**INTERNET REPUBLICA, S.L.**

**INFORME SOBRE**

**LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

**DE LA SOCIEDAD**

**GRUPO GAYCON**

**Madrid, a 03 de marzo de 2016**

# Í N D I C E

**1.- ANTECEDENTES……………………………………………………………. 3**

**2.- FACTURACION EMITIDA A CLIENTES…………………………………. 4**

**3.- COBROS DE FACTURAS DE CLIENTES…………………………………. 5**

**4.- FACTURACION RECIBIDA DE PROVEEDORES……………………….. 6**

**5.- PAGO DE FACTURAS DE PROVEEDORES………………………………. 7**

**6.- NOMINAS Y PAGOS AL PERSONAL...…………………………………….. 7**

**7.- GESTION DE TESORERIA………………………………………………….. 8**

**8.- CONCLUSIONES…………………………………………………………….... 10**

**1.- ANTECEDENTES**

Desde el mes de julio de 2012, el Grupo Gaycon (en adelante, GAYCON) viene prestando servicios de gestión y asesoramiento laboral, contable y fiscal a la sociedad Internet República, S.L. (en adelante, I.REPUBLICA). El alcance de los servicios que se han venido prestando de forma externa son:

* Gestión y Asesoramiento Laboral: nóminas y seguros sociales
* Facturación a Clientes y envío (excepto Facturas Emitidas en la Plataforma)
* Contabilidad de la sociedad: incluyendo, Cuentas Anuales y Libros Oficiales
* Gestión Tributaria: presentación de impuestos y declaraciones informativas
* Informes Trimestrales: Cuenta de Resultados, Balance de Situación y Detalle de Ingresos y Gastos
* Planificación Fiscal: análisis de determinadas operaciones para optimizar la carga fiscal

Desde el mes de septiembre de 2015, un empleado de Gaycon Fiscal presta servicios administrativos en la oficina de I.REPUBLICA durante 4 horas, un día a la semana, con el siguiente cometido:

* Emisión de Facturas a Clientes: recabar y elaborar la facturación emitida a clientes.
* Gestión de Cobro de Facturas de Clientes pendientes: el importe de los saldos de clientes en balance era muy elevado y, por otro lado, la sociedad incurre en gastos financieros por el aplazamiento de impuestos, financiación bancaria, etc…
* Identificación de cobros y pagos realizados a través del banco, tarjeta de crédito, efectivo o paypal. Hemos detectado pagos de los que no tenemos la factura o ticket y hay que hacer las gestiones oportunas para conseguir las facturas/tickets/justificantes de dichos pagos.
* Gestión documental para el trámite de Homologación como Proveedores.

Trabajar 1 día por semana “in situ” facilita el contacto con las personas que intervienen en las operaciones, permite un mejor acceso a la documentación y establece una rutina de trabajo continuada.

En base a los servicios prestados, I.REPUBLICA ha solicitado a GAYCON que le informe sobre los procesos administrativos que sean susceptibles de mejora.

En el presente Informe se explican los procesos administrativos desde el conocimiento que tiene Gaycon y se hacen recomendaciones y sugerencias sobre posibles mejoras y normalización de dichos procesos.

**2.- FACTURACION EMITIDA A CLIENTES**

**2.1.- PROCEDIMIENTO ACTUAL**

GAYCON emite todas las facturas de I.REPUBLICA, excepto las facturas emitidas de SocialPubli de forma automática por la plataforma (llevan una serie de numeración específica). Una vez emitidas, GAYCON envía las facturas a los destinatarios vía mail y correo ordinario (excepto algunas que sólo se envían por mail).

La información para emitir las facturas llega a Gaycon de:

* Tomás Rufino envía mediante mail las instrucciones para la emisión de todas las facturas, excepto las de SocialPubli.
* Juan Antonio Roncero envía mediante mail las instrucciones para la emisión de las facturas de SocialPubli.

No existe un calendario de facturación, sino que las facturas se realizan a medida que se solicitan.

**2.2.- MEJORAS POSIBLES**

El proceso de Facturación debería seguir el esquema siguiente:

* **ALTA DEL CLIENTE**: elaborar “Ficha de Cliente” (se puede hacer en un CRM) y definir los criterios comerciales de:
	+ Análisis de Solvencia del Cliente
	+ Límite de Crédito
	+ Plazo de cobro
* **CALENDARIO DE FACTURACION**: la Facturación se debería realizar de acuerdo a un calendario de facturación establecido por la sociedad de acuerdo a su planificación de operaciones y tesorería. Es decir, facturar X veces al mes, en días fijos. Se pueden definir calendarios diferentes para las distintas series de facturación.
* **ORDEN DE FACTURACION**: el contenido de las facturas debería completarse en “Ordenes de Facturación” que se entregarían con anterioridad al cierre de la facturación de acuerdo con el Calendario de Facturación. Las Órdenes de Facturación incluirían todos los datos de la factura y si se trata de un cargo recurrente que se tiene que repetir periódicamente.

