

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“ELABORACIÓN DE UN DISEÑO METODOLOGICO PARA LA EJECUCIÓN DE UNA
AUDITORÍA DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA, PRACTICADA A
CENTROS DE LLAMADAS (CALL CENTERS)”**

Trabajo de Investigación Presentado por:

ESCOBAR, LUIS ANTONIO
RAMIREZ YANES, FLOR YESENIA
SANTOS HERNANDEZ, RODOLFO MANGIONE

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

DICIEMBRE del 2011

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Secretario	: Dra. Ana Leticia de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	: Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Director de la Escuela de Contaduría Pública	: Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez
Coordinador del Seminario	: Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel
Asesor Director	: Licenciado José Javier Miranda Licenciado Luis Felipe Gutiérrez
Jurado Examinador	: Licenciado Luis Felipe Gutiérrez : Licenciado José Roberto Chacón Zelaya

DICIEMBRE de 2011

San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS

Por la culminación de nuestros estudios agradecemos infinitamente a:

A Dios mi Señor, refugio, compañero y amigo incondicional, por guiar mi camino, protegerme a cada momento y sobre todo por su fortaleza cuando creía que no daba un paso más Él me mostraba que no habían más obstáculos de los que yo ponía.

A mis padres Alicia de Ramírez y José Andrés Ramírez por su apoyo incondicional por respetar mis decisiones, por formar en mí una persona con valores.

A mis hermanos(as) William Ramírez por su confianza, apoyo incondicional y ayuda económica por estar conmigo en todas mis decisiones importantes, a mis hermanas por darme fortaleza y comprender cada ausencia en los quehaceres de la casa.

A mis amigos porque en los momentos difíciles estaban para darme su ayuda y los momentos felices los celebrábamos juntos.

FLOR YESENIA RAMÍREZ YANES

A mi madre María Santos Escobar por ser el apoyo incondicional de toda mi vida, por hacer de mí un hombre de bien, útil a la sociedad y por fomentar en mí la ayuda al prójimo.

A mis amigos por estar allí dándome sus consejos y el apoyo necesario a cada momento, la atención a mis quejas y logros

Mis compañeros de graduación que de una u otra manera unimos nuestros esfuerzos y culminamos de la mejor manera este proyecto.

LUIS ANTONIO ESCOBAR

A Dios todopoderoso por guiarme, darme la sabiduría y fortaleza en todo tiempo en el que no eran suficientes mis fuerzas y decisiones.

A mis padres Alicia del Carmen Hernández y Fabián Rodolfo Santos porque son mi apoyo en todo momento, por ser los que siempre creyeron y confiaron que era capaz de culminar de forma satisfactoria esta etapa de mi vida, mi hermana Sonia Carolina Belloso por brindarme su apoyo moral y atención.

A mis amigos por que en los momentos difíciles de la carrera me apoyaron incondicionalmente compartiendo los buenos y no tan buenos momentos.

A Madelyn Silva la persona que es mi complemento, por brindándome todo su apoyo, sus oraciones, paciencia y aliento en este proyecto.

RODOLFO MANGIONE SANTOS H.

ÍNDICE

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii

CAPITULO I

SUSTENTACIÓN TEÓRICA, TÉCNICA, Y LEGAL

1.1 Antecedentes de la Auditoría	1
1.1.1 Antecedentes de la Información Prospectiva para la Auditoría	1
1.1.1.1 Reseña Histórica de la Información Prospectiva para la Auditoría	1
1.1.1.2 Reseña Histórica de la los Centros de Llamadas	3
1.2 Sustentación Técnica	5
1.2.1 Elementos Técnicos relativos a una Auditoría de Información Prospectiva	5
1.2.2 Relación con el Marco de Referencia Características de la Auditoría	9
1.3 Sustentación Legal	11
1.3.1 Normativa Legal de los Centros de Llamadas	11
1.3.2 Auditores en los Centros de llamadas	14
1.3.3 Código de Ética de El Salvador	14
1.4 Desarrollo de la Auditoria Prospectiva	15
1.4.1 Características de la Auditoria	15
1.4.2 Tipos de Auditoría	16
1.4.3 Clases de Auditoría	16
1.4.4 Generalidades de la Auditoría de Información Financiera Prospectiva (IFP)	18
1.4.4.1 Definición y Naturaleza	18
1.4.4.2 Objetivo de la Auditoría IFP	18

CONTENIDO

	Pág
1.4.4.3 Alcance de la Auditoría IFP	18
1.4.4.4 Características de la Auditoría IFP	19
1.4.4.5 Campos de Acción de la Auditoría IFP	19
1.4.5 Estudio de los Call Center	19
1.5 Diagnostico de la Investigación	20
1.5.1 Conclusiones de los Resultados	21

CAPITULO II

“DISEÑO METODOLOGICO PARA LA EJECUCIÓN DE UNA AUDITORÍA DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA, PRACTICADA A CENTROS DE LLAMADAS (CALL CENTERS).”

