instituciones involucradas en

trámites y procedimientos de exportación para facilitar la comercialización externa de los productos guatemaltecos.

Pone a disposición del sector exportador herramientas electrónicas y asistencia que permita disponibilidad, seguridad y transparencia en sus gestiones documentales y que sobre todo optimice los recursos de las empresas en vías de hacer eficientes los procesos relacionados a requisitos no tributarios que conlleva la generación de exportaciones.

Dentro de esta división se ejecutan dos procesos de gran importancia para la institución que se denominan:

- a) Proceso de Operaciones
- b) Proceso de Servicio al Cliente

De estos procesos se describirán sus funciones y estructura en el siguiente capítulo de este trabajo.

1.7 Derechos y Obligaciones Fiscales de las Asociaciones

A continuación, se describen las principales obligaciones y derechos relacionados a las asociaciones en cuanto a aspectos fiscales que poseen dichas entidades actualmente en Guatemala.

1.7.1 Obligaciones

Dentro de las principales obligaciones de las asociaciones se encuentran:

- a) Inscribirse en el Registro Mercantil
- b) Actualizar sus datos en la Superintendencia de Administración Tributaria mínimo una vez al año.

- c) Autorizar y emitir facturas contables, así como pagar el Impuesto Sobre la Renta anual cuando realice actividades de naturaleza distinta con fines de lucro.
- d) Registrar las facturas contables de sus proveedores cuando se realicen adquisiciones de bienes o servicios.
- e) Extender recibos en la recepción de aportes ordinarios como extraordinarios según los fines de la asociación, estos recibos deberán ser autorizados previamente por la Superintendencia de Administración Tributaria.
- f) Registro de contabilidad completa en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble considerando principios de contabilidad generalmente aceptados y con apego a lo dispuesto a las leyes del país.
- g) Presentar estados financieros anuales conforme a Normas Internacionales de Información Financiera.
- h) Presentar declaración jurada anual de Impuesto sobre la renta informativo de sus operaciones en el período fiscal por medios electrónicos.
- i) Registrar conciliación anual de retenciones de ISR para el personal que posea en relación de dependencia tal como lo requiere la Ley de Actualización Tributaria.

1.7.2 Derechos

Derechos importantes a los cuales las asociaciones pueden gozar en su funcionamiento:

- a) Exención del Impuesto Sobre la Renta, cuando las rentas obtenidas se destinen a fines no lucrativos, asimismo aquellos ingresos que provengan de donaciones, aportes, cuotas ordinarias y extraordinarias.
- b) Exención del Impuesto al Valor Agregado, siempre que provengan de aportes de los asociados, cuando se trate de pago a pequeños contribuyentes, en cuyo caso deberán pagar total de la factura.
- c) Exención del Impuesto de Solidaridad en los aportes que reciben de sus asociados siempre que se encuentren debidamente autorizados.
- d) Exención del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos en los documentos que contengan actos o contratos gravados bajo la condición de estar debidamente autorizados.

1.7.3 Prohibiciones

Dentro de las principales prohibiciones que poseen las asociaciones se encuentran:

- a) Repartir dividendos, bienes, útiles o beneficios entre los asociados.
- b) Destinar el ingreso de sus aportes tanto ordinarios como extraordinarios a fines distintos a los establecidos en su escritura de constitución.

CAPÍTULO II

PROCESOS DE OPERACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

2.1 Definición de proceso

Definido de forma general, es la secuencia de tareas que se realizan de forma concatenada para alcanzar un objetivo o un fin específico y que involucra la coordinación de los recursos para obtener los resultados esperados.

“Proceso es un conjunto o encadenamiento de fenómenos, asociados al ser humano o a la naturaleza, que se desarrollan en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hacia un fin específico. La palabra proceso es un sustantivo masculino que se refiere de un modo general a la acción de ir hacia adelante. Proviene del latín processus, que significa avance, marcha, progreso, desarrollo.” (31:1)

“Los procesos son aquello que constituye el núcleo de una organización, son las actividades y tareas que realiza a través de los cuales producen o genera un servicio o productos para usuarios. El punto central implícito en la gestión de calidad de un proceso es el agregar valor a este resultado u output” (4:20)

Se puede definir entonces al proceso como las actividades concatenadas que se llevan a cabo de forma secuencial, para con ello lograr la generación de productos que satisfacen las necesidades de la población a los cuales van dirigidos.

2.2 Clasificación de los procesos

En cuanto a la clasificación de procesos en una organización, no todos tienen la misma participación o influencia en la satisfacción de los clientes, en los

costos y en la estrategia de la entidad. Generalmente la clasificación de los procesos consiste en los siguientes:

2.2.1 Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos son los responsables de analizar las necesidades de la sociedad, del mercado y para el caso de las asociaciones, las principales necesidades de sus asociados, asegurando así una respuesta a esas condiciones, son responsabilidad de la dirección y determinan el rumbo de las acciones de la organización en función de alcanzar sus objetivos.

Permiten definir las estrategias y objetivos de la organización, regularmente son comunes y transversales a la mayor parte de áreas de entidad, como, por ejemplo, planificación, seguimiento a objetivos, revisión del sistema, evaluación de satisfacción del cliente, esto derivará por supuesto de la estratégica adoptada. Los procesos estratégicos siempre intervienen en la visión de la entidad.

“El proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro. Para ello utiliza como insumo los análisis internos y externos, con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que encaminarán a la organización en la dirección a largo plazo, determinada como objetivos estratégicos” (14:8)

2.2.2 Procesos operativos

Los procesos operativos son los que están relacionados directamente a la producción de bienes o servicios que son entregados al cliente, asociado, socio, agremiado, etc., por lo que su resultado incide principalmente en la satisfacción de quien lo recibe. Estos procesos combinan, transforman

recursos incluyendo un valor agregado a ello, son los principales responsables de conseguir los objetivos de la organización.

“En la mayoría de los casos se puede afirmar que todos los procesos que influyen directamente en la satisfacción del cliente, también lo hacen en los resultados económicos, al depender estos últimos de la respuesta de los clientes o usuarios hacia los servicios de la organización”. (20:13)

2.2.3 Procesos de apoyo o soporte

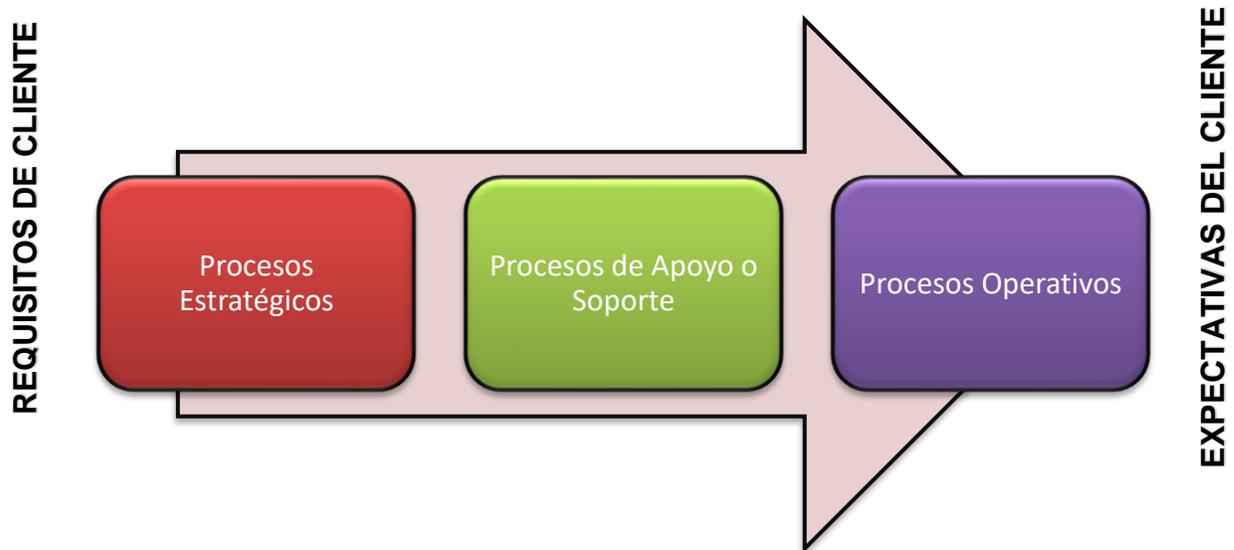
Son los procesos encargados de proporcionar los recursos necesarios para la operatividad eficaz y eficiente, generalmente se incluyen en estos, los procesos de informática, recursos humanos, así como las demás actividades administrativas y logísticas.

“Estos procesos son aquellos que no repercuten directamente en la producción, pero que son necesarios para un buen desarrollo, o que están impuestos por restricciones regulatorias de un buen gobierno corporativo, se incluyen en ellos los procesos necesarios o requerimientos para control y la mejora constante en la ejecución de las operaciones” (14:19)

Todos los procesos deben poseer un responsable que asegure el cumplimiento y la eficacia de ellos para encaminarse así a la obtención de los resultados previstos por la organización relacionándose de forma coordinada para la consecución de los objetivos.

Asimismo, los procesos establecidos bien sean estratégicos, operativos o de soporte, deben ser revisados oportunamente para verificar su adecuación, ejecución y medición en cuanto a los resultados registrados.

Figura No. 1
Clasificación de los procesos



Fuente: Elaboración Propia con base en información recabada de Guatexport

2.3 Características de los procesos

Los procesos deben poseer características que permitan conseguir sus objetivos y puedan con ello ser tangibles sus resultados, algunas de sus características comunes son:

2.3.1 Medible

Debe ser posible medir el proceso en forma relevante, por ejemplo, el costo, la calidad y otras variables como lo son la duración y la productividad

2.3.2 Resultados específicos

Debe ser posible identificar los resultados que se desean alcanzar y cuantificar el resultado.

2.3.3 Entregable

En todo proceso se entregan resultados principales a un cliente interno o externo a la organización el proceso debe satisfacer así sus expectativas.

2.3.4 Adaptable

Los procesos deben ser capaces de modificar o mejorar a fin de reducir las variaciones y prevenir posibles errores.

2.4 Procesos operativos en una asociación de exportadores

Existen dentro de una asociación de exportadores diferentes actividades que aunado a la estrategia que la institución posea se relacionan a la ejecución de actividades operacionales en beneficio de los exportadores y con la finalidad de satisfacer las necesidades que los mismos poseen.

Estos procesos tienen como fin principal coordinar sus operaciones buscando apoyar, implementar e innovar herramientas y asistencia al exportador que le permita la facilitación de sus exportaciones específicamente en los relacionado a tramitología y permisos necesarios derivado de la naturaleza de los productos que se comercializan de Guatemala hacia otros países.

De esta cuenta los procesos Operativo y de Servicio al Exportador cobran relevancia ya que, a través de estos, se generan un alto volumen de transacciones que son específicamente relacionadas al proceso de exportación y que por consiguiente son de valor para la institución impactando sustancialmente en su misión y visión.

2.5 Proceso de operaciones

El proceso de operaciones es una serie de actividades que se encaminan para suplir la necesidad de establecer un punto único de atención por medio del

cual es posible realizar trámites necesarios de exportación evitando que los mismos sean engorrosos y burocráticos.

La facilitación de la tramitología de exportación dirigida al sector exportador efficientiza los trámites con el fin de hacer viable el comercio exterior, para ello se agrupan físicamente todas las instituciones públicas y privadas participantes en este proceso para optimizar los recursos y lograr así mejores resultados en cuanto a la operación de solicitudes de exportación realizadas.

Este proceso operativo realiza la mayor parte de sus gestiones a través del uso de la herramienta Servicio Electrónico para la Autorización de Exportaciones (SEADEx) asimismo, las instituciones relacionadas a permisos de exportación centralizan sus funciones específicas en esta área.

2.5.1 Objetivos del proceso de operaciones

Dentro de los objetivos principales del Proceso de Operaciones figuran los siguientes:

- a) Centralizar las funciones específicas de las dependencias e instituciones gubernamentales o de otra naturaleza que atiendan trámites relacionados con exportaciones.
- b) Facilitar y Agilizar los trámites relacionados con actividades de exportación.
- c) Desarrollo de herramientas electrónicas que permitan al exportador una mayor facilidad en la realización de sus documentos de exportación, así como los requisitos no tributarios que conlleva la realización de comercio exterior.

A través de este proceso se debe llevar el registro y control estadístico del movimiento de operaciones de exportación realizadas, así como las estadísticas de exportación actualizadas desarrolladas sobre la base de la información proporcionada por los exportadores y que permitan un análisis oportuno de los valores de exportación, destino productos, sectores y de otros factores de fundamental importancia.

2.6 Servicios prestados proceso de operaciones

Dentro de los principales servicios de exportación que se prestan a través del Proceso de Operaciones se encuentran los siguientes:

2.6.1 Emisión de código de exportador

Servicio de importancia para el sector exportador ya que a través de la emisión del código de exportador se proporciona a una empresa individual o jurídica su identificador en cualquier proceso de exportación que es utilizado con las diferentes entidades con las que podría relacionarse derivado de la naturaleza del producto y los permisos que pudieran requerirse.

El proceso de autorización actualmente su totalidad es realizada a través del de actividades por medio de la plataforma Seadex, para ello se deben cumplir algunos requisitos establecidos como los que siguen:

a) Sociedades Anónimas

- Copia de Patente de Comercio, sociedad y empresa
- Copia del nombramiento del Representante Legal
- Copia del Documento de Identificación del Representante Legal
- Copia de factura anulada u orden de impresión autorizada por SAT
- Formato de registro de firmas y sellos de la empresa RE-F-005

b) Personas Individuales

- Patente de Comercio, empresa
- Copia del Documento de Identificación del Representante Legal
- Copia de factura anulada u orden de impresión autorizada por SAT
- Formato de registro de firmas y sellos de la empresa RE-F-005

c) Organizaciones Gubernamentales

- Exención de Impuestos emitida por SAT
- Acuerdo Gubernativo autorizando su funcionamiento
- Copia del nombramiento del Representante Legal
- Copia del Documento de Identificación del Representante Legal
- Copia de factura o recibo anulado o bien orden de impresión autorizada por SAT
- Formato de registro de firmas y sellos de la empresa RE-F-005

d) Organizaciones No Gubernamentales

- Exención de Impuestos emitida por SAT
- Permiso Ministerio de Gobernación para su funcionamiento
- Copia del nombramiento del Representante Legal
- Copia del Documento de Identificación del Representante Legal
- Copia de factura o recibo anulado o bien orden de impresión autorizada por SAT
- Formato de registro de firmas y sellos de la empresa RE-F-005

e) Cooperativas

- Registro en el Registro General de Cooperativas
- Copia del nombramiento del Representante Legal
- Copia del Documento de Identificación del Representante Legal

- Copia de factura anulado o bien orden de impresión autorizada por SAT
- Formato de registro de firmas y sellos de la empresa RE-F-005

2.6.2 Elaboración de documentos de exportación

La elaboración de documentos de exportación es la segunda actividad más importante desarrollada ya que a través de su realización es posible realizar actividades de comercio exterior, dentro de ellos se pueden encontrar:

- a) Declaración para el Registro y Control de Exportaciones (DEPREX)
Documento necesario obligatorio para toda aquella exportación producto no sea origen centroamericano y que tenga destino un país que no pertenezca a la región.

Existen exportaciones que por su naturaleza requieren permisos especiales como lo son aquellas de madera y textil; para poder autorizar un documento de este tipo será necesaria la intervención de entidades como, el Instituto Nacional de Bosques (INAB) y la Comisión de Vestuario y Textiles (VESTEX), respectivamente, quienes previo a la finalización y autorización del Deprex deberán firmar el permiso respectivo para que este sea válido.

- b) Declaraciones Únicas Centroamericanas F, D y T (Duca) La Declaración Única Centroamericana, es el documento utilizado para el comercio exterior de mercancías, bien sean estos utilizados dentro de la región o con terceros países fuera de la región centroamericana, actualmente las ducas F y D se realizan a través del proceso operativo sin embargo la duca T es gestionada a través de plataformas diferentes al Seadex.

Existen tres modalidades relacionadas a estos documentos como se describen a continuación:

- Duca F, esta se emplea para el intercambio de mercancías dentro de los países que conforman Centroamérica.
- Duca D, el uso de esta duca se emplea para la importación o exportación con países que no sean parte de la región centroamericana.
- Duca T, utilizada específicamente para el uso en el traslado de mercancías que utilicen la modalidad de tránsito internacional terrestre. (30:1)

Figura No. 2
Modelo de Duca T Resumida

DUCA-T RESUMIDA			
			
Número de correlativo:	Fecha de aceptación de Registro:		
Aduana de Registro / Inicio de tránsito:			
País de Procedencia:	País de Destino:	Aduana de Destino:	Depósito Aduanero/Zona Franca:
EXPORTADOR/PROVEEDOR			
Número de Identificación:	Nombre o Razón Social:		
IMPORTADOR/DESTINATARIO			
Número de Identificación:	Nombre o Razón Social:		
TRANSPORTISTA			
Código:	Nombre del transportista:	Nombre del Conductor:	Identificación de la Unidad de transportes:
Identificación del Remolque:		Número(s) de identificación del Contenedor (es):	
Número de Dispositivo de Seguridad (Precintos o Marchamos):			
Cantidad de Bultos (Total):		Peso Bruto Total:	
Observaciones Generales:			
Firma del declarante:			

Fuente: Superintendencia de Administración Tributaria

Figura No. 3
Modelo de Duca F- Duca D

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA).										
Exportador / Proveedor	4.1 No. identificación		4.2 Tipo identificación		Identificación de la declaración				CÓDIGO DE BARRAS	
	4.4 Nombre o razón social		4.3 País Emisión		1. No. Correlativo o referencia		2. No. de DUCA		3. Fecha de aceptación	
Importador / Destinataria	5.1 No. identificación		5.2 Tipo identificación		7. Aduana registro/inicio tránsito				8. Aduana salida	
	5.4 Nombre o razón social		5.3 País Emisión		9. Aduana ingreso				10. Aduana destino	
Declarante	6.1 Código		6.2 No. identificación		11. Régimen Aduanero				12. Modalidad	
	6.3 Nombre o razón social		6.4 Domicilio fiscal		13. Clase				14. Fecha vencimiento	
Transportista	19.1 Código		19.2 Nombre		20. Modo de transporte		21. Lugar de embarque			
	23.1 No. identificación		23.2 No. Licencia de conducir		23.3 País Expedición		22. Lugar de desembarque			
Conductor	23.4 Nombres y apellidos		24.1 Identificación de la unidad de transporte		24.2 País de registro		24.3 Marca		24.4 Chasis/VIN	
	24.5 Identificación del remolque o semirremolque		24.6 Cantidad de unidades de carga (remolques o semirremolques)		24.7 Número de dispositivo de seguridad (precintos)		24.8 Equipamiento		24.9 Tamaño del equipamiento	
Valores totales	25. Valor de transacción		26. Gastos de transporte		27. Gastos de seguro		28. Otros gastos		32. Peso Bruto total	
	29. Valor en Aduana total		30. Incoterm		31. Tasa de cambio		33. Peso Neto total		Liquidación General	
Mercancías	35. Cantidad de bultos		36. Clase de bultos		37. Peso neto		38. Peso Bruto		39. Cuota contingente	
	40. Número de línea		41. País		42. Unidad de medida		43. Cantidad		44. Acuerdo	
45. Clasificación arancelaria		46. Descripción de las mercancías		47.1 Criterio para certificar origen		47.2 Reglas accesorias		53.1 Tipo		
48. Valor de transacción		49. Gastos de transporte		50. Seguro		51. Otros gastos		52. Valor en aduana exactos		
54.1 Código del tipo de documento		54.2 Número de documento		54.3 Fecha de emisión de documento		54.4 Fecha de vencimiento		54.5 País de emisión del documento		
54.6 Línea (al que aplica el documento)		54.7 Nombre de la autoridad o entidad que emitió el documento de soporte		54.8 Monto		53.2 Tasa		53.3 Total		
55. Observaciones		56. Válida hasta		57. Firma, fecha y sello del funcionario autorizado por la Dirección General de Aduanas o de la Aduana de Salida		58. Firma o autorización de ventanilla única		59. Código de Exportador		
60. Representado por Lugar y fecha		Firma del Agente Aduanero		Nombre Empresa Cargo		Firma		Firma		
61. El suscrito declara bajo fe de juramento que las mercancías arriba detalladas son originarias de _____ y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos.		62. El suscrito certifica bajo fe de juramento que las mercancías arriba detalladas son originarias de _____ y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos.		Nombre Empresa Cargo		Firma		Firma		

Fuente: Superintendencia de Administración Tributaria

- c) Emisión de Permisos Fitosanitarios y Zoosanitarios Autorizaciones otorgadas por la delegación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación de Guatemala, son requisitos de salubridad en las exportaciones de productos que tengan procedencia animal y vegetal y son requeridos para hacer el retiro de la mercancía en el país destino
- d) Emisión de Certificados de Origen Derivado de los diferentes acuerdos o tratados comerciales que puedan existir entre Guatemala y diferentes países o regiones, se hace necesario el uso de un certificado de origen que permita ventajas económicas para los compradores de productos guatemaltecos en otros países.