**3.- COBRO DE FACTURAS DE CLIENTES**

**3.1.- PROCEDIMIENTO ACTUAL**

GAYCON ha participado de forma puntual en el seguimiento del cobro de las facturas con mayor antigüedad, siguiendo instrucciones de Tomás Rufino.

Por lo tanto, desconocemos como se realiza el seguimiento de cobro de las facturas emitidas ya que nuestra intervención ha sido puntual para realizar acciones concretas.

**3.2.- MEJORAS POSIBLES**

Aunque desconocemos si ya se está haciendo, el procedimiento de Gestión de Cobro debería ser:

* **AGING DE DEUDA DE CLIENTES**: elaboración de listados de saldos de clientes pendientes de cobro, con el detalle de partidas, la fecha de vencimiento y los días de antigüedad de la deuda.
* **REUNIONES SEGUIMIENTO**: reuniones entre el área financiera, operaciones y comercial (según competencias) para el establecimiento de acciones encaminadas al cobro de los saldos pendientes vencidos.
* **ACCIONES Y ACTUACIONES**: se debe establecer una Política de Actuación en el que se definen las acciones a emprender con las facturas vencidas pendientes de cobro, por ejemplo:
	+ Llamada Telefónica
	+ Escrito de Reclamación Amistosa
	+ Burofax Formal
	+ Proceso Monitorio
	+ …..a definir

**4.- FACTURACION RECIBIDA DE PROVEEDORES**

**4.1.- PROCEDIMIENTO ACTUAL**

Las facturas de proveedores llegan a GAYCON de:

* Tomás Rufino envía Facturas de Proveedores en papel.
* Tomás Rufino envía un link para acceder a una carpeta en la red y descargar las facturas escaneadas. Algunas de estas facturas se reciben también en papel aunque no todas.
* Juan Antonio Roncero envía un link para acceder a una carpeta en la red y descargar las facturas escaneadas de colaboradores de SocialPubli. En algunos casos, cuando estas facturas se pagan por transferencia nos llegan por duplicado, pues Tomás las incluye también.

Las facturas recibidas de los colaboradores de SocialPubli las confeccionan directamente ellos en un formulario de la página web. Estas facturas, en muchos casos, están incompletas o incorrectas debido a que hay colaboradores que no las hacen correctamente.

**4.2.- MEJORAS POSIBLES**

El procedimiento de aprobación de facturas de proveedores por gastos debería ser:

* **APROBACION DE FACTURAS DE GASTO**: las facturas de proveedores recibidas se deben enviar al responsable del gasto para su aprobación (puede haber varios responsables). Todas las facturas aprobadas se deben enviar escaneadas a GAYCON para su contabilización y al responsable del pago para que prepare las órdenes de transferencia cuando corresponda.
* **REVISION FACTURACION COLABORADORES SOCIALPUBLI**: revisar el proceso de facturación automática, el formulario y la aplicación para evitar que se produzcan errores al realizar estas facturas. Como por ejemplo, bloquear algunos campos, hacer campos obligatorios, condicionar otros, etc…

Posiblemente este punto ya se está mejorando, de hecho las últimas facturas recibidas vienen con un formato / contenido bastante uniforme.

**5.- PAGO DE FACTURAS DE PROVEEDORES**

**5.1.- PROCEDIMIENTO ACTUAL**

GAYCON no interviene en el pago de facturas de proveedores, y por lo tanto, desconocemos como se realiza el proceso de pagos de las facturas de gastos recibidas de los proveedores.

**5.2.- MEJORAS POSIBLES**

El proceso de pago de proveedores debería ser:

* **CALENDARIO DE PAGOS**: los pagos a proveedores se deberían realizar de acuerdo a un calendario de pagos establecido por la sociedad de acuerdo a su planificación de operaciones y tesorería. Es decir, pagar X veces al mes, en días fijos.

**6.- NOMINAS Y PAGOS AL PERSONAL**

**6.1.- PROCEDIMIENTO ACTUAL**

I.REPUBLICA facilita la información de los trabajadores que quiere contratar. A partir de aquí se tramita el correspondiente alta en la seguridad social y se formaliza el contrato de trabajo, de acuerdo con las indicaciones recibidas y, en caso de ser necesario, con el asesoramiento sobre las modalidades contractuales, posibles beneficios y cualquier otro asunto relacionado

GAYCON realiza mensualmente los recibos de salarios con el importe salarial informado por I.REPUBLICA.