2.1. Metodología utilizada por los Centros de Llamadas para la Preparación de Información Financiera Prospectiva (IFP)	22
2.1.1. Generalidades de la Empresa	22
2.1.2. Criterios en la preparación de la IFP	22
2.1.2.1 Proyección del área de operaciones	23
2.1.2.2 Proyección de los gastos administrativos	24
2.2. Diseño Metodológico para la ejecución de Auditoria de Información Financiera Prospectiva (IFP)	25
2.2.1. Proceso de Auditoria de IFP	25
2.2.2. Técnicas para la ejecución de una auditoría de información financiera prospectiva	28
2.2.3. Carta compromiso para una auditoría de información financiera prospectiva	28
2.2.4. Memorándum de Planeación para una auditoría de información financiera prospectiva	32

CONTENIDO

Pág.

2.2.5.	Carta Salvaguarda para una auditoría de información financiera prospectiva	38
2.2.6.	Programa para examen de Auditoría de IFP	40
2.2.6.1	Procedimiento analítico: Cuestionario de evaluación	41
2.2.6.1.1	Área: Entorno externo oportunidades y amenazas	41
2.2.6.1.2	Área: Situación corriente de la empresa	42
2.2.6.1.3	Área: Análisis de factores estratégicos	43
2.2.6.1.4	Área: Evaluación y control	44
2.2.6.1.5	Área: Entorno interno (Debilidades & Oportunidades)	45
2.2.7	Procedimiento de Cálculo: Proyección de Gastos Administrativos	50
2.2.7.1	Área: Evaluación de método o técnica de prospectividad	52
2.2.8	Informe de Aseguramiento del auditor de una auditoría de IFP	56
	Bibliografía	59
	Glosario Técnico	60
	Índice de Anexos	63
Anexo 1	Metodología de la Investigación	
Anexo 2	Cuestionario de la Investigación de Campo	
Anexo 3	Presentación de Resultados	
Anexo 4	Política General de sueldos	

ÍNDICE DE FIGURAS

No. Figura	Nombre
1	Proceso de Auditoria de Información Financiera Prospectiva

ÍNDICE DE CUADROS

1.1	Reseña histórica de la información prospectiva para la auditoría.
1.2	Relación del término: Prospectividad en normas de auditoría financiera.
1.3	Extracto de la Norma Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento (NICA) 3400.
1.4	Resumen de Ley de Servicios Internacionales.
1.5	Relación de LSI con Código Tributario.
1.6	Principios fundamentales del Código de Ética

RESUMEN EJECUTIVO

Los centros de llamadas internacionales en el país son una fuente generadora de empleo y se encuentran ubicados en su mayoría dentro de la zona metropolitana de San Salvador debido a poseen extraterritorialidad que es brindada por la Ley de Servicios Internacionales. En la actualidad estas empresas solicitan se realicen auditorías de tipo financiera pero aun no auditorías de información financiera prospectiva, en tal sentido para el contador público es una área de oportunidad y es necesario proveerle un instrumento que le proporcione lineamientos para desarrollar una auditoría con el enfoque prospectivo, debido a que esta es una área poco conocida, cuya aplicación puede volverse complicada si no se tienen las nociones apropiadas.

La falta de un diseño metodológico de auditoría de información financiera prospectiva, en la evaluación del origen de las cifras proyectadas realizada por profesionales de la contaduría pública en centros de llamadas internacionales; surge de la necesidad de verificar que los profesionales tiene poco conocimiento de la existencia de normativa técnica que es aplicable a las estimaciones, proyecciones y cualquier otro tipo de información financiera prospectiva.

Con base a lo anterior se realizó un estudio, del cual surge como resultado este documento y tiene como objetivo principal desarrollar una serie de aspectos que se deben considerar en la evaluación del origen de las cifras encaminado a servir de herramienta de apoyo al profesional.