A través del proceso de operaciones se autorizan ciertos certificados de origen siempre que ellos cumplan con los requisitos establecidos y avalados por el Ministerio de Economía de Guatemala.

Por otra parte, este proceso se encarga del resguardo de estos certificados a través de mecanismos de digitalización que respalden la emisión de estos documentos. Dentro de estos certificados podemos mencionar:

- Certificado EUR1, es el certificado de circulación para el tránsito de mercancías internacionales que justifica el origen preferencial entre la Unión Europea y los países con los cuales ha suscrito un acuerdo de beneficios mutuos.
- Certificados de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), se trata de un certificado de origen que es una declaración jurada del exportador en donde determina que los bienes son originarios de

Guatemala exportables o comercializados con la integración de algunos países de Suramérica principalmente Venezuela.

- Certificados de Origen Formas A, documento que se utiliza para exportaciones hacia los países incluidos en el Sistema General de Preferencias, dentro de estos países se encuentran, Japón, Nueva Zelanda, Canadá, Suiza, Australia, China, Turquía y Noruega; el objetivo fundamental de este certificado es dar exoneraciones arancelarias a los compradores de exportaciones realizadas desde Guatemala.

2.7 Proceso de servicio al cliente

Son las actividades que se encaminan al servicio a clientes o usuarios de los servicios que recibe por parte del Proceso de Operaciones, es imprescindible en la institución contar con la percepción de quienes reciben el producto o servicio terminado.

El servicio al cliente integra diferentes fases desde conocer y ayudar a los clientes con una comunicación oportuna y asertiva, que incluya respuestas rápidas y efectivas a sus solicitudes; hasta detectar necesidades que induzcan y propongan acciones de mejora a los procedimientos ya establecidos. La confianza de los clientes y usuarios debe estar en constante renovación con cada compra de servicios, solicitud de información, reclamo o consulta.

“La atención al cliente es el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes o después de la compra del producto y cuyo fin último es lograr en él un nivel de satisfacción lo más alto posible” (1:16)

2.7.1 Objetivos del proceso de servicio al cliente

Existen diversos objetivos relacionados a la recabación de información a través del servicio al cliente, sin embargo, los más importantes son:

- a) Proporcionar información en cuanto a la elaboración de los trámites relacionados con el proceso de exportación.
- b) Informar y orientar al usuario sobre la legislación y procedimientos aplicables en el trámite de las exportaciones.
- c) Asegurar la satisfacción de los clientes en relación con los servicios que el proceso de operaciones presta.
- d) Captar la percepción de los usuarios en cuanto al servicio que se le proporciona y encontrar así, mejoras en los procedimientos que aumenten la productividad y por consiguiente la satisfacción del cliente o usuario.

2.8 Servicios del proceso de servicio al cliente

Dentro de los principales servicios de exportación que se prestan a través del Proceso de Servicio al Cliente se encuentran los siguientes:

2.8.1 Asesoría sobre procesos de exportación

A través de este servicio las ejecutivas especialistas en procesos de exportación proporcionan atención a los exportadores a través de diferentes canales de comunicación que les permite poder recopilar la mayor información necesaria para poder brindar asistencia y que esta sea de beneficio al que la solicita.

Dentro de los medios que se dispone para atender estas consultas se encuentran los siguientes:

- a) Correo Electrónico, a través de este se pueden recibir solicitudes que impliquen el traslado de imágenes, documentos y enlaces en los cuales podrían tener dificultad para poder utilizarlos o bien presentaran inconvenientes en su uso electrónico que no le permita así al usuario continuar o finalizar las gestiones solicitadas.
- b) Llamadas Telefónicas, son utilizadas en los casos de consultas breves y que no requieran mayor interacción con el ejecutivo de servicio al cliente, sino que resulta ser de corto plazo y de baja complejidad para solventar.
- c) Asesorías Presenciales o Videoconferencia, se utiliza este canal de comunicación siempre que el ejecutivo y usuario requieren mayor interacción para la solvencia del inconveniente, en esta modalidad es posible incluir a especialistas en sistemas o en normativa legal relacionada a los exportadores que permitan ampliar la información requerida.

2.8.2 Capacitaciones

Otro servicio que se proporciona a través del Proceso de Servicio al Cliente es brindar información sobre procesos de exportación en modalidad presencial, impartiendo conocimientos que permita un mejor desempeño de las empresas o quienes realizan actividades de exportación, dentro de estas se encuentran las siguientes modalidades.

- a) Charlas informativas organizadas sobre temas de actualidad que puedan afectar directamente al exportador, relacionadas a modificación en normativa correspondiente a exportaciones, cambios en la plataforma

Seadex que repercute en la generación de transacciones, así como cambios en los procedimientos aduaneros que se deban considerar al momento de gestionar operaciones de exportación.

- b) Capacitaciones que se programan periódicamente para ser apoyo a todos aquellos interesados sobre la materia de exportaciones, se dirige a empresas, estudiantes, maestros, agentes aduaneros o instituciones relacionadas con los procesos de exportación.

Dentro de estas capacitaciones por ejemplo se encuentran, conocimientos sobre comercio exterior, llenado de documentos de exportación, elaboración de gestiones de exportación y conocimiento de reglas de origen utilizadas para conseguir beneficios arancelarios en el país de destino, entre otras.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 Antecedentes de Auditoria Operacional

“El origen de la auditoría surge con el advenimiento de la actividad comercial y por la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa. Por estas razones surge la necesidad de buscar personas capacitadas de preferencia externa (imparciales), para que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que integran y desempeñan las funciones relativas a la actividad operacional de la empresa” (23:10)

A inicios del siglo los Contadores Públicos comienzan a efectuar auditorías objetivas sistemáticas y profesionales, sin embargo la historia nos indica que el uso de una persona independiente para fines de verificación de actividades fue empleado por casi todas las civilizaciones, se puede encontrar en los registros de la civilización Mesopotámica cerca de 3600 A.C., la separación de funciones fue empleada a través de usar un escribano para resúmenes diferentes de los escribanos que elaboraron los listados de las transacciones.

Los egipcios, persas, hebreos, griegos, romanos e incas empleaban medidas, tales como evidencia suficiente presentada por una persona independiente, inspección física y obtención de certificaciones sobre entregas y recepciones de bienes. La práctica más común empleada fue el envío de un representante independiente quien tenía la responsabilidad de informar sobre cualquier irregularidad o desviación.

La diferencia más significativa en este siglo en la auditoría ha sido el cambio de enfoque histórico, de divulgar fraudes para un enfoque que ha evolucionado

incluyendo no solo la determinación de razonabilidad de la presentación de situación financiera de la empresa sino también la determinación de la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones y la recomendación de mejorar en las mismas.

La evolución de la Auditoría Operacional nace de la necesidad que posee la dirección de conocer acerca de la conformidad y cumplimiento de los procedimientos establecidos y las variables que pueden existir en su ejecución, a medida que las empresas han ido evolucionando y creciendo se hace necesaria la ejecución de esta, hoy día los informes operativos poseen la misma importancia que los informes financieros en una entidad.

La auditoría así ha evolucionado de un examen rutinario y detallado de las transacciones financieras con la finalidad de divulgar fraude a un examen profesional y selectivo cuyo detalle se determina con base en la confiabilidad del control interno con dos posibles finalidades, dar fe sobre la presentación de los estados financieros y hacer recomendaciones a la gerencia para mejorar en las operaciones.

El fin primordial de la auditoría operacional ha sido desde sus inicios, ayudar a la gerencia a aumentar la eficiencia, efectividad y economía de sus operaciones, como tal se supone como un instrumento gerencial necesario para su gestión.

3.2 Definición de Auditoría Operacional

Los términos de Auditoría Operacional que evalúa el empleo de los recursos con los que cuenta la organización y si de forma eficiente logra sus objetivos; Auditoría Administrativa que se considera un examen integral de la estructura de la organización; Auditoría en el contexto de economía evalúa de forma el

entorno de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus fortalezas y debilidades y la Auditoría de Gestión la cual examina el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles, son utilizados para describir tareas similares enfocándose en verificar y validar la eficiencia y eficacia operativa de una empresa.

Tomando en consideración lo anterior existen definiciones puntuales como las que a continuación se describen:

“Por medio de la realización de una Auditoría Operacional las empresas e instituciones de todo tipo tienen la posibilidad de estudiar si funcionan de manera eficiente, en ese sentido, el análisis pormenorizado de la gestión de los recursos con los que cuenta una compañía es importante a la hora de conocer su eficiencia operacional. Al mismo tiempo debe establecer unos parámetros de calidad en los que cada empresa debe operar”. (24:1)

La Auditoría Operacional persigue: “Detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos; prever obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la óptima productividad” (17:4)

La Auditoría de Gestión se define como: “Un examen objetivo y sistemático de evidencia con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas”. (19:21)

Se puede definir entonces en que Auditoría Operacional es, un examen y evaluación de objetivos, políticas, normas, procedimientos y procesos a las actividades de una organización que dará como resultado la determinación de las áreas críticas significativas de las operaciones o actividades, así como presentar las recomendaciones a la gerencia para la mejora de la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

3.3 Objetivos de la Auditoría Operacional

Los objetivos de la Auditoría Operacional se derivan por el grado de aceptación por parte de la dirección, por el historial, por el entrenamiento y educación de los auditores o por la filosofía fundamental de la organización auditada.

El objetivo principal de la Auditoría Operacional es diagnosticar y formular recomendaciones para mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones, considerando principalmente el apego a las políticas establecidas por la empresa.

Un punto de vista aceptado sobre la Auditoría Operacional es que está dirigida hacia el control y por ello ocupan controles administrativos que se ejercen sobre todas las fases de la empresa y su propósito es determinar si los controles establecidos son adecuados y si cumplen efectivamente con los objetivos de la dirección y sus planes operativos.

Al enfocarse sobre aspectos de control operativo, el auditor pretende proporcionar información y seguridad a la dirección, no solo durante el transcurso de la auditoría sino también en el futuro. Al evaluar el rendimiento, el auditor generalmente dirige hacia sí mismo la información cuantitativa que posee para medir así la efectividad, la eficacia y la economía con el trabajo efectuado. El objetivo principal de la Auditoría Operacional es ayudar a los

gerentes y directores de todos los niveles de la empresa, no evaluar así la dirección sino ayudarla a mejorarla. Se puede definir que los objetivos fundamentales que persigue la Auditoría Operacional son:

3.3.1 Emisión de opinión

Esto se hará sobre el estado de lo evaluado, diagnosticando así los obstáculos principales en la operación.

3.3.2 Participación

Para la creación o diseño de sistemas o procedimientos necesarios para mejorar la operación de la empresa.

3.3.3 Implementación

De los cambios e innovaciones propuestas o bien por solicitud de la organización que sean necesarias para mejorar la productividad en sus operaciones.

3.3.4 Evaluación

Evaluar el rendimiento y control de los cambios que se hayan realizado en la búsqueda de incrementar la eficiencia y eficacia operativa.

3.4 Alcance de la Auditoría Operacional

En relación con los elementos del proceso administrativo que deben ser considerados en un examen de Auditoría Operacional, la revisión debe ser integral, abarcando todos los pasos de dicho proceso (planeación, dirección y control) y no debe restringirse solo al control.

Es importante no confundir las funciones fundamentales de la administración con las principales operaciones o funciones de una entidad; al revisar las

operaciones, debe considerarse la forma en que ellas son planeadas, organizadas, dirigidas y controladas.

La Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, ha mantenido siempre un criterio uniforme sobre particular, considerando que la Auditoría Operacional debe proponer recomendaciones específicas (en los casos que se tengan elementos para ello) y de no ser así, pudieran tener carácter general; pero en todos los casos deben presentarse sugerencias para mejorar la eficiencia.

3.5 Funciones de la Auditoría Operacional

Dentro de las funciones importantes de este tipo de auditoría se pueden mencionar las siguientes:

3.5.1 Examinar

Se deberá determinar el grado de eficiencia y eficacia de la organización y operación de la institución.

3.5.2 Evaluar

Verificar el sistema de control interno del área operacional seleccionada con base en manuales de procedimientos y cuestionarios.

3.5.3 Recopilar

Obtener toda la información general del área operacional y documentar el estudio mediante la preparación de papeles de trabajo.

3.5.4 Obtener evidencia

Indagar sobre la evidencia suficiente sobre los procedimientos establecidos para el logro de los objetivos de la entidad.

Aunque no pueden establecerse reglas fijas que determinen cuando debe practicarse la Auditoría Operacional, se puede considerar que se realice una Auditoría Operacional cuando es necesario realizar recomendaciones que resuelven un problema conocido, cuando existen indicadores de ineficiencia, pero se desconocen las razones y cuando es necesario contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de las entidades.

3.6 Técnicas de la Auditoría Operacional

Considerando la importancia de Auditoría Operacional la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos ha emitido varios boletines relacionados a identificar el trabajo de Auditoría Operacional siendo los siguientes:

- a) Esquema Básico de la Auditoría Operacional
- b) Metodología de la Auditoría Operacional
- c) Auditoría Operacional de Compras
- d) Auditoría Operacional de Ventas
- e) Auditoría Operacional de Cobranzas
- f) Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos
- g) Auditoría Operacional de Centros de Proceso Electrónico de Datos
- h) Auditoría Operacional de Otorgamiento de Créditos
- i) Auditoría Operacional de la Administración de Inventarios
- j) Auditoría Operacional de los Sistemas Administrativos de Información

Adicional a que existen documentos que apoyan la ejecución de la auditoría, es necesario considerar las competencias necesarias para la realización de ella y dentro de las cuales se deben mencionar las siguientes:

3.6.1 Capacidad profesional

El auditor debe poseer capacidad profesional, experiencia técnica y entrenamiento adecuado para planear, organizar y ejecutar de la manera más eficiente el trabajo de Auditoría.

3.6.2 Objetividad e independencia

El auditor deberá estar libre de impedimentos e influencias, mantener una actitud objetiva y absoluta independencia de criterios en la elaboración del informe de su examen.

3.6.3 Confidencialidad del trabajo de auditoría

El personal de auditoría mantendrá absoluta reserva en el desempeño de sus funciones, incluso después de haber concluido su trabajo de auditoría.

3.6.4 Cuidado profesional

Los auditores deben aplicar adecuadamente su criterio para la determinación del alcance, técnicas y procedimientos de auditoría, su equipo de trabajo y la preparación de informes pertinentes.

3.6.5 Control de calidad

Se debe garantizar un adecuado control de calidad del trabajo, a través de supervisión y de la preparación continua de los auditores dándoles las herramientas necesarias para la realización de su trabajo.

3.7 Metodología de la Auditoría Operacional

Existen diversas propuestas para ejecutar la Auditoría Operacional cada una de ellas orientada por la actividad básica de la profesión que la propone. Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos sigue de la siguiente forma:

3.7.1 Familiarización

Que incluye que “el auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando. a través del estudio de los problemas especiales que inciden en la administración de la operación que se revisa, la infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación (planeación, organización, dirección y control) y los antecedentes respecto de deficiencias detectados a través de cartas, de sugerencias u otros informes emitidos en el pasado por auditores internos, externos o consultores”. (17:8)

Dentro de los aspectos que deben considerarse dentro de la Familiarización se encuentran:

- a) Estudio de Ambiente de la Organización: Se evaluarán en esta fase las áreas críticas de la entidad, la estructura de la organización y políticas de las operaciones que se auditan, la reglamentación a la cual se rige la operación y la forma de resolver de la competencia una operación similar.
- b) Estudio de la Gestión Administrativa: En este aspecto interesa indagar sobre la planificación, organización, dirección y control y determinar así sus posibles deficiencias.
- c) Visita a las Instalaciones: Es en esta parte el auditor a través de la observación y la experiencia de verificar como se realizan las operaciones podrá identificar los posibles problemas que pudiesen existir.

A través de la familiarización el auditor podrá tener contacto con los empleados y funcionarios de la entidad y tendrá la capacidad de determinar características específicas de la operación y problemas que pueda poseer esta. Una vez

concluida la familiarización podrá el auditor construir su programa de trabajo y con ello incorporarse a la siguiente fase de la metodología.

3.7.2 Investigación y análisis

En esta segunda fase se propone el auditor analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y efectividad de la operación en cuestión. Las estadísticas y pruebas selectivas pueden ser herramientas utilizadas por el auditor, si la empresa no tuviese información respecto a la competencia será el auditor quien deba realizar los estudios necesarios para obtener evidencia suficiente.

Las entrevistas formales, revisión de expedientes, revisión de la documentación, observaciones directas, actualización de estadísticas y comparación de hallazgos pueden ser algunos de los estudios útiles al auditor en la realización de esta tarea y que deberán hacerse de tal forma que puedan obtenerse información objetiva en el menor tiempo necesario.

Durante la investigación y análisis el auditor deberá procurar distorsionar hechos hasta no poseer los elementos necesarios para formar su opinión y emitir así el diagnóstico de forma objetiva.

- a) Entrevistas: las entrevistas formales son una de las técnicas de mayor uso en la Auditoría Operacional, toda vez que a través de ellas se obtiene la información de primera mano respecto de la operación.