Con respecto a los gastos incurridos por algunos empleados, I.REPUBLICA envía los gastos a GAYCON por mail. Todos los gastos están aprobados por Tomás y se incluyen en el recibo de salarios como “devolución gastos”.

GAYCON envía todas las nóminas sobre el día 25 o 26 de cada mes a I.REPUBLICA y transmite el fichero de las transferencias a la entidad financiera, avisando a I.REPUBLICA de este último proceso para que se firme la orden por banca electrónica y se emita la transferencia de los salarios a los trabajadores.

Si se da el caso de que una vez realizado todo este proceso haya nuevas altas durante el mes, se realiza un nuevo fichero de transferencias pero solo con la persona que se ha dado de alta.

**6.2.- MEJORAS POSIBLES**

La posible mejora que se puede realizar en el proceso descrito en el punto anterior consistiría en separar los salarios de los gastos incurridos por los trabajadores. De esta forma se agiliza la confección de las nóminas y tendríamos:

* **CALENDARIO DE REALIZACION DE NOMINA**: ya descrito, se puede revisar.
* **CALENDARIO DE PAGO DE GASTOS DE EMPLEADOS**: se puede establecer un calendario de pagos y un circuito de presentación de los mismos. El circuito consistiría básicamente en un formulario personalizado donde se indiquen los gastos, se adjunten los tickets que justifiquen los gastos y se envíe todo, dentro de las fechas previstas en el calendario, para su aprobación por el superior jerárquico competente.

Una vez aprobada la relación de gastos con el total mensual, se trasladaría la información de forma resumida a GAYCON, indicando el nombre y apellidos del trabajador junto con el importe a pagar, procediendo GAYCON a emitir y transmitir las transferencias por los gastos mensuales.

**7.- GESTION DE TESORERIA**

**7.1.- PROCEDIMIENTO ACTUAL**

GAYCON no interviene en la gestión de la tesorería, sólo contabiliza las operaciones siguientes:

* BANCOS: se accede a la información (extractos y comprobantes bancarios) a través de la Banca Electrónica con claves de consulta.
* TARJETAS DE CREDITO: existen 2 tarjetas de crédito a nombre de la sociedad. Igual que en el caso anterior, GAYCON accede a los extractos de las tarjetas de crédito a través de la Banca Electrónica con claves de consulta.
* PAYPAL: existen 2 cuentas de PayPal que, igual que en el caso anterior, GAYCON accede a los extractos de estas cuentas a través de la Banca Electrónica con claves de consulta.
* CAJA OFICINA: existen retiradas de efectivo y pagos que se realizan en metálico que se registran en la cuenta de Caja, pero no tenemos una liquidación periódica de los movimientos de caja ni realizamos ningún arqueo de caja para verificar el saldo contable.

Al registrar todos los movimientos de tesorería, hay que indicar las facturas que se pagan, en el caso de los pagos, y las facturas que se cobran, en el caso de los cobros. En ese momento se detectan pagos de los que no hay factura contabilizada.

En algunos casos, las facturas que faltan se reclaman y se consiguen pero, en otros casos, se contabilizan como gasto sin ningún documento justificativo. Esto es más frecuente en operaciones realizadas a través de Internet, con empresas extranjeras, en pagos realizados con Tarjeta, etc…

**7.2.- MEJORAS POSIBLES**

Aunque GAYCON no interviene en la de gestión de tesorería, existen procesos normalizados que se aplican habitualmente en las empresas, algunos de ellos ya se han comentado en apartados anteriores:

* **PLANIFICACION DE TESORERIA**: la empresa debería disponer de una previsión de tesorería a corto y medio plazo (por ejemplo, a 3 meses y a 1 año). La previsión de tesorería a corto plazo debería tener el máximo detalle y la mayor precisión para garantizar las operaciones corrientes y evitar problemas de liquidez.
* **CALENDARIO DE PAGOS**: como ya se ha comentado, el establecimiento de un Calendario de Pagos es fundamental para poder realizar una planificación de tesorería.

Es muy importante que I.REPUBLICA conozca, en cada momento, cual son sus previsiones de cobro y sus compromisos de pagos de los próximos 90 días y que tenga una previsión más general para los 12 meses siguientes.

Desde este conocimiento del capital circulante la sociedad puede iniciar acciones para mejorar la liquidez, puede valorar la posibilidad de obtener financiación externa si fuese necesario, puede plantearse el reparto de beneficios a los socios, puede planear inversiones, puede gestionar el exceso de liquidez en momentos determinados, etc….