La investigación se desarrolló bajo un tipo de estudio hipotético-deductivo, el cual busca no solo analizar la información ya existente sobre la aplicación de Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), además mediante encuestas se obtuvo la opinión de los contadores públicos inscritos en el Concejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría.

Mediante los datos obtenidos se elaboro un diagnostico de la investigación, determinado la importancia de procedimientos de aseguramiento de la información para evaluar la mejor estimación efectuada por las empresas.

La investigación permitió determinar las conclusiones y recomendaciones siguientes:

Los contadores públicos actualmente no cuentan con un diseño metodológico que brinde lineamientos para la ejecución de auditoría de información financiera prospectiva basada en la Norma Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento de Información Financiera Prospectiva (NICA) 3400.

Por lo tanto se sugiere a los profesionales en contaduría pública, el uso de herramientas que le proporcionen lineamientos adecuados tales como el presente documentó.

Impulsar la aplicación de auditorías especializadas en compromisos de aseguramiento de la información financiera prospectiva, ya que ello contribuirá a mejorar la toma de decisiones de las empresas.

INTRODUCCIÓN

Con el presente trabajo se pretende aportar a los profesionales de la contaduría pública una herramienta que contribuya a brindar un servicio de calidad en el campo de la auditoría que se especializa en la evaluación de proyecciones, estimaciones y cualquier otro tipo de información financiera prospectiva.

Este trabajo de investigación está orientado a brindar una herramienta que brinde lineamientos para la realización de las auditorías de información financiera prospectiva enfocada a centros de llamadas internacionales que se encuentran supeditadas a la Ley de Servicios Internacionales, sector económico que en los últimos años ha tenido más presencia en el mercado nacional.

Sin dejar por fuera que esta auditoría va enfocada en examinar la mejor estimación y dejar un poco por fuera los hechos históricos, como es la Auditoría de Información Financiera que comúnmente conocemos.

Dicho trabajo está dividido en dos capítulos y sus anexos que a continuación se describen:

El primer capítulo aborda aspectos de sustentación técnica, teórica y legal donde se aborda aspectos directamente relacionado al entorno de la Norma Internacional sobre compromisos de Aseguramiento (NICA) 3400, y aspectos legales del sector a evaluar, como un poco de historia de donde surge la necesidad de evaluar la información prospectiva.

El capítulo segundo muestra la propuesta basada en el desarrollo del caso práctico para el tratamiento de la auditoría de información financiera prospectiva. Dicho tratamiento incluyen: Memorándum de planeación, carta compromiso, carta salvaguarda, programas de auditoría, informe de aseguramiento. Como también información que fue proporcionada de dicho sector económico la cual servirá para la evaluación de cifras proyectadas.

Finalmente están los anexos, en el que se incluye el tipo de la investigación; se plasman además los objetivos de la investigación, que sirvieron de guía para la consecución del instrumento planteado, la utilidad social de la investigación, el tipo de investigación, las técnicas empleadas en el desarrollo de la investigación que permitirán hacer el análisis tanto de la situación actual del problema planteado como de las posibles soluciones al mismo, así también el diagnóstico que fue redactado en base al análisis de las respuestas recolectadas de las preguntas del cuestionario, donde se evalúa la situación actual se formulan las principales conclusiones y recomendaciones que deja la investigación.

CAPITULO I

SUSTENTACIÓN TEÓRICA, TÉCNICA, Y LEGAL

1.1 Antecedentes de la Auditoría

1.1.1 Antecedentes de la Información Prospectiva para la Auditoría

1.1.1.1 Reseña Histórica de la Información Prospectiva para la Auditoría

Un recorrido sobre las prácticas contables en el ámbito internacional, ha permitido recoger importantes evidencias que se recapitulan en la siguiente tabla:

Tabla 1.1

RESEÑA HISTORICA DE LA INFORMACION PROSPECTIVA PARA LA AUDITORÍA	
PAÍS	DESCRIPCIÓN
Gran Bretaña	Los años 1969 y 1972 han sido uno de los precursores en destacar la importancia que representa contar con Información Financiera Prospectiva (IFP). El Comité Directivo de Normas de Contabilidad, según sus siglas en Ingles (ASSC) 1975, señaló que, considerando las necesidades de diferentes grupos de usuarios, debe brindarse IFP.
Argentina	Desde el año 1972, la Ley de Sociedades Comerciales establece la obligación de los administradores de revelar las perspectivas futuras de la entidad.
Estados Unidos de América	La ley de publicación de títulos valores, según sus siglas en ingles (SEC), hasta 1972, prohibió a las sociedades publicar información prospectiva. Esta postura tenía como antecedente la crisis económica de 1929.