- b) Evaluación de la Gestión Administrativa: en esta fase se procede a evaluar en detalle la efectividad y eficacia administrativa. De la planificación deberá estudiarse fundamentalmente el grado de efectividad logrado para anticipar problemas y programar actividades eficientemente; en cuanto a la organización, la estructura, definición de líneas de autoridad y

responsabilidad, la coordinación de los departamentos encargados de la operación entre sí y con otras áreas de la empresa, niveles jerárquicos y actitud aparente de los empleados y funcionarios encargados de la operación.

Respecto de la dirección, interesan al auditor lo relacionado a la calidad directiva de los ejecutivos, la efectividad del sistema de información que respalde las decisiones de la dirección y la oportunidad de éstas; en cuanto al control, la comparación de lo planeado con lo ejecutado, especial interés tiene para el auditor los mecanismos de programación y presupuestos, así como su contenido y oportunidad como instrumentos de evaluación.

- c) Elaboración de Papelería, Trabajo y Documentación: Se busca entonces la verificación objetiva de la información sujeta a análisis y la obtención de datos específicos.

3.7.3 Evaluación y diagnóstico

Una vez estudiada y evaluada la infraestructura administrativa, se procederá a integrar los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, reportándose aquellos que sean indicios de notorias fallas de eficiencia. El auditor con base en los hallazgos específicos deberá ensayar el resumen de los de mayor relevancia. A través de una fase creativa se determina si los problemas detectados son congruentes con la realidad de la empresa.

Asimismo, a través de la verificación de los hallazgos el auditor deberá separar con mayor precisión los hechos de las interpretaciones y avanzar hacia el diagnóstico definitivo.

3.7.4 Informe

El informe de Auditoría Operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor.

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, los problemas detectados en relación con la eficiencia operacional de la empresa y con los controles operacionales establecidos, que es la finalidad del examen realizado.

Para que la Auditoría Operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además, siempre que sea posible debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

Para la Auditoría Operacional no existe la emisión de un dictamen sino solamente un informe de los hallazgos encontrados durante la ejecución de dicha revisión.

El contenido del informe debe incluir normalmente los siguientes tres elementos:

- a) Alcance y Limitación del trabajo: se debe incluir los objetivos del trabajo realizado, las operaciones revisadas, el criterio de prioridades establecido, la contratación específica en su caso, las limitaciones, la participación de otros profesionales y la responsabilidad que se haya asumido sobre las labores que se hayan realizado.
- b) Situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia operacional: en esta parte del informe se deberán resaltar los hallazgos más importantes y su impacto, sus causas y consecuencias.

- c) Sugerencias para mejorar la eficiencia: dichas sugerencias preferiblemente deberán detallarse inmediatamente después de los problemas o situaciones que afecten significativamente la eficiencia de operación. Deberán idealmente detallar casos específicos en los cuales puedan modificarse los procedimientos, cuantificando en lo posible los resultados previsibles de un cambio.

Algunas características que deberán considerarse en la preparación del informe son las siguientes:

- a) Exactitud: la información contenida en el informe debe ser exacta, debe evitar descubrir posiciones y posturas equivocadas de este, inclusión de información errónea o estimaciones irrealizables.
- b) Claridad: las conclusiones que el auditor emita deben ser claras y objetivas, no debe darse lugar a la confusión al lector o bien que el mismo pierda el interés de lectura acerca del tema.
- c) Concisión: debe evitarse información que permita al auditor persuadir del tema, debe el informe concentrarse en los principales puntos de preocupación y deberá describirlos de forma que el lector comprenda el impacto e importancia de este.
- d) Oportunidad: el informe debe orientarse a la acción destinada a responder a la necesidad de información que la administración requiere, eventualmente el auditor podrá distribuir el informe sobre la marcha del trabajo, notificando así al área operacional la magnitud del problema que permita con ello corregir las causas inmediatamente.

e) Cortesía: debe mantenerse el cuidado oportuno en la elaboración del informe considerando que el mismo reflejará en algunas ocasiones la incapacidad de ejecución de las actividades operacionales, idealmente no deberá individualizar a personas ni destacar errores de estas.

Es importante que las recomendaciones de auditoría siempre sean factibles, accesibles, objetivas e integrales asimismo los auditores previos a la elaboración del informe deben trabajar sobre los papeles que contendrán descripciones necesarias, señalamiento de fallas o errores y el detalle de sugerencias para mitigar estas últimas.

3.8 El rol del Contador Público y Auditor en la Auditoría Operacional

El Contador Público y Auditor es un profesional que ha sido formado en las ciencias contables, desarrolla habilidades analíticas y reflexivas que le permiten generar conocimiento y resolver situaciones propias de su desempeño, por medio de su gestión se permite hacer mediciones de riesgos, así como evaluar eficiencia y eficacia de los recursos en las organizaciones.

Algunas diferencias importantes son, que el Contador tiene la labor de administrar diariamente los registros financieros de la empresa y de manera continua. Un Auditor, en cambio, tiene la misión de examinarlos en retrospectiva para verificar que se apeguen a la ley.

3.8.1 Definición de Contador Público y Auditor

El Contador Público y Auditor evalúa de forma objetiva, constructiva, sistemática y profesional las actividades relativas a los procesos de gestión de una entidad, con la finalidad de determinar el grado de eficiencia, eficacia con que son manejados y controlados los recursos en general, de manera que

cumpla con las políticas implementadas y con ello alcanzar los objetivos establecidos por la dirección.

La evaluación que realiza el auditor en la Auditoría Operacional trasciende el control de cumplimiento de normas, se dirige a determinar si en la práctica los objetivos de la Dirección Superior se han logrado. Para ello debe medir en los distintos niveles y áreas de capacidad de ejecución, debe estar debidamente entrenado y poder conocer los síntomas que advierten de la existencia de problemas. De este modo el auditor puede poner sus hallazgos dentro de un patrón de ideas lógicamente organizado y convertirse en un experto para evaluar los probables factores causales.

3.8.2 Principios éticos del Contador Público y Auditor

Las características que identifican a la profesión contable es que se asume la responsabilidad de actuar en interés público, en consecuencia, la responsabilidad de un profesional de la contabilidad no consiste exclusivamente en satisfacer las necesidades de determinada entidad para la trabaja sino se trata de una actuación de interés público, el profesional de la contabilidad acatará y cumplirá con los principios éticos establecidos salvo las disposiciones legales y reglamentarias prohibiesen alguno de ellos.

“Dentro de las competencias y habilidades importantes e imprescindibles que debe poseer el Contador Público y Auditor para el ejercicio de la profesión se encuentran:

- a) Integridad, el principio de integridad obliga a todos los profesionales de la contabilidad a ser francos y honestos en todas las relaciones profesionales y empresariales. La integridad implica también justicia en el trato y sinceridad.

- b) Objetividad, este principio obliga a todos los profesionales de la contabilidad a no comprometer su juicio profesional o empresarial a causa de prejuicios, conflicto de intereses o influencia indebida de terceros.

El profesional de la contabilidad puede estar expuesto a situaciones que pudieran afectar a la objetividad. No resulta factible definir y proponer una solución para que todas esas situaciones. El profesional de la contabilidad no prestará un servicio profesional si una circunstancia o una relación afectan a su imparcialidad o influyen indebidamente en su juicio profesional con respecto a dicho servicio.

- c) Competencia y diligencia profesional, este principio impone obligaciones a los profesionales de la contabilidad, mantener el conocimiento y la aptitud profesionales al nivel necesario para permitir que los clientes o la entidad para la que trabaja reciban un servicio profesional competente y actuar con diligencia, de conformidad con las normas técnicas y profesionales aplicables cuando se prestan servicios profesionales.

Un servicio profesional competente requiere que se haga uso de un juicio sólido al aplicar el conocimiento y la aptitud profesionales en la prestación de dicho servicio. La competencia profesional puede dividirse en dos fases separadas, obtención de la competencia profesional y mantenimiento de la competencia profesional.

La diligencia comprende la responsabilidad de actuar de conformidad con los requerimientos de una tarea, con esmero, minuciosamente y en el momento oportuno.

- d) Confidencialidad, el profesional de la contabilidad mantendrá la confidencialidad, incluso en el entorno no laboral, estando atento a la posibilidad de una divulgación inadvertida, en especial a un socio cercano, a un familiar próximo o a un miembro de su familia inmediata.

La necesidad de cumplir el principio de confidencialidad continua incluso después de finalizar las relaciones entre el profesional de la contabilidad y el cliente o la entidad para que la ha trabajado. Cuando el profesional de la contabilidad cambia de empleo o consigue un nuevo cliente, tiene derecho a utilizar su experiencia previa. Sin embargo, el profesional de la contabilidad no utilizará ni revelará información confidencial alguna conseguida o recibida como resultado de una relación profesional o empresarial.

- e) Comportamiento profesional, principio que impone la obligación a todos los profesionales de la contabilidad de cumplir las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y de evitar cualquier actuación que el profesional de la contabilidad sabe o debería saber, que puede desacreditar a la profesión. Esto incluye las actuaciones que un tercero con juicio y bien informado, sopesando todos los hechos y circunstancias conocidos por el profesional de la contabilidad en ese momento, probablemente concluiría que afectan negativamente a la buena reputación de la profesión.

El profesional de la contabilidad no se asociará a sabiendas con informes, declaraciones, comunicaciones u otra información cuando estime que la información, contiene una afirmación materialmente falsa o induce a error; cuando contiene afirmaciones o información proporcionada de manera irresponsable o; cuando se omite u oculta información que debe ser incluida, cuando dicha omisión u ocultación induciría a error". (18:12)

3.8.3 Roles que desempeña el auditor interno y externo

Los roles que el Contador Público y Auditor puede desempeñar varían derivado de su procedencia es decir la forma como realiza el trabajo y el vínculo laboral entre la entidad con el auditor o grupo de auditoría.

De esta cuenta se puede definir que “derivado de su función, los auditores pueden ser:

- a) Contador Público y Auditor interno: es quien realiza una actividad independiente y objetiva de verificación y consulta con el fin de aumentar el valor añadido y mejorar las actividades de una organización. Ayuda a la organización a conseguir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para juzgar y mejorar la efectividad de los procedimientos de gestión de riesgos y control. Los auditores internos son empleados de la entidad que dependen de un auditor general o jefe, el cual, a su vez, depende del Comité de Auditoría del consejo de administración.
- b) Contador Público y Auditor externo: son parte de una entidad formada por profesionales que se encargan de auditar los estados financieros de una sociedad, de un particular o de una organización. Se caracteriza principalmente por su independencia frente a la entidad que es auditada. El auditor externo está también subordinado al consejo de administración de una entidad y puede tener además el deber, impuesto por normas legales concretas, de presentar informes a organismos de regulación”.
(28:1)
- c) Contador Público y Auditor interno como consultor: “el análisis de los principios detrás de las prácticas de consultoría interna eficaces revela una alineación entre las habilidades requeridas para ser un consultor

competente y las requeridas para ser un auditor interno competente, por lo general, los auditores internos son expertos en cumplir los aspectos técnicos del planeamiento, el desempeño y el informar sobre el trabajo de auditoría. Sin embargo, algunas veces luchan con las habilidades relacionadas para lograr una comunicación efectiva con los clientes, lograr credibilidad y superar la resistencia. A pesar de que la auditoría interna es una disciplina relacionada a la consultoría, los auditores a menudo descuidan o no están familiarizados con las habilidades que los consultores podrían emplear para interactuar eficazmente con los clientes y brindar los servicios que los clientes desean y merecen". (27:7)

CAPÍTULO IV
AUDITORÍA OPERACIONAL A LOS PROCESOS DE OPERACIÓN Y
SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

Asociación Guatexport, fue constituida en 1986 con el fin principal de simplificar el proceso de exportación, es una entidad privada no lucrativa que agrupa a sus asociados pertenecientes a empresas guatemaltecas, ofrece apoyo para posicionarse y permanecer en el mercado mundial, incentiva la actividad exportadora buscando la inclusión de las micros, pequeñas y medianas empresas, ofreciéndoles capacitación, eventos de promoción comercial internacional, programas de asistencia técnica, contactos internacionales, alianzas Público privadas, clúster de trabajo por mencionar algunas.

Actualmente se encuentra ubicada en la 14 avenida 1-30 zona 13, opera con 125 colaboradores, se cataloga como una asociación mediana, se relaciona estrechamente con instituciones gubernamentales como Ministerio de Economía, Superintendencia de Administración Tributaria, Ministerio de Energía y Minas, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, entre otros.

Misión:

Asociación generadora de transformación, comprometida con el desarrollo económica y social de Guatemala de forma sostenible, poniendo el mundo en manos de exportadores e inversionistas.

Visión:

Guatexport actualmente posee como visión “Hacer de Guatemala un País Exportador”.

Objetivos:

Dentro de los principales objetivos de la asociación se encuentran:

- Aumentar las exportaciones fortaleciendo así la economía de sus asociados basado en las exportaciones.
- Generación de mayores fuentes de empleo para las empresas socias a través de nuevos mercados en el extranjero.
- Promover la competitividad del país a través de factores de regulación de mercados, iniciativas de leyes laborales y comerciales.
- Desarrollo de ventajas competitivas para exportadores proveyéndoles herramientas necesarias para su participación en el extranjero.

Estructura:

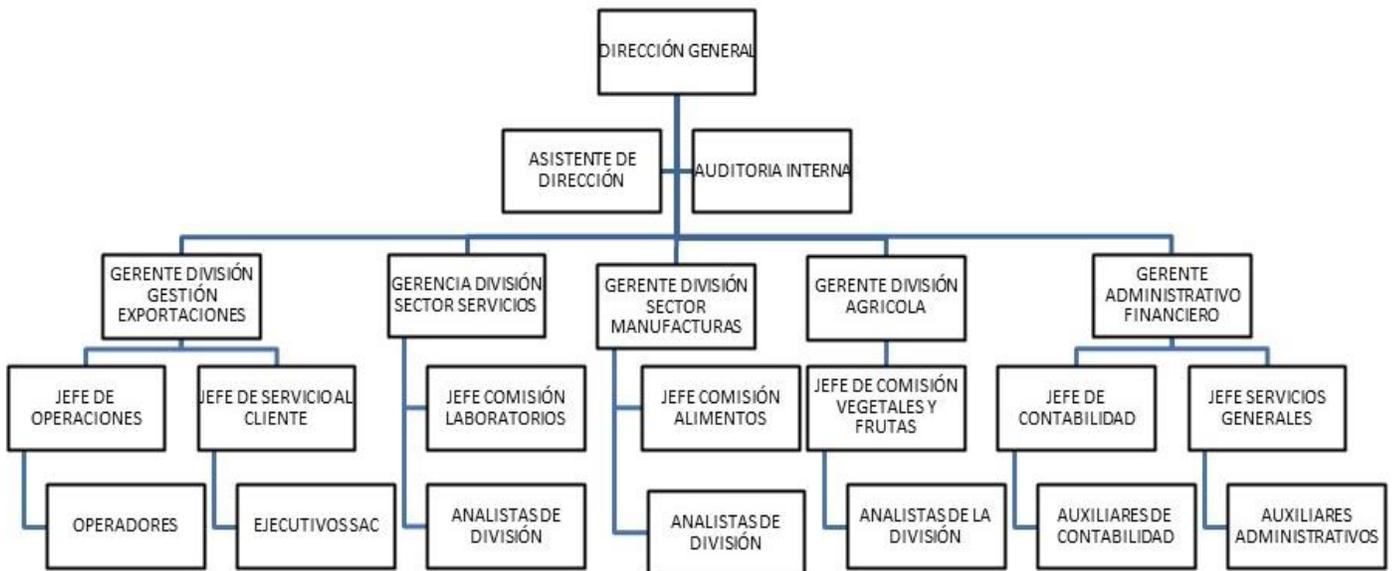
La Asociación Guatexport está conformada por diferentes divisiones en su organización que en conjunto buscan alcanzar los objetivos establecidos de la entidad, dentro de ellas se encuentra la División Gestión de Exportaciones conformada como un punto único en donde se realizan trámites y gestiones necesarias para hacer posible la exportación de productos fuera de territorio nacional.

Siguiendo la visión y misión de la asociación, mismas que se enfocan principalmente en que la cadena logística para exportar e incluye desde los productos primarios y desde allí se integran otros servicios como transportes, bodegas, navieras etc., para lograr con ello promover el crecimiento de las

exportaciones basados en la competitividad, contribuyendo así al desarrollo económico y social de Guatemala en forma sustentable.

Figura No. 4
Organigrama
Asociación Guatexport

Fuente: archivo Gestión Humana Asociación Guatexport



Selección de los procesos a auditar:

A través de la División de Gestión de Exportaciones, cuenta con dos áreas principales para la consecución de sus objetivos que se encuentran enfocados a la prestación de servicios a los exportadores que le ayuden a minimizar sus costos y optimizar así sus recursos en la realización de procesos de exportación, dichas áreas son:

- Procesos de Operaciones, a través de este proceso se realiza la prestación de diversos servicios relacionados al proceso de exportación, como lo son la generación de documentos de exportación requeridos para el realizar el egreso de mercancías de territorio nacional y poder entregarlas en el extranjero.
- Proceso de Servicio al Cliente, es el encargado de proporcionar asistencia al sector exportador en cuanto a sus dudas sobre el uso de plataforma para la generación de documentos, asimismo, realizan tareas de capacitación y divulgación de información importante para el sector que permita dar cumplimiento a la normativa establecida por la autoridad correspondiente en cuanto al proceso de exportación.

Derivado de la importancia de las actividades realizadas en estos procesos la administración considera oportuno realizar una Auditoria Operacional que permita determinar si los procedimientos establecidos actualmente se llevan a cabo de forma oportuna y eficiente.

Se procederá a evaluar las actividades comprendidas del 1 de enero al 31 de diciembre 2020, para esto inicialmente la entidad enviará una carta de solicitud de servicios, considerando que sus operaciones son de suma importancia y requieren un análisis y revisión de la eficacia y eficiencia de estas, posteriormente el Contador Público y Auditor elaborará una carta de propuesta de servicios para realizar dicha Auditoría.

El contenido del informe deberá mostrar objetivamente los problemas detectados en relación con la eficiencia operacional de la entidad y los controles establecidos.

Datos Generales de la Empresa:

Nombre de la Entidad: Asociación Guatexport
Domicilio Fiscal: 14 avenida 1-30 zona 13
Teléfono: 24220000
Actividad Económica: Prestación de Servicios
Personal Clave: Director General, Asistente de Dirección, Jefe de Operaciones, Jefe de Servicio al Cliente, Operadores, y Ejecutivos SAC.
Sistemas: SEADDEX WEB

4.2 Carta de Solicitud de Servicios Profesionales

Asociación Guatexport

14 avenida 1-30 zona 13

Teléfono 24220000

Guatemala, 30 de septiembre 2020

Licenciada

Brenda María Gálvez Santizo

Somos Auditores & Asociados

12 avenida 10-20 zona 14

Licenciada Gálvez Santizo:

El motivo de la presente es para solicitar sus servicios profesionales para desarrollar la Auditoría Operacional a los Procesos Operaciones y Servicio al Cliente, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2020, con el objeto de detectar deficiencias operativas que dificulten la eficiencia y efectividad en sus operaciones y tomar las medidas pertinentes y oportunas.

Además, suministre los requerimientos preliminares de la Auditoría, servicios profesionales a proporcionar, periodo de realización y forma de compensación de la Auditoría.

Sin otro particular me suscribo.