**8.- CONCLUSIONES**

En cada uno de los apartados anteriores, hemos explicado brevemente los procesos actuales, desde el punto de vista de la participación de GAYCON en dichos procesos. Dado que GAYCON no interviene en algunos, no hemos podido explicarlos.

Al mismo tiempo, en cada apartado hemos incluido un punto de “posibles mejoras” con recomendaciones a valorar. En algunos casos, puede que ya se estén cumpliendo parcialmente. En otros casos estas recomendaciones podrían resultar demasiado “pesadas” para la organización, o podrían no encajar con la estrategia de la sociedad.

No obstante, siempre resulta útil cuestionarse “cómo se están haciendo las cosas”, “cómo deberían hacerse”, “como suelen hacerlo otras empresas”, “cómo queremos que se hagan”, etc…en definitiva definir los Procedimientos Administrativos adaptando la práctica habitual a la actividad y a la organización particular de I.REPUBLICA.

* **ESTABLECIMIENTO DE UN CALENDARIO DE CIERRE CONTABLE**:
	+ Cierre Contable Mensual
	+ Contabilidad Analítica por Centros de Coste: General y SocialPubli
	+ Informes Mensuales de Gestión
		- Cuenta de Resultados y Balance
		- Detalle de Ingresos y Gastos
		- Informe de Saldos de Clientes
		- Informe de Previsión de Tesorería a corto y medio plazo
	+ Reuniones mensuales de revisión de resultados y planificación financiera y de tesorería
	+ Procedimiento de Alta de Clientes y Ordenes de Facturación
	+ Calendario de Facturación a Clientes
	+ Procedimiento de Gestión de Cobros: actuaciones y reuniones de seguimiento
	+ Procedimiento de Aprobación de Facturas de Proveedores y asignación del Centro de Coste
	+ Normalización de las facturas de colaboradores de SocialPubli
	+ Calendario de Liquidaciones de Gastos de Empleados y de Caja.
	+ Calendario de Pagos: Proveedores, Nóminas, Liquidaciones de Gastos de Empleados
* **CIERRES TRIMESTRALES vs. MENSUALES**

En la última reunión surgió la cuestión de si convendría hacer Cierres Contables Mensuales en vez de hacerlos trimestrales. A medida que la Sociedad aumenta el volumen de actividad, se hace necesario revisar y evaluar la evolución de los Estados Financieros con mayor periodicidad.

Es muy importante hacer cierres mensuales para poder conocer cuanto antes si se están cumpliendo las previsiones o si existen desviaciones para poder actuar lo antes posible.

Hacer Cierres Contables Mensuales exige un mayor esfuerzo y disciplina administrativa para cumplir con los Calendarios de Cierre y registrar todos los movimientos de Ingresos y Gastos del período para que exista una correlación entre ambas variables.

* **ELABORACION DE PRESUPUESTO**

Resulta muy útil disponer de un presupuesto que sirva de referencia para evaluar la evolución del negocio durante el ejercicio. Esto permite anticipar posibles desviaciones y analizar el efecto financiero, fiscal, etc… que pueda tener en la sociedad.

El presupuesto es un ejercicio teórico que nos permite simular los Estados Financieros de la sociedad para el ejercicio siguiente basado en las cifras históricas, las previsiones para el año próximo y el plan estratégico de la sociedad (inversiones, desarrollo de nuevas líneas de negocio, etc…)

* **CONTABILIDAD ANALITIVA vs. NEWCO**

En las últimas reuniones ha surgido la posibilidad de crear una nueva sociedad (NEWCO) para segregar el negocio de SocialPubli, que se inició recientemente dentro de I.REPUBLICA, pero que su evolución, su recorrido, sus operaciones podrían aconsejar tener un mayor control sobre las cifras de esta actividad.

Actualmente, todos los ingresos y gastos de I.REPUBLICA se registran en una misma Cuenta de Resultados, lo que impide ver por separado la evolución del negocio principal y de SocialPubli.

Para poder medir por separado cada una de las 2 actividades habría que valorar:

* + Contabilidad Analítica: lo que permite separar los Ingresos y Gastos de cada actividad y tener 2 Cuentas de Resultados diferenciadas
	+ NEWCO: lo que permite separar las 2 actividades completamente: los ingresos, gastos, tesorería, empleados, etc…corresponderían a cada actividad.

Cualquiera de las 2 opciones exige un mayor esfuerzo y disciplina administrativa para separar las partidas que corresponden a cada actividad.