RESEÑA HISTORICA DE LA INFORMACION PROSPECTIVA PARA LA AUDITORÍA	
PAÍS	DESCRIPCIÓN
	<p>En 1973, la SEC modificó su posición con el fin de mejorar la distribución de las previsiones levantando, en consecuencia, la prohibición.</p> <p>En 1978, la SEC recomendó a las empresas, fomentar la publicación de información prospectiva. Finalmente, en 1979, estableció reglas para limitar la responsabilidad de las empresas que presentan información prospectiva.</p> <p>El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, según sus siglas en Ingles (AICPA), por su parte, ha mantenido una posición bastante neutral en cuanto a la información prospectiva que las empresas decidan presentar junto a los estados financieros. En 1986 publicó un documento donde señala que ningún dato que se presente como información prospectiva debería ser interpretado como significativo, como forma para, limitar la responsabilidad de los auditores.</p>
Canadá	<p>El Instituto Canadiense de Contadores Públicos, sus siglas en inglés (CICA), en 1980, publicó un estudio acerca de la presentación de información financiera sobre el futuro.</p> <p>En 1983, este organismo publicó un documento, dirigido en general a toda entidad que presente públicamente información prospectiva.</p>
Francia	<p>En Francia se estableció la obligación legal de presentar información prospectiva. En el año 1984, se publica la Ley. Además, en 1985, mediante el Decreto N° 85-195 se declara obligatorio, para ciertas empresas, presentar información prospectiva.</p> <p>En 1985 el Instituto de Contadores Públicos y Auditores, sus siglas en Francés (OECCA) expresa que las cuentas previsionales comprenden las cuentas de resultados, el cuadro de financiación, el balance y las notas anexas que se destinan a ser comunicados a terceros.</p>

RESEÑA HISTORICA DE LA INFORMACION PROSPECTIVA PARA LA AUDITORÍA	
PAÍS	DESCRIPCIÓN
	Federación Internacional de Contadores sus siglas en Ingles (IFAC): El IFAC en el año 1989, señaló en la guía de auditoría N° 27 que la información prospectiva puede incluir: los estados financieros; o una o más partes de los mismos.
El Salvador	El caso de El Salvador no existen requerimientos legales del uso de la información financiera prospectiva, sin embargo existe la práctica la cual no es regulada por ningún ente público, ni privado. En 1999 en que el Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría acordó establecer que en la realización de auditorías a los Estados Financieros, el auditor debe aplicar las Normas Internacionales de Auditoría dictadas por la Federación Internacional de Contadores, sus siglas en Ingles (IFAC); el cual lo ratificó el 11 de Diciembre de 2003.

1.1.1.2 Reseña Histórica de los Centros de Llamadas

Son muchas las razones que nos exigen identificar y entender, de manera sistemática, las tendencias dominantes en la economía internacional; hacia dónde se dirige la investigación, el desarrollo de las nuevas tecnologías y cómo afecta todo ello a los negocios.

La competencia aumenta rápidamente e impacta de manera repentina en los mercados y en las sociedades, creciendo la rivalidad no sólo entre países sino también entre compañías, por ejemplo, en los últimos 12 años muchos nuevos competidores han entrado al grupo de las “economías de mercado”, sobre todo en Asia y Europa Central, ofreciendo nuevas oportunidades de negocios e inversión, este aumento de la competencia sigue dos vectores principales:

por un lado presenciamos un enorme, diferencial de costos laborales y por el otro lado, la innovación tecnológica; con el primero tenemos un contexto en el cual las empresas pueden mudar sus recursos y producción de una manera mucho más rápida y sencilla que en cualquier

época pasada y con el siguiente la demanda que genera en materia de aumento de los conocimientos y las habilidades presionan de manera cada vez más directa e inmediata sobre mercados, productos y políticas públicas y empresariales¹.

Centro internacional de llamadas: Conocidos en el comercio internacional como call center, donde se prestan aquellos servicios de información propiedad de una persona o empresa suministrada a terceros o recepcionada de terceros, residentes en el exterior, como son:

La recepción de pedidos, atención de quejas, reservaciones, saldos de cuentas, telemarketing y venta de productos o servicios; sin perjuicio que parte del servicio se destine al mercado nacional².