Atentamente



Ing. Nisi Hernández Monterroso

Director General

Asociación Guatexport

4.3 Carta de propuesta de servicios profesionales

Somos Auditores & Asociados
5 avenida 10-54 zona 3
Teléfono 592222345

Guatemala, 10 de octubre 2020

Ingeniero Nisi Hernández Monterroso
Director General
Asociación Guatexport

Señor Director General:

De acuerdo con la información previamente obtenida mediante entrevistas con la Dirección General, a continuación, se presenta a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar una Auditoría Operacional de los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente.

Es importante resaltar que el servicio al cliente es nuestra razón de ser fundamental en Somos Auditores & Asociados, lo más importante para nosotros es como nuestros clientes definen nuestro servicio.

En nuestra firma tenemos el compromiso de apoyar a nuestros clientes a ser más exitosos trabajando eficientemente como un equipo, guiándolos a tomar las mejores decisiones con ideas, información y recomendaciones que mejoraran el rendimiento de la entidad, por lo cual refiriéndonos específicamente al servicio solicitado nos permitimos definir los siguientes aspectos.

I. FECHAS IMPORTANTES DE LA AUDITORÍA E INFORMES

Periodo de revisión: Del 1 de enero al 31 de diciembre 2020

Trabajo de Campo: Del 01 al 30 de enero 2021

Fecha de entrega de Informes: 31 de enero 2021

Informes por entregar: Informe a la Dirección General

II. OBJETIVOS DE LA REVISIÓN

El objetivo de la revisión es detectar posibles inconvenientes y sus respectivas recomendaciones para mejorar los procesos de la operación de la empresa, para el cumplimiento de las metas y objetivo determinados por ella.

III. TRABAJO POR REALIZAR

Estudio Preliminar

Se busca en esta fase obtener información como los antecedentes y procedimientos de la entidad la cual servirá como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas de la revisión.

Identificación de las áreas a evaluar en la ejecución

Se requiere en esta fase no solamente conocer los departamentos de Operaciones y Servicio al Cliente que conforman a la entidad sino también:

- Identificar operaciones principales y la realización de pruebas de cumplimiento.
- Identificar los controles claves y deficiencias para obtener así las conclusiones respectivas.
- Elaborar un informe sobre la efectividad y cumplimiento de los procesos de operación y la efectividad del control operacional.

Evaluación de las Áreas críticas

Se evaluará detenidamente la información recopilada en las fases anteriores y se identificarán las áreas críticas si existiesen, asimismo se recopilará información adicional si fuese necesario y se harán inspecciones físicas, observaciones directas de las actividades y otros medios que se consideren convenientes.

Informe, comunicación de resultados

En la elaboración del informe de Auditoría operacional se incluirán aspectos importantes como los siguientes:

- Síntesis o resumen del informe
- Introducción de la revisión realizada
- Resultados de la Auditoría
- Anexos

IV. ASPECTOS IMPORTANTES

- El informe es solamente para la administración de la Asociación Guatexport y no para uso de terceros.
- El informe de Auditoría no constituye una evaluación de la situación financiera de la Asociación Guatexport y de igual forma no se emitirá opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de la misma.

V. HONORARIOS

Según conversaciones sostenidas y con base en el análisis del tiempo y trabajo a realizar, la firma ha considerado que los honorarios por el servicio

que se prestará ascienden a la cantidad de: Treinta mil quetzales exactos (Q 30,000.00) los cuales deberán ser cancelados de la siguiente forma: el 60% al contratar la Auditoría operacional y el otro 40% al finalizar la misma en la entrega del informe a la Dirección General.

Atentamente,



F. _____
Licda. Brenda María Gálvez Santizo
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 200012751

4.4 Carta de Aceptación de Servicios Profesionales

Asociación Guatexport

14 avenida 1-30 zona 13
Teléfono 24220000

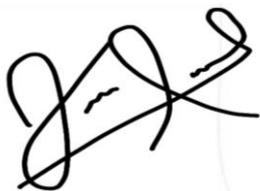
Guatemala, 22 de octubre 2020

Licenciada
Brenda María Gálvez Santizo
Somos Auditores & Asociados
12 avenida 10-20 zona 14

Licenciada Gálvez Santizo:

De conformidad a su propuesta de trabajo sobre practicar Auditoría Operacional a los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente por el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre 2020. Por este medio se confirma la aceptación de los servicios para determinar la eficacia de los procedimientos que hasta la fecha utiliza y que recomiende lo que considere pertinente.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos de contratación.



Ing. Nisi Hernández Monterroso
Director General
Asociación Guatexport

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO		
	PT	Auditor
	Fecha	
	Preparado por:	VT
Revisado por:	FL	04/01/2021

ACTIVIDADES PREVIO A LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA

M Memorándum de Planificación

FAMILIARIZACIÓN

F-1 Antecedentes de la entidad

F-2 Áreas involucradas

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

ÁREA OPERATIVA

O-1 Programa de Auditoría sobre Operaciones

O-2 Cedula Narrativa Operaciones

O-3 Cuestionario de Control Interno Operaciones

O-4 Flujograma de proceso actual

O-5 Analítica de Operaciones

O-6 Cumplimiento Proceso de Operaciones

O-7 Flujograma de proceso propuesto

ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE (SAC)

S-1 Programa de Auditoría sobre Servicio al Cliente

S-2 Cédula Narrativa Servicio al Cliente

S-3 Cuestionario de Control Interno Servicio al Cliente

S-4 Flujograma de proceso actual

S-5 Analítica de Servicio al Cliente

S-6 Cumplimiento Proceso de Servicio al Cliente

S-7 Flujograma de proceso propuesto

EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO

D-1 Cédula de deficiencias Área Operaciones

D-2 Cédula de deficiencias Área de Auditoría

D-3 Cédula de deficiencias Área Servicio al Cliente

INFORME

Informe del Contador Público y Auditor Independiente

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN		M 1/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2021
	Revisado por:	FL	04/01/2021

4.5 Memorándum de planificación de Auditoría Operacional

I. INTRODUCCIÓN

El presente memorándum de planificación de Auditoría operacional de la Asociación Guatexport correspondiente a sus Procesos Operaciones y Servicio al Cliente incluye aspectos relevantes a considerar en la evaluación al proceso operacional de las actividades que se desarrollan, busca medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones con el objeto de presentar recomendaciones necesarias para corregirlos o eliminar posibles errores encontrados, logrando con ello la optimización de sus recursos humanos, financieros, tiempo y espacio disponible.

II. OBJETIVO GENERAL

La Asociación Guatexport ha contratado los servicios de nuestra firma, para evaluar, analizar y presentar el diagnóstico de la situación del proceso operativo de sus actividades, trabajo que se ejecutará del 01 al 31 de enero 2021 para ello y adjunto al diagnóstico, la Dirección General han solicitado se presente todo hallazgo que pudiera entorpecer el proceso a evaluar y a su vez las recomendaciones pertinentes para mejorarlo, logrando con ello mantener el nivel de eficiencia y eficacia según la planificación de la entidad.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos vigentes que estén dirigidos a la ejecución de las actividades de la Ventanilla.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN		M 2/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2021
	Revisado por:	FL	04/01/2021

- Evaluar el uso, control y seguridad de los registros de información utilizada en las actividades realizadas en los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente.
- Mediante nuestro informe de Auditoría y con base en el resultado de nuestras pruebas, hacer las recomendaciones que hagan más eficientes los procesos, políticas y controles asociados a las áreas sujetas a revisión.

IV. ALCANCE

El período sujeto a Auditoría comprende desde 1 de enero al 31 de diciembre del 2020. Con base en el análisis operativo que realizaremos, definiremos las pruebas de control para la revisión de procedimientos, la revisión se hará con base en muestras estadísticas del total de transacciones.

V. INFORMACIÓN IMPORTANTE POR CONSIDERAR

- Organigrama de la entidad
- Flujogramas de las actividades a evaluar
- Procedimientos de las actividades a revisar
- Personal clave dentro de la entidad

Director General: Nisi Hernández Monterroso

Gerente División Gestión de Exportaciones: Carlos Morales

Jefe de Operaciones: Anette Barrios

Jefe de SAC: Luisa Samayoa

VI. DETERMINACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS Y DE RIESGO

Posterior a evaluar el control interno se determinará las áreas con mayor criticidad y riesgo para con ello aplicar procedimientos de Auditoría necesarios

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN		M 3/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2021
	Revisado por:	FL	04/01/2021

y obtener así evidencia que respalde la determinación de deficiencias en el proceso, mismas que se colocaran en el informe final a emitirse.

VII. EQUIPO QUE PARTICIPA EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL

- **Socio:** Licda. Brenda María Gálvez Santizo
- **Gerente de Auditoría:** Licda. Fabiola López (FL)
- **Asistente de Auditoría:** Licda. Verónica Tzoc (VT)

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN		M 4/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2021
	Revisado por:	FL	03/01/2021

VIII. DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO A INVERTIR (expresado en HH)

ACTIVIDADES	SOCIO	GERENTE	ASISTENTE	HH
FAMILIARIZACIÓN				
Contacto con Dirección General	3	3		6
Carta de Entendimiento	1	2		3
Visitas Preliminares a las Instalaciones		10	15	25
Conocimiento General de Actividades		5	20	25
Planeación y Programación		12		12
Total de horas	4	32	35	71

	SOCIO	GERENTE	ASISTENTE	HH
INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO				
AREA DE OPERACIONES				
Entrevistas al personal			5	5
Elaboración de flujogramas			8	8
Recopilación de Información Adicional			5	5
Conclusión de Papel de Trabajo			5	5
AREA DE SERVICIO AL CLIENTE				
Entrevistas al personal			4	4
Elaboración de flujogramas			3	3
Recopilación de Información Adicional			3	3
Conclusión de Papel de Trabajo			4	4
Total de horas			37	37

	SOCIO	GERENTE	ASISTENTE	HH
INFORME				
Elaboración del Informe		10		10
Revisión del Informe	6	6		12
Discusión del Informe	4	5		9
Total de horas	10	21		31

TOTAL, GENERAL HH 139

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN		M 5/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2021
	Revisado por:	FL	03/01/2021

IX. PLANIFICACIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

Cliente:	Asociación Guatexport
Domicilio Fiscal:	14 avenida 1-30 zona 13
Teléfono:	24220000
Correo Electrónico:	info@guatexport.org.gt
Domicilio de Operación:	14 avenida 1-30 zona 13
Naturaleza del Negocio:	Servicios
Actividad Principal:	Servicios de Exportación
Trámites que ofrece:	Códigos de Exportador, Documentos de Exportación, Servicios de Asesorías y Capacitaciones.
Número de Empleados:	Operarios y Ejecutivos 12
Personas Claves en el proceso:	
Director General	Ing. Nisi Hernández Monterroso
Gerente DGE	Lic. Carlos Morales
Jefe de Operaciones	Lic. Anette Barrios
Jefe de SAC	Lic. Luisa Samayoa

Tipo de Trabajo para realizar: Auditoría Operacional de los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente.

La razón principal por la que es requerida la Auditoría se enfoca en detectar problemas que puedan dificultar la eficiencia y efectividad esperada de las actividades ejecutadas por los procesos auditados.

4.6 Metodología de Auditoría Operacional

4.6.1 Familiarización

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD	PT	F 1	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	04/01/2021
	Revisado por:	FL	06/01/2021

ASOCIACIÓN GUATEXPOR

La Asociación Guatexpor realiza diferentes actividades dentro de sus operaciones diarias que se enmarcan en características muy singulares y propias del giro de dicha entidad, posee como fin principal facilitar al sector exportador herramientas, documentos, capacitación y asesoría en cuanto al proceso de exportación.

Fue fundada en 1986, la entidad posee diferentes procedimientos que se han implementado con el fin de garantizar el buen desempeño de sus operaciones, promoviendo la facilitación del comercio exterior a través de los diferentes servicios que dicha oficina presta al sector exportador.

Derivado de las necesidades de la Asociación, la dirección cree conveniente analizar y revisar los procedimientos vigentes actualmente ya que los mismos son un factor determinante para los resultados operativos de la entidad.

Las actividades del Proceso de Operaciones principales consisten en la recepción de solicitudes de parte del cliente o exportador, operar dichos requerimientos, someterlos a una fase de revisión y validación para entregar posteriormente al exportador su solicitud finalizada.

Por otra parte, el Proceso de Servicio al Cliente o SAC debe dar el seguimiento en cuanto a las necesidades posteriores que el exportador puede presentar una vez haya sido atendida su solicitud, esto representa consultas, asesorías relacionado a la elaboración de documentos, así como capacitaciones relacionadas a diferentes disposiciones gubernamentales que puedan afectar los documentos de exportaciones requeridos.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 ÁREAS INVOLUCRADAS	PT	F 2 1/2	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	05/01/2021
	Revisado por:	FL	07/01/2021

ÁREAS INVOLUCRADAS

A continuación, se describen las áreas que se conforman los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente.

DIRECCIÓN GENERAL

Es quien determina las directrices generales en cada área para el funcionamiento adecuado de las actividades que en la Asociación se realizan, siendo responsable de la optimización de sus recursos y consecución de objetivos a través de la estrategia institucional establecida.

GERENTE DIVISIÓN GESTION DE EXPORTACIONES

Actualmente es quien lidera la ejecución de los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente, vela principalmente por ser el vínculo institucional con entes externos que se relacionen al proceso de exportación y con ello ser portador de información oficial relacionada a la normativa de exportaciones y con ello hacer comunicaciones formales a través del Servicio al Cliente y consideraciones necesarias en el Proceso de Operaciones en la atención de gestiones o solicitudes realizadas por los exportadores.

PROCESO DE OPERACIONES

Área encargada de recibir las solicitudes presentadas por los exportadores, identificarlas, operarlas, validarlas contra requerimiento del cliente, por último, se encarga de la entrega de la solicitud finalizada al exportador. De acuerdo con los procedimientos establecidos debe velar por la solución de posibles inconvenientes que se presenten previo y posterior a la entrega de la solicitud al exportador.

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 ÁREAS INVOLUCRADAS	PT	F 2 2/2	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	05/01/2021
Revisado por:	FL	07/01/2021	

PROCESO DE SERVICIO AL EXPORTADOR (SAC)

El área de Servicio al Exportador se encarga de asesorar a las personas que lo requieren en cuanto al proceso de exportación, asimismo es quien atiende de forma directa al exportador y reporta los inconvenientes que puedan ocurrir, trasladándolos al área correspondiente para su corrección.

Asimismo, promueve la capacitación a exportadores en cuanto a temas de interés que puedan afectar las operaciones de exportación, previendo que se minimicen los posibles inconvenientes que puedan originar el desconocimiento o falta de comunicación sobre estos cambios.

ASISTENCIA DE GERENCIA

Es quien asiste a la Dirección con la recepción de correspondencia y da seguimiento correspondiente en cuanto a la contratación de servicios específicos de la Gerencia y los trámites o intercambio de información con instituciones gubernamentales en cuanto a comunicaciones oficiales que sean de interés del sector exportador.

4.6.2 Análisis e Investigación

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 PROGRAMA DE AUDITORÍA SOBRE OPERACIONES		O-1	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	06/01/2021
	Revisado por:	FL	08/01/2021

PROCESO DE OPERACIONES

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

1. Conocimiento Proceso de Operaciones, quienes lo ejecutan y que medidas de control se encuentran implementadas actualmente en sus actividades, que permita asegurar el cumplimiento y atención de las gestiones solicitadas.
2. Recopilar información principalmente sobre las operaciones relevantes para realizar un recorrido de la trazabilidad actividades que se ven involucradas en el proceso y sus detectar sus posibles deficiencias.
3. Validar la eficiencia en cuanto al ingreso de expedientes ingresados, el procedimiento que se realiza en cada solicitud y la finalización de esta.
4. Verificación de las políticas y procedimientos de recepción, ejecución y entrega del área y que ellos sean adecuados a las necesidades del proceso.

No.	Procedimientos	Referencia Papel de Trabajo	Hecho por	Presupuesto de Tiempo Horas	Tiempo Real Horas
1	Verificación Instalaciones ASOCIACIÓN GUATEXPOR.	O-1	VT	2	2
2	Entrevista Jefe del Área de Operaciones quien coordina las actividades del área.	O-2	VT	5	4
3	Realizar el Cuestionario de Control Interno al Jefe de Área o personal designado.	O-3	VT	2	2
4	Elaboración de flujograma que muestre la secuencia de la operación y posibles desviaciones o problemas.	O-4	VT	6	6
5	Revisión de Procedimientos establecidos de recepción y entrega.	O-5	VT	5	7
6	Elaboración de flujograma propuesto con secuencia lógica que según Auditoría mejorará la eficiencia operacional.	O-6	VT	3	3

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA NARRATIVA DE OPERACIONES		O-2 1/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	06/01/2021
	Revisado por:	FL	08/01/2021

CÉDULA NARRATIVA DE OPERACIONES

Visita a las Instalaciones

Como parte del trabajo de Auditoria, se realizó la visita a las instalaciones en donde se realiza la ejecución del Proceso de Operaciones.

El Proceso de Operaciones actualmente ejecuta sus actividades dentro del edificio de la Asociación, cuenta con la asignación de espacio para los operadores en dos áreas, una de ellas en el primer nivel y otra en el cuarto nivel.

Observaciones:

- Los operadores se distribuyen en área de recepción los cuales ejecutan sus actividades en primer nivel, asimismo los demás operadores realizan sus actividades en el cuarto nivel, teniendo dos niveles de por medio entre ellos.
- El horario de actividades es de recepción de 08:00 a 15:00 hrs., y el horario de los demás operadores de 09:00 a 18:00 hrs., existiendo dos horarios de ingreso y salida diferentes.
- Las instalaciones cuentan con una infraestructura moderna, con ventilación, iluminación y seguridad adecuada.
- Por protocolos establecidos por pandemia Covid-19, los operadores realizan tanto actividades en oficina como a través de teletrabajo, presentándose días alternos para respetar los aforos permitidos actualmente por disposiciones gubernamentales.
- Para su ingreso a instalaciones, todos los colaboradores deben llenar una encuesta de salud interna con datos relevantes acerca de su condición

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA NARRATIVA DE OPERACIONES		O-2 2/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	06/01/2021
	Revisado por:	FL	08/01/2021

- física y con esto prever algún posible contagio que ponga en riesgo a los compañeros.

Entrevista

Se entrevistó a Annete Barrios, Jefe de Operaciones quien realizó un breve resumen de las actividades llevadas a cabo en su área:

El ingreso de solicitudes se dan derivado de las necesidades de los exportadores, las mismas pueden estar relacionadas a Código de Exportador, Certificados de Origen y Documentos de Exportación Ducas F y Ducas D. Existen dos formas de realizar la recepción de expedientes que pueden ser, física en donde implica la recepción de un documento por parte del exportador entregado a la recepción de documentos o bien electrónica en la cual el exportador llena una solicitud a través de la plataforma SEADDEX y gestiona en ella su requerimiento.

Posteriormente se realizan actividades de revisión ejecutada por un operador diferente al que haya realizado la recepción de documentos, en un tiempo determinado en sus diferentes procedimientos. Por último, una vez operado y revisado un documento procede a realizar una digitalización por los mismos operadores que recibieron la solicitud previa a la entrega del expediente nuevamente al exportador.