Hacia mediados de los años 70, las compañías aéreas en EEUU, que realizaban una parte importante de sus ventas telefónicamente a través de un servicio de recepción de llamadas, vieron que cada llamada perdida era, asimismo, una oportunidad de venta perdida y quizá, brindada a su competencia. Mike Huntley (Ingeniero de Continental Airlines) pensó que la tecnología podría ayudarles y, ante la falta de respuesta del proveedor (Bell), contactó con Collins Radio, en 1974, se produce la aparición del primer configurable por el usuario que durante 20 años resultó una excelente herramienta y causante del boom de los servicios de call center durante los años 80, donde se dio la expansión de estos, entre 1996 y 1997, el internet y su ebusiness entraban con fuerza en el mercado y trataban de innovar en la comunicación con un sistema de llamadas controlado por software, así, nuevos proveedores de tecnología hicieron su aparición en el mercado ejemplo de eso es que en 2002, el protocolo IP fue aceptado como una tecnología viable³.

Desde que iniciaron las negociaciones para abrir el primer “call center” en El Salvador en 2003, producto de una iniciativa entre el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), la Agencia Nacional de Promoción de Inversiones (PROESA) y el Ministerio de Economía, ahora ya funcionan en nuestro país 7 empresas relacionadas a este rubro, afirma Roberto Rivas, jefe de Comunicaciones de PROESA.⁴

¹Estudio de prospectiva económico y social www.prospectiva2020.com

²Ley de Servicios Internacionales Art. 24

³<http://www.slideshare.net/contactcenter/una-historia-ligada-a-la-tecnologia-y-a-la-mejora-de-procesos-rafael-prez-director-de-desarrollo-de-negocio-sykes>

⁴ <http://www.uca.edu.sv/virtual/comunica/archivo/may182007/notas/nota29.htm>

Sykes El Salvador, Ltda. Es un “call center”⁵ que inició operaciones en el país en septiembre de 2003, fue el segundo después de Dell El Salvador Ltda. que en la actualidad fue absorbido por Stream Global Services El Salvador, S.A. de C.V., de igual forma se puede mencionar a Benson Communications, S.A. de C.V., Atento El Salvador, S.A. de C.V., Contacto El Salvador Ltda., Digitex El Salvador, S.A. de C.V. y Teleperformance, S.A de C.V.⁶.

1.2 Sustentación Técnica

1.2.1 Elementos técnicos relativos a una Auditoría de Información Prospectiva

Los elementos más importantes de la normativa técnica financiera se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1.2

RELACIÓN DEL TÉRMINO: PROSPECTIVIDAD EN NORMAS DE AUDITORÍA FINANCIERA.			
NOMBRE DE LA NIA	NIA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO DEL EQUIPO DE INVESTIGACION
Comunicación con los encargados del gobierno corporativo	260	Asuntos de auditoría de interés del gobierno corporativo que han de comunicarse: Incertidumbres de importancia relativa relacionadas a sucesos y condiciones que puedan proyectar duda importante sobre la capacidad de la entidad para continuar como un negocio en marcha.	En la norma técnica se deja claro que el Auditor debe evaluar e informar sobre aquellas acciones futuras que podrían afectar el negocio en marcha.

⁵Call Center:Centro internacional de llamadas

⁶ http://www.listasal.info/directorio/142/Call_Center/

RELACIÓN DEL TÉRMINO: PROSPECTIVIDAD EN NORMAS DE AUDITORÍA FINANCIERA.			
NOMBRE DE LA NIA	NIA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO DEL EQUIPO DE INVESTIGACION
Identificación y evaluación de los riesgos de error material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno.	315	La industria en que la entidad opera puede dar lugar a riesgos específicos. Los contratos a largo plazo pueden implicar estimaciones importantes de ingresos y gastos que dan origen a riesgos de error material.	El error material dependerá de las regulaciones aplicables o de la naturaleza del negocio, que si no son consideradas en el alcance de la evaluación se deja por fuera el riesgo material.
Importancia relativa en la planeación y realización de una auditoría.	320	Evaluación del efecto de representaciones erróneas: (La mejor estimación del auditor de otras representaciones erróneas que no pueden ser identificadas específicamente (o sea, errores proyectados).	NICA 3400 podría ser utilizada para brindar una mejor evaluación de la base de estimación y reducir errores erróneos.
Procedimientos analíticos	520	Naturaleza y propósito de los procedimientos analíticos: Resultados anticipados de la entidad, como presupuestos o pronósticos, o expectativas del auditor, como una estimación de la depreciación.	El Auditor está en la facultad de proponer procedimientos analíticos que contribuyan a la mejor estimación en base a la NICA 3400, en la mejora de los procesos.
Muestreo de auditoría	530	Evaluación de los Resultados de la Muestra: el monto total del error proyectado más el error anómalo es menos que, pero	La base de evaluación de la información debe ser basada en los objetivos técnicos que la NICA 3400 así mismo

RELACIÓN DEL TÉRMINO: PROSPECTIVIDAD EN NORMAS DE AUDITORÍA FINANCIERA.			
NOMBRE DE LA NIA	NIA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO DEL EQUIPO DE INVESTIGACION
		cercano, al que el auditor considera tolerable, el auditor puede considerar apropiado obtener evidencia adicional de auditoría. El total del error proyectado más el error anómalo es el mejor estimado del auditor de error en el universo.	que pueden ser combinados con técnicas matemáticas para la mejor evaluación y documentación de los procesos.
Auditoría de estimaciones contables incluyendo estimaciones contables del valor razonable, y revelaciones relacionadas.	540	Auditoría de Estimaciones Contables: Esta NIA no pretende ser aplicable al examen de información financiera prospectiva, aunque muchos de los procedimientos explicados aquí puedan ser utilizados para tal fin.	Los procedimientos en la que el Auditor logra obtener evidencia suficiente y apropiada sobre si una estimación contable es razonable.
Hechos posteriores	560	Los procedimientos para identificar eventos que puedan requerir ajuste de, o revelación en los estados financieros se debieran realizar tan cerca como sea factible de la fecha del dictamen del auditor, y ordinariamente incluyen lo siguiente: Leer los estados financieros provisionales más	Los instrumentos financieros de hechos posteriores son herramientas sujetas a evaluación por la NICA 3400, bajo el entendimiento que la información que fue proyectada puede ser comparada para efecto de análisis a los resultados

RELACIÓN DEL TÉRMINO: PROSPECTIVIDAD EN NORMAS DE AUDITORÍA FINANCIERA.			
NOMBRE DE LA NIA	NIA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO DEL EQUIPO DE INVESTIGACION
		recientes de la entidad que estén disponibles y, según se considere necesario y apropiado, los presupuestos, pronósticos de flujo de efectivo y otros informes de administración relacionados.	obtenidos. “Actuales Vs. Proyección”
Negocio en marcha	570	<p>Responsabilidad de los financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Préstamos a plazo fijo que se acercan a su madurez sin prospectos realistas de renovación o pago; o dependencia excesiva en préstamos a corto plazo para financiar activos a largo plazo. • Flujos negativos de efectivo de las operaciones indicados por estados financieros históricos o prospectivos. <p>Además, el auditor compara:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) La información financiera prospectiva por ejercicios recientes con los resultados históricos. b) La información financiera prospectiva para el ejercicio actual con los resultados logrados a la fecha. 	Aplicación total de la Norma especializada en la prospectividad, sobre las estimaciones efectuadas por personal clave que se ve involucrado en la elaboración de la información prospectiva.

1.2.2 Relación de la Norma de compromiso de aseguramiento con el Marco de Referencia

El profesional en ejercicio deberá cumplir con las NICA'S cuando esté ejecutando auditorías sobre compromisos de aseguramiento, que no sean auditorías o revisiones de información financiera histórica cubiertas por las NIA'S o NICR'S⁷. Estas Normativa debe ser leída en el contexto del “Marco de Referencia Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento” (el Marco de referencia) que define y describe los elementos y objetivos necesarios e identifica aquellos compromisos a los cuales se aplican a estas normas. Estas podrán relacionarse a los argumentos que se aplican a todos los temas en cuestión; a pesar que las NIA'S y las NICR'S no se aplican a los compromisos cubiertos por la Norma Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento podrán sin embargo proveer una orientación a los profesionales en ejercicio.”⁸

A continuación se detallan aspectos relevantes a considerar dentro de la Norma de Auditoría de Información Financiera Prospectiva.