Servicios

Algunas características importantes de los servicios que se prestan por cada tipo de documento a continuación:

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA NARRATIVA DE OPERACIONES		O-2 3/5	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	06/01/2021
	Revisado por:	FL	08/01/2021

a) Código de Exportador:

El servicio de Código de Exportador se da a través de una solicitud presentada por el exportador dentro de la plataforma electrónica de SEADEx siguiendo los siguientes pasos importantes:

- El exportador ingresa su solicitud a través de la plataforma electrónica, incluyendo datos de la empresa como son razón social, dirección, datos del representante legal, así como el registro de firmas para sus gestiones posteriores a realizarse con la entidad.
- El sistema le asigna un usuario y contraseña para que con estas credenciales permitirle al solicitante ingresar nuevamente para verificar, modificar y enviar su solicitud de código a revisión y aprobación.
- En el momento del envío de la solicitud, la misma es dirigida al personal de operaciones para que se proceda a revisarla, tanto los datos incluidos como los documentos en versión digital que ingresan para avalar la información, aprobarla o rechazarla.
- Existen tiempos de entrega establecidos una vez el exportador haya enviado su solicitud a revisión cumpliendo los requisitos establecidos que es aproximadamente dos horas de respuesta por parte del operador como máximo.

b) Documentos de Exportación Duca D y Duca F:

Para la solicitud de Documentos de Exportación Duca D o Duca F que son presentadas para digitación manual de operadores internos se siguen las siguientes actividades:

- Se recibe una solicitud por medio de correo electrónico del grupo de operadores adjuntando documentos necesarios para completarla, como factura, datos de peso, datos de transporte a utilizar.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CEDULA NARRATIVA DE OPERACIONES	PT	O-2 4/5	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	06/01/2021
	Revisado por:	FL	08/01/2021

- La información analizada y revisada por el operador designado a la digitación del documento, es validado si cumple con los requisitos establecidos.
- Posteriormente se envía exportador para su revisión correspondiente, algunos exportadores omiten esta revisión y envían su confirmación confiando en el trabajo realizado por el área.
- Por último, se procede a enviar el documento vía electrónica a la Superintendencia de Administración Tributaria para validarlo y obtener así la autorización correspondiente, una vez se aprueba el documento, se envía de regreso al exportador indicándole que el mismo ha sido culminado y se adjunta una copia digital de él para los registros del solicitante.

c) Certificados de Origen, EUR1, Formas A y Aladi

En los Certificados de Origen el proceso de llenado, impresión y entrega es el mismo, sin embargo, la diferencia importante en estos documentos es el destino a donde se dirige, así como el papel sobre el cual es impreso, los pasos realizados por el exportador son los siguientes.

- A través de la plataforma electrónica SEADDEX envía su solicitud llenando los datos principales de la misma, como producto, consignatario, país destino, cantidad de producto, peso, para el caso de EUR1 y Forma A, si se trata de certificados retroactivos, debe incluir esta leyenda, así como adjuntar el documento de embarque para confirmar que se trata de una exportación que ya se realizó previamente.
- El certificado es impreso por el operador, el sistema posee validaciones en donde no le permite al exportador utilizar clasificaciones o códigos arancelarios que previamente no se hayan autorizado, lo cual minimiza el riesgo de emitir un certificado incorrecto o que no corresponde.

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CEDULA NARRATIVA DE OPERACIONES	PT	O-2 5/5	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	06/01/2021
	Revisado por:	FL	08/01/2021

- Una vez autorizado, el mismo es impreso por los operadores en papel seguridad, a excepción de los certificados Aladi que se imprimen por el exportador en hoja simple y se presentan a recepción a solicitar la firma correspondiente de validación.
- Cuando la impresión es interna, el exportador recibe una notificación en su correo indicándole que se ha completado la gestión y puede recoger su documento finalizado.

d) Otras solicitudes

Las solicitudes diversas presentadas por el exportador, pueden variar desde la obtención Traslado de Fondos hasta la solicitud de reportes utilizados por las partes interesadas, para esto la principal actividad de estas solicitudes se hace en el momento de recibirlas, colocarles una contraseña, ingresar dicha contraseña en el sistema electrónico, operar oportunamente el requerimiento y entregarlo al exportador en forma y horario establecido por la oficina.



Anette Barrios
Jefe de Operaciones



Verónica Lucrecia Tzoc
Asistente de Auditoria

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE OPERACIONES	O-3 1/2	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	07/01/2021
		08/01/2021

No.	Cuestionario	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Las funciones de cada uno de los operadores son asignadas por escrito?	✓			Las actividades son rotativas y se asignan por medio de correo electrónico.
2	¿Se rinden informes de las actividades realizadas a un superior?	✓			Al final del día por medio de correo electrónico se comparte reporte de actividades finalizadas.
3	¿El jefe inmediato proporciona instrucciones y orientación en los casos no previstos?	✓			En ocasiones existen solamente indicaciones verbales.
4	¿Al recibir las solicitudes de los exportadores se les da trámite de inmediato?		✓		Se operan conforme se registran en el correo electrónico o la plataforma.
5	¿Para las solicitudes existe alguna guía que indique la revisión de los documentos previos a aceptar el requerimiento del exportador?	✓			Se poseen procedimientos establecidos para todas las actividades que se realizan.
6	¿El material necesario para elaborar su trabajo es proporcionado oportunamente?	✓			Sin embargo, no existe una toma de requerimientos puntual sino hasta que los insumos se van agotando.
7	¿Conoce el Operador como tratar las solicitudes de carácter urgente?		✓		No siempre se identifica cual es una solicitud de carácter urgente salvo por llamadas de teléfono.
8	¿Tiene el operador medidas para disminuir el número de errores en la operación de los requerimientos?		✓		No existen medidas que mitiguen el riesgo de errores solamente aplicando el debido cuidado en cada gestión.
9	¿De qué forma se dan a conocer los cambios a procedimientos o la implementación de nuevos procedimientos?	✓			A través de correo electrónico y verbalmente a los involucrados.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE OPERACIONES	O-3 2/2	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	07/01/2021
		08/01/2021

No.	Cuestionario	Si	No	N/A	Observaciones
10	¿Existen políticas para proteger la información confidencial del exportador?		✓		No existe documento que formalice la responsabilidad de los colaboradores en cuanto a la confidencialidad de la información a la que poseen acceso.
11	¿Se encuentra el personal capacitado para realizar sus funciones?	✓			Periódicamente el proceso de servicio al cliente proporciona capacitaciones en donde convoca al personal involucrado para hacerlos partícipes de nuevas disposiciones en cuanto a normativa y prácticas establecidas en el proceso de exportación.
12	¿La ubicación física es adecuada para realizar las tareas del personal?	✓			Poseen puestos rotativos
13	¿Qué métodos se utilizan para evaluar el desempeño de los operadores?	✓			Evaluaciones periódicas a través de RRHH

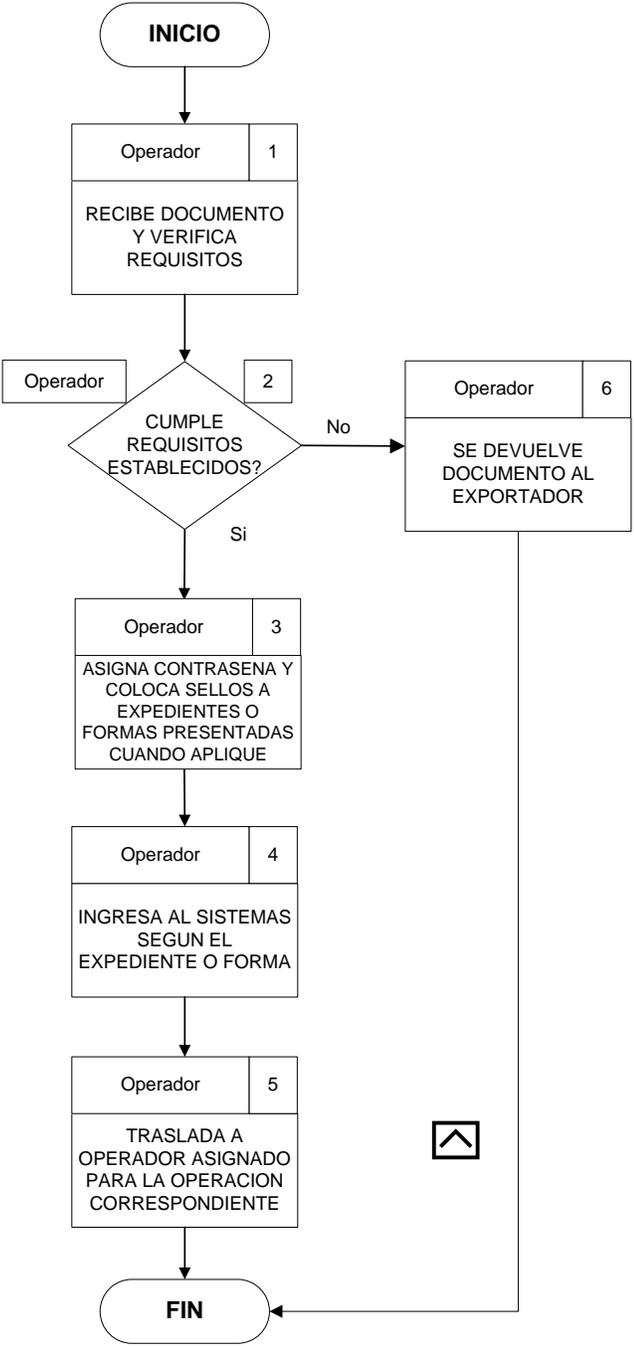


Anette Barrios
Jefe de Operaciones



Verónica Lucrecia Tzoc
Asistente de Auditoria

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA FLUJOGRAMA DE OPERACIONES	O-4	
	PT	Auditor
	Preparado por: VT	Fecha 08/01/2021
	Revisado por: FL	10/01/2021



ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE OPERACIONES	PT	O-5 1/6	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	11/01/2021
	Revisado por:	FL	13/01/2021

Figura No. 5

Solicitud de Código de Exportador Electrónica

Datos de la empresa

NIT: <input type="text" value="9211034-7"/>	Tipo empresa: <input type="text" value="SOCIEDAD ANONIMA"/>
Nombre o razón social: <input type="text" value="CORPORACION AGROINDUSTRIAL DE LAS AMERICAS, SOCIEDAD ANONIMA"/>	
Nombre comercial: <input type="text" value="CORPORACION AGROINDUSTRIAL DE LAS AMERICAS, SOCIEDAD ANONIMA"/>	
País: <input type="text" value="GUATEMALA"/>	Departamento: <input type="text" value="GUATEMALA"/>
Resolución de factura: <input type="text" value="2020-1-61-1359384"/>	Actividad Principal (Solo aplica para empresas de exportación de servicios) <input type="text" value="Otros"/>
Municipio: <input type="text" value="GUATEMALA"/>	Zona: <input type="text" value="ZONA 10"/>
Domicilio fiscal: <input type="text"/>	Actividad económica (CIU): <input type="text" value="SERVICIOS AGROPECUARIOS"/>
Teléfono principal: <input type="text" value="42184912"/>	Teléfono Secundario: <input type="text" value="8 dígitos (no puntos, guiones ni paréntesis)"/>

Datos Representante Legal:

Primer Nombre:	Segundo Nombre:	Primer Apellido:	Segundo Apellido:	Apellido de casada:
<input type="text" value="JUAN"/>	<input type="text" value="PABLO JONATHAN"/>	<input type="text" value="PAREDES"/>	<input type="text" value="GONZALEZ"/>	<input type="text" value="INGRESE APELLIDO"/>

Datos del Usuario

Usuario:	<input type="text" value="C29900"/>
Pregunta Secreta:	<input type="text" value="¿Cuál es tu sobrenombre de la infancia?"/>
Respuesta Secreta:	<input type="text" value="*****"/>

Contactos de la Empresa

No.	Nombres	Apellidos	Teléfono/Email	Puesto	Acción
+ Agregar					

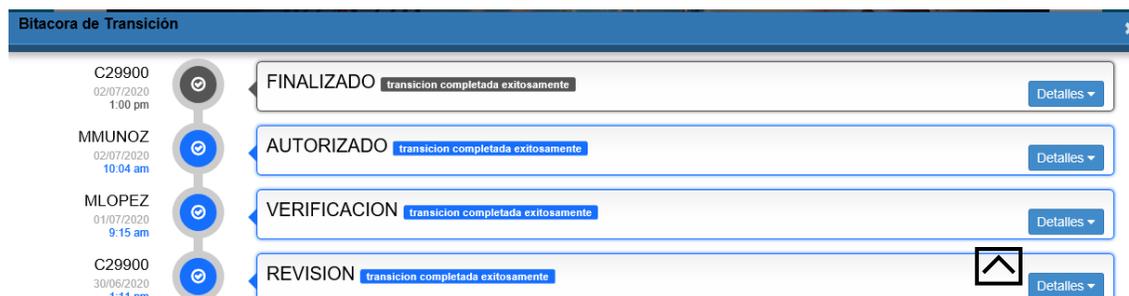
[Descargue Formato de Firmas](#)

[Listado](#) [Guardar](#)

Fuente: Servicio Electrónico para la Autorización de Exportaciones

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE OPERACIONES		O-5 2/6	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	11/01/2021
	Revisado por:	FL	13/01/2021

Figura No. 6
Bitácora de Registro Código de Exportador



Fuente: Servicio Electrónico para la Autorización de Exportaciones

Tabla 1
Muestreo días de autorización Código de Exportador

CÓDIGO	NOMBRE	FECHA DE REGISTRO	FECHA FINALIZACIÓN	DIAS	REGISTRO DE RECHAZO
29848	BEST COMPUTER GT, SOCIEDAD ANONIMA	9/06/2020	9/06/2020	1	NO
29411	DELICIAS MARINAS	1/01/2019	3/01/2020	3	NO
30275	FINCA HERENCIA MAYA	15/11/2020	16/11/2020	2	NO
30230	IMAGENES TECNOLOGICAS DE GUATEMALA, SOCIEDAD ANONIMA	29/10/2020	2/11/2020	3	SI
29930	MANTENIMIENTO INDUSTRIAL FINO	13/07/2020	14/07/2020	2	SI
30051	PRODUCCIONES & COMUNICACIÓN INTEGRAL SOCIEDAD ANÓNIMA	30/09/2020	30/09/2020	1	NO
29586	TECNOLOGIA AVANZADA EN REDES, SOCIEDAD ANONIMA	27/02/2020	27/02/2020	1	NO
29547	YESS MARKETING	10/02/2020	12/02/2020	2	SI
				15	

PROMEDIO DE DÍAS PARA AUTORIZAR CÓDIGO DE EXPORTADOR

1.875



Fuente: Elaboración propia, información Asociación Guatexpport

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE OPERACIONES	O-5 3/6	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	11/01/2021
		13/01/2021

Figura No. 7

Solicitud de Exportación Duca
 Fuente: información Asociación Guatexport

1. DATOS DEL EXPORTADOR		¿DESEA HACER UNA RECTIFICACIÓN?		DUCA a rectificar	
Código de Exportador:		SI NO		Vestacilla-Correlativo- Año	
NIT:		*Complete únicamente la casilla # 1 (Datos del exportador) y el campo que desea rectificar			
Nombre:					
Teléfono:					
2. REGIMEN		3. TIPO DE EXPORTACION		4. MEDIO Y FORMA DE PAGO	
Definitivo <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Decreto 29-89 <input type="checkbox"/>		Exportación <input type="checkbox"/>		Giro <input type="checkbox"/> Sin Valor Comercial <input type="checkbox"/> Anticipado	
Temporal <input type="checkbox"/>		Re-exportación <input type="checkbox"/>		Carta de Credito <input type="checkbox"/> Cobranza Bancaria <input type="checkbox"/>	
2.1 COEXPORTADOR (29-89)		Devolución <input type="checkbox"/>		Cobranza <input type="checkbox"/> Cobranza Directa <input type="checkbox"/>	
		Sin Valor Comercial <input type="checkbox"/>		Efectivo <input type="checkbox"/> Convenio de Pago <input type="checkbox"/> Al Credito <input type="checkbox"/>	
				Otros <input type="checkbox"/> Transferencia <input type="checkbox"/>	
5. MEDIO TRANSPORTE		6. ADUANA DE SALIDA		7. PAIS DE DESTINO	
Aéreo <input type="checkbox"/>					
Marítimo <input type="checkbox"/>					
Terrestre <input type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
9. DATOS DEL IMPORTADOR		10. DESGLOSE DE FACTURAS			
Nombre:		SERIE Y NUMERO		FECHA	
Dirección:				MONTO US \$	

Figura No. 8

Formulario Duca D

Fuente: Servicio Electrónico para la Autorización de Exportaciones

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA)



Exportador/ Proveedor	4.1 No. Identificación	4.2 Tipo Identificación	ARE		Identificación de la declaración					
	8429093-5	4.3 País Emisión	GUATEMALA							
	4.4 Nombre o razón social	MFM GUATEMALA, SOCIEDAD ANONIMA			1. No. Correlativo o referencia	2. No. de DUCA	3. Fecha de aceptación			
4.5 Domicilio fiscal	CALZADA AGUILAR BATRES 34-70 ZONA 11 CONDOMINIO GALERIAS DEL SUR 1 2DO NIVEL, GUATEMALA, GUATEMALA			9150625946	GTPROPO2005921500025	02/07/2020				
Importador/ Destinatario	5.1 No. Identificación	5.2 Tipo Identificación	ARE		7. Aduana registro/inicio tránsito	8. Aduana salida				
	5.4 Nombre o razón social	5.3 País Emisión	UNITED STATES		PQ					
	5.5 Domicilio fiscal	12623 CISNEROS LANE SANTA FE SPRING LA CA 90670, USA			9. Aduana ingreso	10. Aduana destino				
Arante	6.1 Código	915		11. Régimen Aduanero	12. Modalidad	13. Clase	14. Fecha vencimiento			
	6.2 No. Identificación	516348K		157	MR	37				
	6.3 Nombre o razón	ASOCIACION GUATEMALTECA DE EXPORTADORES			15. País Procedencia	16. País Exportación				
Mercancías	35. Cantidad de bultos	36. Clase de bultos	37. Peso neto	38. Peso Bruto	39. Cuota contingente		Liquidación por línea			
	350.00	BX	4595.980	5055.570			53.1 Tipo	53.2 Alicuota	53.3 Total	53.4 MP
	40. Número de Línea	41. País origen	42. Unidad de medida	43. Cantidad	44. Acuerdo					
	1	CN	PIEZAS	32274.00						
	45. Clasificación arancelaria	46. Descripción de las mercancías		47.1 Criterio para certificar origen	47.2 Reglas accesorias					
6105100000	PLAYERA PARA HOMBRE DE ALGODON									
48 Valor de transacción	49. Gastos de transporte	50. Seguro	51. Otros gastos	52. Valor en aduana	53.5 Total General					
63952.58	0.00	0.00	0.00	491379.65						

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE OPERACIONES	O-5 4/6	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	11/01/2021
		13/01/2021