Tabla 1.3

NORMA INTERNACIONAL SOBRE COMPROMISOS DE ASEGURAMIENTO(NICA) 3400		
PARRAFO	CONTENIDO DE LA NORMA	DESCRIPCION DE LA NORMA
Introducción N° 2.	Evidencia suficiente y relevante	Las mejores estimaciones utilizadas por la administración, que sustentan la información financiera prospectiva, son razonables y en el caso de presunciones hipotéticas, si los mismos son consistentes con el propósito de la información La información financiera prospectiva ha sido preparada en forma apropiada sobre la base de las estimaciones

⁷NICRS NORMAS INTERNACIONALES SOBRE COMPROMISOS DE REVISION.

⁸NICA 3000 OTROS COMPROMISOS DE ASEGURAMIENTO QUE NO SON AUDITORÍAS O REVISIONES DE INFORMACION FINANCIERA HISTORICA

NORMA INTERNACIONAL SOBRE COMPROMISOS DE ASEGURAMIENTO(NICA) 3400		
PARRAFO	CONTENIDO DE LA NORMA	DESCRIPCION DE LA NORMA
		La información financiera prospectiva está preparada sobre una base consistente con los estados financieros históricos, usando principios de contabilidad apropiados
Introducción N° 6	La información financiera prospectiva puede ser preparada	<p>Como una herramienta interna de la administración, por ejemplo, para ayudar a evaluar una posible inversión de capital</p> <p>Para distribución a terceros por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un folleto que proporciona a inversionistas potenciales información acerca de las expectativas futuras. • Un informe anual para proporcionar información a los accionistas, organismos reguladores y otros interesados. • Un documento para información de los acreedores el cual puede incluir, flujos de caja proyectados.
Introducción N°13	Conocimiento del Negocio	El auditor deberá obtener un nivel suficiente de conocimiento del negocio para ser capaz de evaluar si todas las estimaciones importantes requeridas para la preparación de la información financiera prospectiva han sido identificadas.
Introducción N°16	Periodo Cubierto	El auditor deberá considerar el periodo de tiempo cubierto por la información financiera prospectiva. Dado que las estimaciones se hacen más especulativas en la medida en que aumenta el período cubierto

1.3 Sustentación Legal

1.3.1 Normativa Legal de los Centros de Llamadas

En El Salvador las empresas dedicadas a la prestación de servicios como centros de llamadas internacionales están supeditadas a la Ley de Servicios Internacionales (LSI)⁹ las cuales reciben los beneficios de carácter fiscal por parte del Ministerio de Economía.

Estas empresas están obligadas a ser Auditadas sobre el cumplimiento de las obligaciones establecidas por dicha ley, como se establece en el Art.47 literal f) “es obligación de los usuarios directos de parques de servicios y centros de servicio, contar con los servicios de una firma independiente de Auditoría debidamente autorizada por la Dirección General de Impuestos Internos, la que deberá emitir dictámenes semestrales”.

A continuación se describen aspectos de relevancia de la Ley de Servicios Internacionales.

Tabla 1.4

LEY DE SERVICIOS INTERNACIONALES		
ART.	CONTENIDO DE LA LEY	DESCRIPCIÓN
Art.1.	Objeto de la ley	Regular el establecimiento y funcionamiento de parques y centros de servicio, así como los beneficios y responsabilidades de los titulares de empresas que desarrollen, administren u operen en los mismos
Art. 2. Literal b)	Concepto de Centro de Servicio	Área delimitada y aislada, según la naturaleza de la actividad, que se considera fuera del territorio aduanero nacional, en virtud de considerarse como una zona que goza de extraterritorialidad aduanera, donde los bienes que

⁹LSI: Ley de Servicios Internacionales.

LEY DE SERVICIOS INTERNACIONALES		
CONTENIDO DE LA		DESCRIPCIÓN
ART.	LEY	
		en ella se introduzcan y los servicios que se presten, se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero nacional, con respecto a los derechos e impuestos de importación, dentro de la cual se autoriza el establecimiento de una empresa dedicada a la prestación de servicios, bajo los términos de esta Ley
Art. 7.	Aplicación de la Ley	Corresponderá al Ministerio de Economía, La vigilancia y control efectivo del régimen aduanero y fiscal de los parques y centros de servicios corresponderá al Ministerio de Hacienda, conforme a esta Ley, su Reglamento y demás normativa fiscal
Art.25. Literal a)	Beneficios e incentivos fiscales	Exención total de derechos arancelarios y demás impuestos que graven la Importación de la maquinaria, equipo, herramientas, repuestos, accesorios, mobiliario y equipo de oficina, y demás bienes, que sean necesarios para la ejecución de la actividad incentivada
	Se exceptúa del incentivo fiscal	Los bienes y servicios siguientes: alimentación y bebidas, productos que contengan tabaco, bebidas alcohólicas, arrendamiento de vivienda, muebles y enseres del hogar, artículos de limpieza, artículos suntuarios o de lujo, vehículos para transporte de personas de forma individual o colectiva y mercancías, servicios de hotel, en cuyo caso, su ingreso al centro de servicios estará supeditado a la presentación de la declaración de mercancías definitiva a pago si se trata de mercancías extranjeras o la presentación de los comprobantes de crédito fiscal o