Tabla 2

Muestreo Documentos de Exportación

EXPORTADOR	NIT	INCISO	PRODUCTO	UNIDA DE MEDIDA	VALOR US\$	DOCUMENTO	FECHA EMISIÓN	ANOTACIÓN	OBSERVACIONES
DISTRIBUCIONES FLORALES SOCIEDAD ANONIMA	123134-5	3401190000	Cajas Jabon Bex Limpieza Cítrica 1275 G Cj X 4	Piezas	\$ 7,992.40	8086481	4/02/2020	☒	La solicitud fue presentada, sin embargo no se ubicó correo de confirmación de parte del exportador.
GUATEMALAN SOAP SOCIEDAD ANONIMA	516348-8	3402902000	Cajas Lavaplatos Klinpiax Limón 425 G Cj X 16	Kilogramos	\$ 5,289.60	8186482	6/03/2020	☒	La solicitud completó su procedimiento completo.
LA POPULAR SOCIEDAD ANONIMA	31248-8	3401190000	Cajas Jabón Reina 1275gx4, 1500gx6	Piezas	\$ 7,366.80	8286444	30/04/2020	☒	No se ubicó solicitud de exportación para la elaboración del documento.
LA POPULAR SOCIEDAD ANONIMA	364578-9	3401190000	Cajas Jabon Bex Con Un Toque De Suavizante Limpieza Fragante 1275gx4	Piezas	\$ 13,059.20	8386495	15/05/2020	☒	La solicitud completó su procedimiento completo.
TEUTON SOCIEDAD ANONIM	424581-0	3402200000	Fardos Detergente En Polvo Industrial Lariansa Con Aroma 15 Kg Ca	Kilogramos	\$ 3,199.50	8464123	25/06/2020	☒	La solicitud completó su procedimiento completo.
ROYAL PRODUCCIÓN SOCIEDAD ANONIMA	368726-7	708200000	Ejote Frances Verde Fresco	Kilogramos	\$ 29,328.00	8486931	5/07/2020	☒	La solicitud completó su procedimiento completo.
PROCOSECHA SOCIEDAD ANONIMA	379795-2	708200000	Ejote Frances Verde Fresco	Kilogramos	\$ 13,500.00	8586012	10/08/2020	☒	La solicitud enviada es un formato desactualizado.
TROPICALES SOCIEDAD ANONIMA	54182-K	804300000	Piñas	Kilogramos	\$ 197.00	8660941	15/09/2020	☒	La solicitud completó su procedimiento completo.
TOLKIEN SOCIEDAD ANONIMA	134578-8	810907000	Rambután (Nephelium Lappaceum)	Kilogramos	\$ 2,772.00	8786900	23/10/2020	☒	No se ubicó solicitud de exportación para la elaboración del documento.
PAPSA SOCIEDAD ANONIMA	345789-9	810907000	Rambután (Nephelium Lappaceum)	Kilogramos	\$ 2,772.00	8886943	15/11/2020	☒	No se ubicaron los documentos de soporte de la solicitud en el correo electrónico para su elaboración
LEGUMBREX SOCIEDAD ANONIMA	4082.4	703101200	Rollos Cebolla Blanca Con Tallo 90 Qq	Kilogramos	\$ 630.00	8969441	18/12/2020	☒	La solicitud completó su procedimiento completo.

Fuente: Elaboración propia, información Asociación Guatexport

Objetivo: verificar el cumplimiento de los procedimientos de recepción de solicitudes de exportación, su revisión y el resguardo de documentos relacionados al servicio para determinar si el mismo es eficiente o deficiente, se solicitaron para esto once documentos seleccionados aleatoriamente correspondientes al período 2020.

Los documentos fueron proporcionados por los operadores y a través de al observación se pudo constatar la ejecución del proceso.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE OPERACIONES		O-5 5/6	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	11/01/2021
	Revisado por:	FL	13/01/2021

Figura No. 9
Certificados de Origen EUR1 y Forma A

CERTIFICADO DE CIRCULACIÓN DE MERCANCIAS

1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país) AGROFIN S. SOCIEDAD ANÓNIMA KM 27.8 CARRETERA A MATAQUESCUNTIL, SAN JOSÉ PINOLA, GUATEMALA		EUR.1 Nº A 76418	
2. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país) (mención facultativa) ADOMEX INTERNATIONAL B. V. RANDWEG 118A, 1422 ND LITHOORN HOLLAND		3. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales entre CENTROAMÉRICA Y UNIÓN EUROPEA	
4. País, grupo de países o territorio (Indíquense los países, grupo de países o territorios a que se refiera) PAÍSES BAJOS GT - GUATEMALA		5. País, grupo de países o territorio de destino PAÍSES BAJOS	
6. Información relativa al transporte (mención facultativa) AEREO GUA-MIA-LHR-AMS MAWB: 001-3466-1572 HAWB: EAQUA1214		7. Observaciones EXPEDIDO A POSTERIORI	
8. Número de orden, marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos; designación de las mercancías 1. TAK: 800, 800, CAJAS CONTENIENDO LEATHER LEAF, 0604 CODIGO SA, (RUMHORA ADIANTIF ORMS), CON 320,000 UNIDADES 2. ROTULADOS, 17, 17, CAJAS CONTENIENDO Equisetum, 0604 CODIGO SA, (EQUSETUM HYEMALE), CON 10,300 UNIDADES		9. Masa bruta (kg) u otra medida (litros, cm³, etc.) 1000.00 SERIE 800A10E747654 KILOGRAMOS 4910,30040000 168.00 SERIE 800A10E747654 KILOGRAMOS 810,20090000	
11. VISADO DE LA ADUANA O DE LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL COMPETENTE Declaración certificada conforme Documento de autorización: 76418 Modelo: n° Aduana o autoridad gubernamental competente: DACE País o territorio de expedición: Guatemala En: Guatemala, el 04/05/2020 Mercado Único Ventanilla Única para las Exportaciones		12. DECLARACIÓN DEL EXPORTADOR El que suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen las condiciones exigidas para la expedición del presente certificado. En: Guatemala	

1. Goods consigned from (exporter's business name, address, country) FLORICULTURA Y COMPAÑIA LIMITADA FINCA FLORICULTURA KM 4.7 ALDEA ACHOTES JUMAY JALAPA JALAPA		Reference No. A 150794	
2. Goods consigned to (consignee's name, address, country) BALL SUPERIOR 11831 COLD CREEK ROAD, UNIT B KLEINBURG, ONTARIO L0J 1C0 CANADA		GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES CERTIFICATE OF ORIGIN (Combined declaration and certificate) FORM A	
3. Means of transport and route (as far as known) AIR GUATEMALA - HAMILTON		Issued in: GUATEMALA (country) See notes overleaf	
4. For official use		5. Item number 1	
6. Marks and numbers of packages 107 FLORICULTURA		7. Number and kind of packages; description of goods 107 IT SAID TO CONTAIN - ONE HUNDRED SEVEN CARTON BOXES WITH GERANIUM CUTTINGS AND GERANIUM CALLOUS (PELAGONUM SPILVE PLANTS -	
8. Origin criterion (see notes overleaf) P		9. Gross weight or other quantity 1008 KILOGRAMS	
10. Number and date of invoices 86811985 27/02/2020		11. Certification It is hereby certified, on the basis of information furnished out, that the declaration by the exporter is correct.	
12. Declaration by the exporter The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct; that all the goods were produced in: GUATEMALA (country) and that they comply with the origin requirements specified for those goods in the generalized system of preferences for goods exported to: CANADA (importing country). GUATEMALA 27/02/2020		Place and date, signature and stamp of certifying authority Place and date, signature of authorized signatory	

Fuente: Servicio Electrónico para la Autorización de Exportaciones

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE OPERACIONES	O-5 6/6	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	11/01/2021
		13/01/2021

Tabla 3

Muestreo Certificados de Origen

Código Impreso	Fecha creación	Código exportador	Empresa	Fecha emisión	Uso Certificado	Destino	Requisitos	Observación
150794	02/01/2020	28309	CORPORACION BANANERA DEL NORTE, SOCIEDAD ANONIMA	02/01/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	RUSSIAN FEDERATION	✓	Conforme
151001	04/04/2020	8665	TACUBA SOCIEDAD ANONIMA	04/04/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	RUSSIAN FEDERATION	✓	Conforme
150161	05/05/2020	10023	PLANTACIONES NAHUALATE, SOCIEDAD ANONIMA	06/05/2020	NORMAL	RUSSIAN FEDERATION	✓	Conforme
151209	06/07/2020	18135	LA LABRANZA, SOCIEDAD ANONIMA	06/07/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	JAPAN	✓	Conforme
151246	18/08/2020	16824	AGROINDUSTRIA LEGUMEX S.A.	20/08/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	JAPAN	✓	Conforme
151347	18/09/2020	16824	AGROINDUSTRIA LEGUMEX S.A.	20/09/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	JAPAN	✗	No fue adjunto BL en solicitud
151448	18/10/2020	16824	AGROINDUSTRIA LEGUMEX S.A.	20/10/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	JAPAN	✗	No fue ubicado el archivo digital
151552	20/11/2020	16110	AGROPECUARIA BELLAMAR TIQUISATE, SOCIEDAD ANONIMA	20/11/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	RUSSIAN FEDERATION	✗	No firmado en casillas 4 y 11
151584	27/11/2020	10023	PLANTACIONES NAHUALATE, SOCIEDAD ANONIMA	27/11/2020	NORMAL	RUSSIAN FEDERATION	✓	Conforme
151586	30/12/2020	25967	PROCESOS DEL PACIFICO SOCIEDAD ANONIMA	30/12/2020	ISSUED RETROSPECTIVELY.	RUSSIAN FEDERATION	✓	Conforme

Fuente: Elaboración propia, información Asociación Guatexport

Objetivo: Fue realizado un muestreo de certificados de origen, asimismo fue verificado el uso de formas preimpresas, la ejecución del procedimiento, los controles establecidos para la realización de la actividad, la entrega del documento y el tiempo requerido para la entrega del documento final al exportador.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE CUMPLIMIENTO PROCESO DE OPERACIONES		O-6 1/2	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	11/01/2021
	Revisado por:	FL	13/01/2021

CÉDULA DE CUMPLIMIENTO PROCESO OPERACIONES

Con base en las pruebas realizadas a los diferentes servicios en el área operativa, se realizaron pruebas de cumplimiento para efectuar la validación de las políticas y procedimientos establecidos, para lo cual los colaboradores a cargo proporcionados los documentos solicitados relacionados a, Códigos de Exportador, Documentos de Exportación y Certificados de Origen

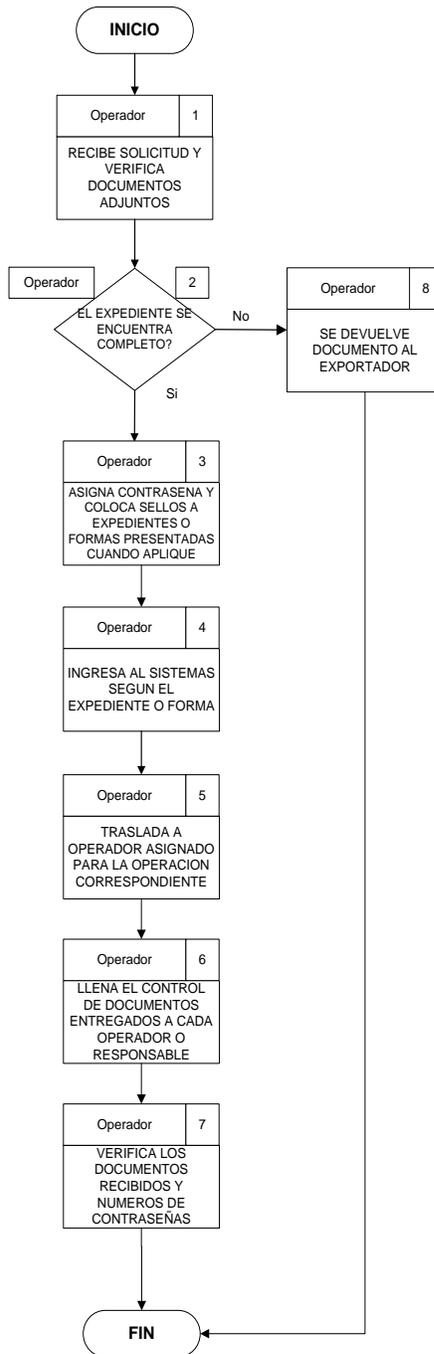
Muestreo: A través de selección aleatoria, eligiendo gestiones realizadas en diferente mes correspondiente al período revisado.

ACTIVIDAD	OBSERVACIONES	REFERENCIA
CODIGO DE EXPORTADOR	<p>Se revisaron nueve gestiones correspondientes al 10% del total de gestiones efectuadas durante el periodo 2020, verificando el tiempo de respuesta a las solicitudes, la inclusión de los requisitos necesarios para su autorización, si la misma fue objeto de rechazo y si la gestión fue finalizada.</p> <p>En algunas de las gestiones se evidenció que el tiempo requerido para la transacción es mayor cuando existen rechazos hacia el exportador por no presentar los documentos completos y/o correctos en su gestión.</p> <p>Actualmente los códigos de exportador conllevan un día para su registro, recepción, revisión y autorización, si el mismo fuera objeto de rechazo el tiempo de respuesta puede demorar.</p> <p>Para el caso del código de exportador no existen medios directos de comunicación para poder comunicar los motivos de rechazo de la gestión, solamente a través de la plataforma electrónica lo cual en ocasiones es lento para el exportador.</p>	O-5 2/6

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE CUMPLIMIENTO PROCESO DE OPERACIONES		O-6 2/2	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	11/01/2021
	Revisado por:	FL	13/01/2021

ACTIVIDAD	OBSERVACIONES	REF.
DOCUMENTOS DE EXPORTACIÓN	<p>Documentos de exportación, se seleccionaron once muestras, para ellas se realizó la trazabilidad de recepción, revisión, operación y resguardo de los documentos, así como el registro de la autorización del exportador para confirmar la solicitud.</p> <p>En los documentos de exportación, no se posee una obligatoriedad para el exportador de confirmar sus documentos, en ocasiones omiten la revisión y confirman documentos sin ser previamente verificados.</p> <p>Los documentos de exportación son entregados de forma oportuna de acuerdo con lo requerido por el exportador sin embargo no se tiene establecido un lugar para el resguardo de las solicitudes ya atendidas, originando con ello perdida o deterioro de dichos documentos.</p>	O-5 4/6
CERTIFICADOS DE ORIGEN	<p>Certificados de Origen, para ello se verificaron los certificados Formas A y EUR1, corroborando la recepción, la impresión, entrega de documentos, así como el resguardo de documentos preimpresos, los cuales son necesarios para poder emitir un documento de origen de este tipo y que el mismo sea válido en el país destino en donde será utilizado.</p> <p>En los certificados de origen, si bien es cierto que fueron encontrados en su totalidad, algunos de ellos no registraron requisitos como BL necesario para poder emitirlo con “uso retroactivo”, asimismo se encontró falta de firmas en documentos y por último la falta de la digitalización oportuna, actividad determinada en el proceso establecido, previo a la entrega del documento al exportador.</p> <p>Cabe resaltar el conocimiento de los colaboradores acerca del uso de los documentos, la importancia de su emisión, los tiempos establecidos para poder gestionar una solicitud y las medidas de seguridad que la emisión de cada uno de ellos implica, así como el respaldo de la evidencia de la realización de documentos.</p>	O-5 6/6

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA FLUJOGRAMA DE OPERACIONES PROPUESTO	O-7	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	14/01/2021
		16/01/2021



ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 PROGRAMA DE AUDITORÍA SAC	PT	S-1	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	16/01/2021
	Revisado por:	FL	18/01/2021

PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

1. Evaluar las actividades del área para comprobar la eficiencia y eficacia del proceso.
2. Identificar y determinar el cumplimiento de procedimientos y políticas establecidas por el área.
3. Establecer las causas por las que el servicio registra ineficiencia en su prestación.
4. Realizar el diagnostico para establecer los hallazgos relevantes que afecten el proceso de Servicio al Cliente.

No.	Procedimientos	Referencia Papel de Trabajo	Hecho por	Presupuesto de Tiempo Horas	Tiempo Real Horas
1	Entrevista a los Ejecutivos de SAC	S-2	VT	4	3
2	Elaboración de flujograma que muestre la secuencia de la operación y posibles desviaciones o problemas.	S-3	VT	3	3
3	Realizar el Cuestionario de Control Interno al jefe de Área o personal designado.	S-3	VT	2	2
4	Recopilación de información adicional y verificación de Procedimientos.	S-4	VT	3	5
5	Elaboración de flujograma propuesto con secuencia lógica que según Auditoría mejorará la eficiencia del área.	S-5	VT	2	1

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA NARRATIVA DE SERVICIO AL CLIENTE	PT	S-2 1/3	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	16/01/2021
	Revisado por:	FL	18/01/2021

CÉDULA NARRATIVA DE SERVICIO AL CLIENTE

Visita a las Instalaciones

Para el Proceso de Servicio al Cliente, el acceso a sus instalaciones se realizó de forma diferente, actualmente tanto el jefe como los ejecutivos de servicio, realizan el total de actividades por medio de teletrabajo, razón por la cual las entrevistas fueron realizadas de forma virtual.

Asimismo, cada ejecutivo de servicio posee su infraestructura de operación en su casa de habitación, la asociación les ha provisto de equipo necesario como laptop y diademas con micrófonos incorporados para la realización de sus actividades.

Observaciones:

- El horario de actividades es de asesoría es de 08:00 a 17:00 hrs., para todos los ejecutivos de servicio al cliente.
- Por protocolos establecidos por pandemia Covid-19, la modalidad presencial de servicios se eliminó para este proceso, su forma de gestión es totalmente través de teletrabajo.

Entrevista

Se entrevistó a Luisa Samayoa, Jefe de Servicio al Cliente, así como a dos ejecutivos que prestan el servicio.

En esta área con atendidas las consultas realizadas por los exportadores a Servicio al Cliente de la Asociación quienes buscan solventar las dudas o dar

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA NARRATIVA DE SERVICIO AL CLIENTE	PT	S-2 2/3	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	16/01/2021
	Revisado por:	FL	18/01/2021

seguimiento a los inconvenientes que se puedan presentar en los procesos de exportación que realice el exportador.

Existen dos medios por los cuales actualmente Servicio al Cliente solventa las dudas presentadas por los exportadores, estas pueden ser a través de llamadas telefónicas o bien correos electrónicos.

Servicios

Dentro de las características de estos servicios, se pueden mencionar las siguientes:

1. Consultas telefónicas y correos electrónicos

El procedimiento para las solicitudes recibidas telefónicamente consiste en lo siguiente:

- El exportador se comunica a los teléfonos asignados para formular diferentes dudas y consultas que posea en relación con comercio exterior.
- El ejecutivo de Servicio al Cliente toma la llamada o el correo electrónico del exportador, verificar la consulta, si la misma no requiere de apoyo de otras áreas para poder apoyarle.
- Si requiere apoyo de otras áreas le indica al exportador que posteriormente se estará enviando la información por correo electrónico o se le estará devolviendo la llamada.
- El ejecutivo registra en un reporte en CRM de la institución la consulta formulada y toma de referencia los datos del exportador para posteriormente utilizar esta información para consultas posteriores y para información estadística.
- Con estas acciones da por finalizado el requerimiento del exportador.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA NARRATIVA DE SERVICIO AL CLIENTE		S-2 3/3	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	16/01/2021
	Revisado por:	FL	18/01/2021

2. Capacitaciones

El procedimiento de capacitaciones consiste en lo siguiente:

- Se establecen necesidades del exportador en cuanto a capacitaciones, asesorías personalizadas, divulgaciones de cambios relacionados al proceso de exportación que se requieran comunicar oportunamente.
- Una vez confirmado el tema a impartir, se determina de acuerdo con la experiencia del tema, la asignación del capacitador para los temas habituales o que representan un alto número de llamadas generalmente son designadas al jefe del área o bien al Gerente División de Exportaciones; asimismo si es requerido el apoyo de un especialista en la materia se solicita la participación atendiendo las relaciones interinstitucionales que existan con otras entidades.
- Posteriormente, se verifica la calendarización del evento para proceder a realizar el proceso de logística, que conlleva hoy día, la generación de informativos de la capacitación, charla o informativo a impartir, compartiéndolos con la base de datos de exportadores que se posee.
- Por último, una vez concluida la capacitación se envía una encuesta para recabar los resultados de la misma y con esto validar si la misma fue oportuna, clara y lleno las expectativas d los participantes.



Luisa Samayoa
Jefe de Servicio Al Cliente



Verónica Lucrecia Tzoc
Asistente de Auditoría

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL		S-3		
		PT	Auditor	Fecha
PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SAC		Preparado por:	VT	17/01/2021
		Revisado por:	FL	19/01/2021

No.	Cuestionario	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Poseen medios de resguardo de la información obtenida del exportador?	✓			Solamente los backups del departamento de informática.
2	¿Se rinden informes de las actividades de Servicio al Cliente realizadas al jefe de área?		✓		Solamente se informan, si existieron llamadas perdidas o pendientes de atender, lo cual con regularidad se reporta con resultado positivo.
3	¿Se comunican los cambios en procesos y procedimientos oportunamente?	✓			Constantemente se realizan divulgaciones internas relacionadas a cambios o modificaciones en los procesos de exportación.
4	¿Se verifica que el exportador este satisfecho con la información proporcionada?		✓		Si el exportador no manifiesta que no ha cumplido su requerimiento se vuelve abrir, contrario a esto se da por cerrado.
5	¿Están los ejecutivos capacitados para realizar sus tareas diarias?	✓			El perfil de los ejecutivos debe poseer estudios en comercio exterior, sin embargo, por temas de reducción de costos, fueron suprimidas algunas plazas del área.
6	¿Llevan control de las solicitudes que han sido atendidas?	✓			A través de CRM se registran las consultas realizadas por los exportadores, dando trazabilidad a su registro.
7	¿De qué forma se dan a conocer los cambios a procedimientos o la implementación de nuevos procedimientos?				A través de correo electrónico y eventualmente a través de reuniones internas.
8	¿Existe calendarización de los eventos anuales realizados por el área?	✓			Al final de cada año, se programa las capacitaciones básicas para impartir, asimismo cuando se trata de temas de interés y urgencia, se organizan haciendo una labor más fuerte de comunicación
9	¿Cómo son resguardados los registros de Servicio al Cliente?				Carpetas compartidas en servidor a la cual tienen acceso los integrantes del área.
10	¿Qué métodos se utilizan para evaluar el desempeño de los Ejecutivos de Servicio al Cliente?				Evaluaciones periódicas a través de la encuesta de servicio al cliente institucional y mediciones por capacitación realizada.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA FLUJOGRAMA DE SERVICIO AL CLIENTE		S-4	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	17/01/2021
	Revisado por:	FL	19/01/2021



ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE SERVICIO AL CLIENTE	S-5 1/2	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
		Fecha
		19/01/2021
		21/01/2021

Tabla 4

Registro de Llamadas Servicio al cliente

Origen	Descripción	Fecha de creación	Estado	No. Caso	Tipo	Respuesta	Ejecutivo	Marca
Llamada Telefónica	Solicita apoyo con un llenado de formulario de DEPREX y verificar si cuenta con saldo en el sistema.	03/02/2020 12:00 a. m.	Resuelto	CAS-20837-M1V6K5	Exportaciones	En Tiempo	Dulce Pérez	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Solicita saber como puede realizar el cambio de dirección para que sus documentos ya aparezca con la dirección actualizada.	05/03/2020 11:29 a. m.	Resuelto	CAS-21090-Y6Z0Q6	Exportaciones	En Tiempo	Dulce Pérez	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Solicita apoyo con el formulario de código de exportación, indica que se lo habían rechazado por su DPI no era visible. Ahora que quiere enviar el pdf no le permite regresar a su solicitud, me comunique con Soporte me indica que usted tendría que validar el proceso adunto NIT: 1608507-8	06/04/2020 10:56 a. m.	Resuelto	CAS-21191-G1COD7	Exportaciones	Fuera de Tiempo	Dulce Pérez	<input checked="" type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buen día. Se comunica el Sr. Daniel, comenta que ayer aprox 3:00 pm envío su solicitud de codigo de exportador y desea saber como se encuentra el status Nit 10779719-4	06/05/2020 11:04 a. m.	Resuelto	CAS-21193-K1ROC6	Exportaciones	En Tiempo	Byron Estrada	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buenos días, Habrá alguna forma de agregar en el sistema SEADEx WEB el puerto que nuestro cliente en Houston US solicita? Para emitir documentos de exportación hacia: Aduana de entrada: "HOUSTON BARBOURS CUT TERMINAL" Ya que esta en los destinos de aduanas en US.. De antemano gracias por la ayuda. Saludos JC	26/06/2020 1:25 p. m.	Resuelto	CAS-21228-R3B6N4	Exportaciones	En Tiempo	Byron Estrada	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buena tarde. Se comunica la Srita. Contreras, comenta que ayer enviaron solicitud para código de exportador. Pero no han recibido respuesta y desea saber el status: 6249775-2	26/07/2020 1:58 p. m.	Resuelto	CAS-21234-B6P1P5	Exportaciones	En Tiempo	Byron Estrada	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buen día, Solicita le indiquen si su código de exportador se encuentra activo. Adjunto nit. 3086094-6 Sac Internacional. Favor contactar al cliente. Muchas gracias.	07/08/2020 10:36 a. m.	Resuelto	CAS-21295-B5N3R3	Exportaciones	En Tiempo	Paola Salgero	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buenos días, El Sr. Grajeda indica que al momento de completar los datos para su código de exportador coloco mal el nit, indica que ya realizó el cambio pero este no se ve reflejado en el sistema. Favor de apoyar con lo solicitado. Muchas gracias.	13/08/2020 11:38 a. m.	Resuelto	CAS-21717-S6F4X6	Exportaciones	En Tiempo	Paola Salgero	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Solicita apoyo con un certificado de origen.	14/09/2020 12:23 p. m.	Resuelto	CAS-21846-M9F7G2	Exportaciones	En Tiempo	Paola Salgero	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buena tarde, El Sr. de León solicita saber si su código de exportador se encuentra activo, adjunto nit 2476764-6. Favor contactar al cliente. Muchas gracias.	14/10/2020 1:11 p. m.	Resuelto	CAS-21860-B7H2D3	Exportaciones	Fuera de Tiempo	Byron Estrada	<input checked="" type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Solicita apoyo para poder realizar el cambio de dirección fiscal.	17/11/2020 1:18 p. m.	Resuelto	CAS-21958-F5G0H2	Exportaciones	En Tiempo	Byron Estrada	<input type="checkbox"/>
Llamada Telefónica	Buena tarde. Se comunica la Srita. Vasquez, solicita informacion relacionada con Ducas y el proceso de exportación	20/12/2020 1:29 p. m.	Resuelto	CAS-21959-P6P4W9	Exportaciones	Fuera de Tiempo	Paola Salgero	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia, información Asociación Guatexport



ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA ANÁLITICA DE SERVICIO AL CLIENTE	S-5 2/2	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	Fecha	19/01/2021
		21/01/2021

Figura No. 10
Correos y capacitaciones

RE: caso Empresa ISSE ✓ □

Paola Salguero
 Para Debra Castañeda
 CC Estuardo Arriaga; Eduardo Quinteros; Verónica Tzoc

viernes 5/06/2020 21:28

Buenas noches Debora, con gusto te comento, la agencia debe de ingresa con el usuario asignado de agencia de carga AC_ISSE, el cual tiene asignada ventanilla 93 en el momento de realizar documento, automáticamente debita el saldo de la agencia, no de la empresa. Adicional te confirmo que ya se encuentra activo para que lo puedan utilizar. Si tienes alguna duda adicional me cuentas.

USUARIO: AC_ISSE	NOMBRE:	EMAIL:	Buscar
------------------	---------	--------	--------

Showing 1 - 1 of 1

USUARIO	NOMBRE	VENTANILLA	EMAIL	PREGUNTA SECRETA	RESPUESTA	ESTADO	USUARIO CREACION	FECHA CREACION	USUARIO MODIFICACION	FECHA MODIFICACION	USUARIO ANULACION	FECHA ANULACION
AC_ISSE	INTERNATIONAL SA	SEADEX WEB AGENTE DE CARGA	hmota@isseexpress.com			ACTIVO	APALACIOS	30/11/2016 4:21:58 p. m.	PSALGUERO	05/04/2020 9:20:00 p. m.		

SEADEX Web - Mantenimientos

Usuarios

Editar

EDITAR USUARIO

USUARIO
AC_ISSE
NOMBRE

SISTEMA ELECTRONICO SIN CONEXION DE HONDURAS ✓

Paola Salguero
 Para Comunicación Interna VUPE-OPA; Servicio al Cliente AGEXPORT; seadex; Juan Carías; Soporte Técnico Seadex

miércoles 4/11/2020 15:25

Sin conexión Honduras.png 4-11-2020.png
511 KB

Buena tarde estimados, considerar el siguiente comunicado publicado en vupe.export.com.gt

http://vupe.export.com.gt/sistemat-electronico-sin-conexion-de-honduras/

SEADEX - Documentos de Exp... seadex.export.com.gt

SISTEMA ELECTRONICO SIN CONEXION DE HONDURAS

Inicio Noticias

4 / 11 / 2020

Obtener Código Exportador

Recuperación de claves de acceso SEADEX WEB

SEADEX Web

Fuente: Información proporcionada Asociación Guatexpor

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA CUMPLIMIENTO PROCESO SERVICIO AL CLIENTE		S-6 1/2	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	19/01/2021
	Revisado por:	FL	21/01/2021

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO PROCESO SERVICIO AL CLIENTE

Posterior a haber realizado las entrevistas a los colaboradores del área se procedió a realizar la revisión de las políticas y procedimientos establecidos, se realizó el seguimiento de comunicación entre exportador y los ejecutivos de servicio al cliente.

Muestreo: se solicitó la base de datos registrada en la plataforma de registro CRM a través de la cual se obtuvo el registro de llamadas anuales recibidas por el área.

ACTIVIDAD	OBSERVACIONES	REFERENCIA
LLAMADAS TELEFÓNICAS	<p>Llamadas telefónicas, se pudo tener a la vista el registro de llamadas trasladadas al área de servicio al exportador desde la planta de la asociación, en donde la actividad consiste, en atender la llamada por una recepcionista para posteriormente trasladarla al área.</p> <p>Actualmente la modalidad de trabajo permite a los ejecutivos de trabajo estar disponibles mayor tiempo disponible para la atención de correos y llamadas telefónicas. El promedio de atención de cada llamada oscila entre 5 hasta 30 minutos dependiendo de la criticidad o complejidad de la consulta realizada.</p> <p>Según la estadística existe un 0.5% en relación con el total de llamadas que se cataloga como “llamadas perdidas”, sin embargo, al entrevistar a colaboradores de otras áreas de la Asociación indican que el número de llamadas pérdidas debe ser mayor considerando las quejas que se reciben por la recepción del retorno de llamada a la planta.</p>	S-5 1/2

ASOCIACIÓN GUATEXPORT AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA CUMPLIMIENTO PROCESO SERVICIO AL CLIENTE		S-6 2/2	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	19/01/2021
	Revisado por:	FL	21/01/2021

ACTIVIDAD	OBSERVACIONES	REFERENCIA
CORREOS ELECTRÓNICOS	<p>Correos Electrónicos, se revisó en conjunto con el jefe de área, el registro de doce correos correspondientes al período 2020, así como el resguardo que dan a esta información en la misma aplicación y su registro en CRM plataforma para registrar las interacciones con los exportadores.</p> <p>El resguardo de la información en su mayoría se realiza en la aplicación de Outlook, no se hace el traslado de casos en su totalidad a la aplicación CRM derivado que según indican se encuentra en transición actualmente en resguardo de registros.</p>	S-5 2/2
CAPACITACIONES	<p>Capacitaciones, se realizó verificación en el portal de la institución que utiliza para promover capacitaciones, información, guías de ayuda, formularios utilizados entre otros, en donde fue ubicada la programación para el período 2020, sin embargo, no se lograron ubicar registros de las tres capacitaciones realizadas en el segundo semestre del período revisado.</p> <p>En cuanto a las capacitaciones, solamente fue posible verificar su publicación en el portal, derivado que actualmente no se realizan de forma presencial, las mismas son realizadas con apoyo de la herramienta Teams, sin embargo, no existe forma actualmente de contabilizar la asistencia de los participantes solamente a través de captura de pantalla, asimismo no fueron ubicados los registros de encuestas de dichas capacitaciones impartidas.</p> <p>Vale la pena resaltar la preparación de los ejecutivos que permite dar la certeza al exportador que conocen acerca de los diferentes temas consultados de comercio exterior especialmente exportaciones.</p>	S-5 2/2

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA FLUJOGRAMA DE SAC PROPUESTO	S-7	
	PT	Auditor
	Preparado por:	VT
	Revisado por:	FL
	19/01/2021	21/01/2021



ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE MARCAS	PT	MR	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2021
	Revisado por:	FL	03/01/2021

DESCRIPCIÓN	MARCA
Revisado	✓
Verificado	∩
Proceso Inspeccionado	<input checked="" type="checkbox"/>
Verificación De Atribuciones	<input type="checkbox"/>
Forma Verificada	<input checked="" type="checkbox"/>
Evidencia No Encontrada	⊘

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE FORMAS DE DIAGRAMA DE FLUJO	PT	MD	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	02/01/2020
Revisado por:	FL	03/01/2020	

DESCRIPCIÓN	MARCA
Símbolo de proceso	
Símbolo de inicio y fin	
Símbolo de documento	
Símbolo de decisión	
Símbolo de conector	
Símbolo de conector	

4.6.3 Evaluación y Diagnóstico

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE DEFICIENCIAS ÁREA DE OPERACIONES		D-1 1/2	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	21/01/2021
	Revisado por:	FL	24/01/2021

DIAGNÓSTICO ÁREA DE OPERACIONES

No.	HALLAZGO	RECOMENDACIÓN
1	Se detectó que existen registros de códigos de exportador que sobrepasan el tiempo requerido de acuerdo con el procedimiento "Elaboración Código de Exportador P-01-23" en donde se indica que el máximo para poder recibir, revisar y autorizar un código de exportador es de dos horas.	Se recomienda al Jefe de Operaciones determinar cuáles son las situaciones frecuentes que provocan que la operación actualmente tenga como promedio de recepción, revisión y autorización del código de exportador un día, es importante validar si los requisitos establecidos actualmente son los necesarios para realizar la autorización del registro o si eventualmente estos han cambiado y se deban actualizar para minimizar así el número de rechazos emitidos en cuanto a esta gestión.
2	Derivado que no existe un lugar seguro para el resguardo de las solicitudes de exportación forma F-01-33 fueron solicitados registros como parte de muestreo realizado y no fueron ubicadas dos solicitudes que respaldan la elaboración de documentos de exportación por personal interno del área.	Se recomienda al Jefe de Operaciones asegurar el correcto registro y salvaguardar aquellos documentos que son evidencia de las actividades solicitadas y realizadas por parte el área. Asimismo, es importante verificar periódicamente que las solicitudes se encuentren completas y en un lugar seguro y establecer el tiempo de resguardo para estos documentos en el archivo de la institución.
3	Se encontró que en los certificados de origen gestionados a través de la plataforma SEADIX WEB en varias ocasiones no se procede a revisar que el documento cumpla con los requisitos necesarios para su emisión, lo cual representa un riesgo de emitir un documento incorrectamente, asimismo se detectó que las formas preimpresas no cuentan con la seguridad adecuada para su resguardo, dejando en vulnerabilidad de robo de estos documentos o de un uso inadecuado.	Se recomienda al Jefe de Operaciones realizar la sensibilización de los procesos y procedimientos establecidos actualmente para fortalecer su ejecución. Asimismo, debe implementarse un método de resguardo de todas aquellas formas preimpresas que se utilicen, así como implementar arcos de control de uso de este tipo de documentos para mitigar con ello el uso inadecuado.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE DEFICIENCIAS AREA DE OPERACIONES		D-1 2/2	
	PT	Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	21/01/2020
	Revisado por:	FL	24/01/2020

DIAGNÓSTICO ÁREA DE OPERACIONES

No.	HALLAZGO	RECOMENDACIÓN
4	Según el proceso P-02-031 "Proceso de Digitalización de Documentos", todo documento físico que se gestione a través del área de recepción deberá contar con una copia integra digital del documento que permita resguardar la información entregada al exportador para posibles revisiones posteriores, se solicitaron copias de certificados de origen y de las muestras tomadas, algunos de ellos no fueron ubicados o la calidad de imagen no era la adecuada para un registro correcto del documento.	Se recomienda al Gerente de División de Servicios de Exportación y el Jefe de Operaciones validar la carga de trabajo que poseen actualmente los colaboradores, determinando si la reducción de personal es apropiada para el área, asimismo, dar seguimiento a la falta de ejecución de procedimientos implementados que afecta considerablemente los resultados de área y las quejas en relación con la oportunidad de estos registros.

ASOCIACIÓN GUATEXPOR AUDITORÍA OPERACIONAL PERÍODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020 CÉDULA DE DEFICIENCIAS ÁREA DE SAC	PT	D-3	
		Auditor	Fecha
	Preparado por:	VT	16/01/2021
	Revisado por:	FL	19/01/2021

DIAGNÓSTICO ÁREA DE SERVICIO AL EXPORTADOR

No.	HALLAZGO	RECOMENDACIÓN
5	Durante la observación de las actividades realizadas por el área de Servicio al Cliente y su registro de Asesorías proporcionadas al exportador por teléfono y correo electrónico, se ha encontrado que no existe un método de seguimiento que valide que las soluciones proporcionadas por esta área hacia la parte solicitante llenen sus expectativas y pueda establecerse el cierre de dichas consultas como satisfactorio.	Se recomienda al Jefe de Servicio al Cliente dar seguimiento al uso obligatorio de la herramienta CRM como fuente de registro de las consultas atendidas por cualquiera de los medios utilizados, establecer como parte de dicha información el apartado de comentario del exportador enviado al área confirmando si la información proporcionada es válida y llena con esto el requerimiento que poseía, de esta forma se podrá asegurar que el área cumple correctamente sus actividades. Asimismo, es importante verificar si es necesario un intermediario para el registro y cierre de casos en CRM y buscar así hacer más eficiente el procedimiento.
6	Se verificó el contenido de apoyo al exportador publicado a través de Portal Institucional se observó que no existe un orden adecuado en el contenido de la herramienta, existen documentos con nombres confusos y en algunas ocasiones duplicados, asimismo dichos documentos no poseen una nomenclatura establecida que permita una fácil ubicación, no se evidenció un listado controlado de esta documentación en el área de Servicio al Cliente como responsables de este sitio.	Se recomienda a Jefe de Servicio al Cliente establecer un responsable del contenido de la herramienta del Portal Institucional que permita el control y la fácil identificación de los documentos de apoyo proporcionados al exportador, así como la verificación de la actualización de estos y su apego a la ejecución de actividades oportunamente con claridad y apoyo al exportador y lograr así minimizar sus consultas o quejas en relación con la falta de información para realizar sus operaciones de exportación.

4.6.4 Informe

INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Somos Auditores & Asociados

5 avenida 10-54 zona 3

Teléfono 592222345

Guatemala, 30 de enero de 2021
Auditoria Operacional realizada a la

ASOCIACIÓN GUATEXPORT

Periodo Del Del 1 de enero al 31 de diciembre 2020

Ingeniero
Nisi Hernández Monterroso
Asociación Guatexport

De conformidad con la propuesta presentada, se ha realizado la Auditoria Operacional a las áreas de Operaciones, Revisión y Servicio al Cliente de la ASOCIACIÓN GUATEXPORT, sobre los procedimientos y controles vigentes al 31 de diciembre del 2020.

La Auditoría se hizo con base en la metodología establecida por los Boletines de Auditoria Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, dicha referencia indica que para la ejecución de la Auditoría debe realizarse una planificación adecuada de tal forma que permita identificar las desviaciones en los procesos operativos de la entidad, realizando un análisis y diagnóstico que permitan tomar medidas para mejorar la eficiencia y efectividad operativa, mismas que se presentan en el presente informe.

Nuestra responsabilidad se limita a identificar las debilidades y deficiencias detectadas mediante la aplicación de pruebas de Auditoría presentando las recomendaciones para poder solventarlos cuya implementación es única y exclusiva responsabilidad de la dirección de la entidad.

El informe incluye hallazgos y sugerencias para mejorar así el logro de sus metas y objetivos y de ninguna manera se pretende criticar las decisiones y actividades ejecutadas por algún funcionario o empleado, hemos discutido estas recomendaciones con el personal responsable y entendemos que algunas sugerencias ya han sido implementadas en la actualización de sus procedimientos.

Es importante resaltar que no existieron limitaciones en el alcance y se ha contado con la disposición y participación del personal de forma satisfactorias,

agradeciendo así su colaboración, quedamos a la disposición para ampliar o aclarar el contenido del presente informe.

Como resultados de la Auditoria Operacional realizada a los procesos de Operaciones y Servicio al Cliente, se obtuvieron los siguientes hallazgos a informar:

1. Solicitudes De Código De Exportador

Condición

Se detectó que en la muestra tomada de códigos de exportador los correlativos 30230, 29930 y 29547 requirieron entre 2 a 72 horas para recibir, revisar y autorizar un código de exportador.

Criterio

De acuerdo con el procedimiento “Elaboración Código de Exportador P-01-23” en donde se indica tanto los requisitos como el tiempo requerido para su gestión, indica que el máximo para poder recibir, revisar y autorizar un código de exportador es de 2 horas como máximo.

Causa

Derivado de los rechazos que puedan existir, el proceso de revisión y autorización del código de exportador puede prolongarse tiempo adicional al establecido según los procedimientos que no supone una responsabilidad del procedimiento como tal ni los que lo ejecutan sino de causas externas que pueden afectar el proceso.

Efecto

Reclamos por parte de los exportadores de los cuales sus documentos han sido rechazados y que conllevan mayor tiempo de lo que inicialmente se le indica al solicitar información para realizar la gestión de código de exportados.

Recomendación

Al Jefe de Operaciones determinar cuáles son a la fecha las situaciones frecuentes que provocan que la operación actualmente tenga como promedio de recepción, revisión y autorización del código de exportador un día, es importante validar si los requisitos establecidos a la fecha son los necesarios para realizar la autorización del registro o si eventualmente estos han cambiado y se deban actualizar para minimizar así el número de rechazos emitidos en cuanto a esta gestión.

2. Documentos De Exportación

Condición:

En la revisión de Documentos de Exportación fueron solicitados registros como parte de muestreo realizado y no fueron ubicadas tres solicitudes de documentos de exportación siendo las número 8286444, 8786900 y 8886943 que respalden el requerimiento de elaboración de documentos de exportación por personal interno del área.

Criterio:

De acuerdo con el procedimiento "Digitación de Documentos de Exportación P-01-17" al realizar una solicitud de exportación se debe resguardar la solicitud recibida, así como los documentos que validan que está autorizada por el exportador para poder emitirse y que es el respaldo de la gestión realizada para el operador.

Causa:

De acuerdo con la entrevista y observación realizada, no se cuenta con un lugar establecido para centralizar el resguardo de las solicitudes que son realizadas por los operadores, cada operador mantiene en su escritorio sus documentos y al finalizar el mes son enviadas al archivo de la entidad.

Efecto:

No se posee la disponibilidad de los documentos de forma ágil y eficiente para consultar los documentos solicitados, asimismo cuando existen reclamos por parte del exportador es necesario ubicarlas dentro del archivo con el riesgo de no poder ubicar los documentos.

Recomendación

Al Jefe de Operaciones asegurar el correcto registro y salvaguardar aquellos documentos que son evidencia de las actividades solicitadas y realizadas por parte el área. Asimismo, es importante verificar periódicamente que las solicitudes se encuentren completas y en un lugar seguro y establecer el tiempo de resguardo para estos documentos en el archivo de la institución.

3. Certificados De Origen

Condición:

En la revisión a certificados de origen se solicitó la revisión de documentos de soporte para su emisión y en tres de ellos identificados con número 151347, 151448 y 151552 se pudo observar que no se contaba con los documentos correspondientes de respaldo para garantizar una correcta emisión, no poseían sus requisitos completos que es lo que soporta que el documento fue emitido, firmado y entregado al exportador.

Criterio:

De acuerdo al procedimiento “Emisión de Certificados de Origen P-01-029” previo a autorizar un documento para impresión, se debe revisar correctamente que se hayan incluido los documentos necesarios de respaldo, como documento de transporte correspondiente; asimismo indica que al momento de realizar la entrega se debe corroborar que el mismo posea firmas y sellos necesarios para su aceptación en el país destino y por último una vez finalizado el certificado debe generarse una copia digital para los registros como emisor autorizado.

Causa:

Se encontró que en los certificados de origen gestionados a través de la plataforma SEADEx WEB en ocasiones no se procede a revisar que el documento cumpla con los requisitos necesarios para su emisión derivado del alto número de gestiones y la disminución en el personal realizado en el mes de mayo 2020, asimismo se detectó que las formas preimpresas no cuentan con la seguridad adecuada para su resguardo, dejando en vulnerabilidad de robo de estos documentos o de un uso inadecuado.

Efecto:

La generación de documentos que no cumplan con las especificaciones establecidas puede conllevar la generación de documentos incorrectos que provoquen sanciones internacionales a los exportadores que los solicitan.

Recomendación

Al Jefe de Operaciones realizar la sensibilización de los procesos y procedimientos establecidos a la fecha para fortalecer su ejecución. Asimismo, debe implementarse un método de resguardo de todas aquellas formas preimpresas que se utilicen, así como implementar arqueos de control de uso de este tipo de documentos para mitigar con ello el uso inadecuado.

4. Archivo y Digitalización de Documentos**Condición:**

En cuanto a la digitalización de documentos, se solicitaron documentos relacionados con certificado de origen y documentos de exportación, sin embargo, se encontró que los certificados de origen 151448,151552 y 151347 así como los documentos de exportación 8786900 y 8286444 han sido digitalizados, pero no han sido catalogados correctamente, se poseen carpetas con documentos en formato PDF, pero no es posible identificar a que tipo de documento corresponde ya que el archivo no se encontraba clasificado.

Criterio:

De acuerdo con el procedimiento “”Archivo y Digitalización de Documentos P-01-33 todos los documentos gestionados por personal interno del área, que sea a través de formas manuales, deberán contar con su respectiva imagen o archivo digital para poder resguardarlo como registro de haber completado la gestión correspondiente.

Causa:

De acuerdo con la entrevista realizada a los colaboradores, indican que el archivo ha sido una actividad que no posee prioridad actualmente, derivado que se han suprimido algunos puestos de trabajo, derivado de ello una vez al mes se realizan algunas actividades de catalogación de documentos, pero no siempre se consigue concluir con la misma.

Efecto:

Derivado de la carencia de un procedimiento que se ejecute oportunamente, existe el riesgo de poder requerir documentos que evidencien que el mismo se gestionó bien sea por parte del exportador o revisiones adicionales que se requieran hacer, sin embargo, al no contar con estos se pierde el respaldo de que la gestión fue atendida y concluida.

Recomendación

Al Gerente de División de Servicios de Exportación y al Jefe de Operaciones validar la carga de trabajo que poseen a la fecha los colaboradores, determinando si la reducción de personal es apropiada para el área, asimismo, dar seguimiento a la falta de ejecución de procedimientos implementados que afecta considerablemente los resultados de área y las quejas en relación con la oportunidad de estos registros.

5. Asesorías Servicio Al Cliente**Condición**

Durante la observación de las actividades realizadas por el área de Servicio al Cliente y su registro de asesorías proporcionadas al exportador por teléfono y correo electrónico, se ha encontrado que no existe un método de seguimiento que valide que las soluciones proporcionadas por esta área hacia la parte solicitante sea la información requerida por ella y pueda establecerse el cierre de dichas consultas como satisfactorio.

Causa:

A la fecha existe la herramienta de Customer Relationship Management - CRM- para uso de las consultas realizadas por el sector exportador hacia

el área, sin embargo, su utilización requiere varios pasos que realizar lo cual representa un procedimiento más largo y según los colaboradores no es posible completar derivado del número de casos atendidos en el día por un ejecutivo.

Criterio:

De acuerdo con el procedimiento “Atención Servicio al Cliente P-01-010” se deben reportar al área encargada del CRM la interacción que se posee con los exportadores que solicitan asistencia a través de correo electrónico o llamadas telefónicas todos los días y se deben cerrar todos estos casos con la evidencia necesaria para su respaldo.

Efecto:

Se ha encontrado que, al no realizar el registro correcto del cierre de los casos atendidos, esto origina molestia de parte del exportador ya que en ocasiones se proporciona información incompleta en comparación a la requerida por este, por lo cual la medición de la efectividad del proceso

Recomendación

Al Jefe de Servicio al Cliente dar seguimiento al uso obligatorio de la herramienta CRM como fuente de registro de las consultas atendidas por cualquiera de los medios utilizados, establecer como parte de dicha información el apartado de comentario del exportador enviado al área confirmando si la información proporcionada es válida y llena con esto el requerimiento que poseía, de esta forma se podrá asegurar que el área cumple correctamente sus actividades. Asimismo, es importante verificar si es necesario un intermediario para el registro y cierre de casos en CRM y buscar así hacer más eficiente el procedimiento.

6. Herramientas De Apoyo

Condición:

Se verificó el contenido de apoyo al exportador publicado a través de Portal Institucional se observó que no existe un orden adecuado en el contenido de la herramienta, existen documentos con nombres confusos y en algunas ocasiones duplicados, asimismo dichos documentos no poseen una nomenclatura establecida que permita una fácil ubicación, no se evidenció un listado controlado de esta documentación en el área de Servicio al Cliente como responsables de este sitio

Causa:

No existe un nombramiento o delegación formal del control de documentos a un puesto específico del área, no existe dentro de los registros quien y que periodicidad debe tomar la revisión del contenido de la página de

apoyo a los exportadores con procedimientos necesarios como soporte en la elaboración de documentos.

Criterio:

En el procedimiento de “Elaboración de Guías y Manuales P-01-009” se determina la elaboración de documentos que apoyen al exportador en cuanto a la gestión de documentos a través de la plataforma, utilizando como medios de publicación el portal de la institución, en este apartado se publican las últimas versiones de guías y manuales en apoyo al exportador, sin embargo, no se encuentra establecido el puesto responsable para la ejecución de este.

Efecto:

Al no estar determinado quien es el responsable de la gestión de documentos guías y manuales en el portal de apoyo provoca que no exista un orden adecuado en el contenido y presente en ocasiones confusión por parte de quien lo consulta.

Recomendación

Al Jefe de Servicio al Cliente establecer un responsable del contenido de la herramienta del Portal Institucional que permita el control y la fácil identificación de los documentos de apoyo proporcionados al exportador, así como la verificación de la actualización de estos y su apego a la ejecución de actividades oportunamente con claridad y apoyo al exportador y lograr así minimizar sus consultas o quejas en relación con la falta de información para realizar sus operaciones de exportación.

Con base en los hallazgos descritos previamente, podemos determinar que a la fecha los procedimientos muestran un alto grado de eficiencia en la ejecución de estos, sin embargo, existen actividades que podrían mostrar un mejor desempeño en su aplicación con la implementación de las recomendaciones descritas.



F _____
Licda. Brenda Maria Gálvez Santizo
Socia Directora de la Firma
Somos Auditores & Asociados

CONCLUSIONES

1. Con base en la investigación realizada se determinó que los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente de la Asociación Guatexport corresponden a una de las áreas más importantes en cuanto a su funcionamiento, ya que a través de sus funciones buscan proporcionar de forma eficiente la prestación de servicios de acuerdo con las necesidades del sector exportador.
2. De acuerdo con la Auditoría Operacional llevada a cabo a los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente de la Asociación Guatexport se concluye que la misma se realizó para determinar las actividades que poseen deficiencia en su ejecución y por consiguiente afectan el logro de sus objetivos del área.
3. Los principales servicios realizados dentro de los Procesos de Operaciones como Servicio al Cliente son, Código de Exportador, Documentos de Exportación, Certificados de Origen, Asesorías y Capacitaciones, las cuales deben ser realizadas de forma oportuna y de forma correcta para fortalecer así la satisfacción al cliente correspondiente a la División de Exportaciones en la Asociación Guatexport.
4. Proporcionar información oportuna y actualizada al exportador, poner a disposición herramientas de consultas efectivas, así como monitorear los obstáculos que puedan interferir en la prestación de servicios, mitigará de forma sustancial las desviaciones a los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente y los resultados de eficiencia y eficacia.

RECOMENDACIONES

1. Derivado de la importancia que los Procesos de Operaciones y Servicio al Cliente poseen es necesario establecer acciones de control constantes que permitirá garantizar el cumplimiento de las actividades establecidas en los procesos y asegurar así un servicio prestado de acuerdo con las expectativas de los exportadores.
2. La gerencia de los Procesos de Operación y Servicio al Cliente debe programar la realización de Auditoría Operacional de forma periódica con el objeto de determinar la eficiencia y eficacia de los procesos, asimismo a través de los resultados de ella establecer los puntos de mejora continua que fortalezcan la ejecución de ellos.
3. La gerencia debe validar que el personal operativo es el adecuado para poder completar la prestación de los servicios de forma oportuna y correcta, asegurando de esta forma la satisfacción al cliente que es un aspecto primordial para la División de Exportaciones.
4. Se debe realizar por parte de la dirección y la gerencia la revisión de los procesos y procedimientos establecidos de forma periódica que permita validar actualizaciones necesarias de acuerdo con cambios en cuanto la normativa vigente de exportaciones, así mismo validar la funcionalidad de las herramientas electrónicas y que las mismas proporcionen información confiable, veraz y oportuna para el exportador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ariza Ramirez, Francisco Javier, Ariza Martinez, Juan Manuel, Información y Atención al Cliente, editorial McGraw Hill, Año 2018, 35 páginas.
2. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas.
3. Bravo, Carrasco, Juan. Gestión de Procesos con Responsabilidad Social, Editorial Evolución, año 2011, 332 páginas.
4. Carvajal Zambrano Gema Viviana, Valls Figueroa Wilfredo, Lemoine Quintero Frank, Alcívar Calderón Victor Efrén, Gestión de Procesos, un principio de la gestión de calidad, Editorial Mar Abierto, año 2017, 125 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo Decreto 1441 y sus reformas, Guatemala 1961.
6. Congreso de la República de Guatemala, Código Notariado Decreto 314-46 y sus reformas, Guatemala 1946
7. Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario Decreto 6-91 y sus reformas, Guatemala 1991.
8. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012 y sus reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Decreto 02-2003 y sus reformas, Guatemala 2003.
10. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 y sus reformas.
11. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 y sus reformas, Guatemala 2008.

12. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado especial para protocolos, Decreto 37-92 y sus reformas, Guatemala 1992.
13. Congreso de la República, Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98 y sus reformas, Guatemala 1998.
14. D'alessio Ipinza, Fernando, El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia, editorial Pearson, año 2008, 444 páginas.
15. Gobierno de la República, Código Civil Decreto 106 y sus reformas, Guatemala 1973.
16. Gobierno de la República, Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles, Decreto 512-98 y sus reformas, Guatemala 1998.
17. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Boletines de Auditoria Operacional, México 2005. 75 páginas.
18. International Federation of Accountants, Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad, Estados Unidos, Año 2009, 143 páginas.
19. Maldonado E. Milton K., Auditoria de Gestión, editorial Calameo, Año 2014, 275 páginas
20. Maldonado, José Ángel, Gestión de Procesos, Universidad Autónoma de Honduras, año 2018, 298 páginas.
21. Ministerio de Gobernación, Registro de Personas Jurídicas, Acuerdo Ministerial 649-2006, Guatemala 2006.
22. Ministerio de Gobernación, Sistema Único de Registro Electrónico de Personas Jurídicas, Acuerdo Ministerial 904-2006, Guatemala 2006.
23. Sandoval Morales, Hugo, Introducción a la Auditoria, editorial Red Tercer Milenio, Año 2012, 136 páginas.

WEBGRAFÍA

24. Recuperado de: <https://economipedia.com> Concepto de Auditoría Operacional consultado el 06 de octubre del 2021
25. Recuperado de: <https://ejuridicas.castillalamancha.es/asociaciones> Concepto de Asociación, consultado el 07 de octubre del 2021 a las 18:30hrs.
26. Recuperado de: <https://export.com.gt/inicio> Estructura de Asociación de Exportadores, consultado el 11 de junio del 2021 a las 13:30hrs.
27. Recuperado de: <https://fraudeinterno.wordpress.com> Función de Auditores Internos y Externos consultado 5 de junio del 2021 a la 14:30hrs.
28. Recuperado de: <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments> El Auditor como consultar externo consultado el 10 de junio del 2021 a las 20:30hrs.
29. Recuperado de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/preguntas-frecuentes> Principales impuestos de Guatemala, consultado el 10 de junio de 2021 a las 17:30hrs.
30. Recuperado de: <https://www.sieca.int/index.php/plataformas-electronicas/servicios-en-linea/declaracion-unica-centroamericana/> Declaración Única Centroamericana, consultado 30 de junio del 2021, a las 20:30hrs.
31. Recuperado de: <https://www.significados.com/proceso/> Concepto de proceso, consultado 06 de octubre de 2021 a las 17:50hrs.