LEY DE SERVICIOS INTERNACIONALES		
ART.	CONTENIDO DE LA LEY	DESCRIPCIÓN
Inciso b) y c)		factura de consumidor final, si se tratare de compras de dichos bienes o servicios en el mercado local, en los cuales conste que se ha pagado el impuesto correspondiente
	Otras exenciones	Exención del Impuesto sobre la Renta, exclusivamente por los ingresos provenientes de la actividad incentivada, durante el período que realicen sus operaciones en el país, contados a partir del inicio de operaciones. Exención de los impuestos municipales sobre el activo de la empresa, durante el período que realicen sus operaciones en el país, contados a partir del inicio de operaciones.
Art.47. Inciso f)	Son obligaciones para los usuarios directos de parques de servicios y centro de servicios, las siguientes:	Contar con los servicios de una firma independiente de auditoría debidamente autorizada por la Dirección General de Impuestos Internos, la que deberá emitir dictámenes semestrales. Dichos dictámenes contendrán pronunciamientos acerca del cumplimiento del beneficiario de las obligaciones establecidas en la presente ley, así como de la veracidad y conformidad de la información proporcionada por el beneficiario acerca de las ventas efectuadas y deberán ser remitidos por la firma de auditoría directamente a la Dirección General de Impuestos Internos y al Ministerio de Economía.

Otras Leyes que se relacionan con la Ley de Servicios Internacionales:

Tabla 1.5

CODIGO TRIBUTARIO		
ART.	CONTENIDO	DESCRIPCIÓN
Art.162.-	Retención por prestación de servicio	1% sobre el valor del servicio recibido de los pequeños contribuyentes.
Art.156.-& 159.-		10% sobre servicios recibidos e intereses bancarios.

1.3.2 Auditores en los Centros de llamadas

Los auditores para ejecutar auditoría a los centros de llamadas deben estar inscritos en el concejo de vigilancia de la profesión de la contaduría pública y autorizados por el ministerio de hacienda¹⁰, además no deberán encontrarse inhabilitado para ejercer la función pública de auditoría, así mismo el auditor como persona jurídica debe estar inscrito en el registro de Auditores para dictaminar lo que se refiere el Art.47 literal f de LSI¹¹.

1.3.3 Código de Ética de El Salvador.

Tabla 1.6

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL CODIGO DE ÉTICA	
Ante la Sociedad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Independencia de Criterio 2. Calidad Profesional de los servicios 3. Preparación y Calidad del Profesional 4. Responsabilidad Personal
Ante el Cliente	<ol style="list-style-type: none"> 5. Secreto profesional 6. Rechazar tareas que no cumplan con la moral 7. Lealtad

¹⁰ Art.4 de Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría.

¹¹ Idem:9

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL CODIGO DE ÉTICA	
	8. Retribución económica
Ante la Profesión	9. Respeto a los colegas y a la profesión 10. Dignificación Profesional 11. Difusión de conocimientos técnicos

1.4 Desarrollo de la Auditoría Prospectiva.

1.4.1 Características de la Auditoría

La auditoría debe ser realizada en forma analítica, sistémica y con un amplio sentido crítico por parte del profesional que realice el examen, por tanto: como no puede estar sometida a conflictos de intereses del examinador, quien actuará siempre con independencia para que su opinión tenga una verdadera validez ante los usuarios de la misma.

Toda entidad económica puede ser objeto de revisión, por tanto la auditoría no se circunscribe solamente a las empresas que posean un ánimo de lucro como erróneamente puede llegar a suponerse.

La auditoría es una evaluación y como toda valoración debe poseer un patrón contra el cual efectuar la comparación y poder concluir sobre el sistema examinado, este obviamente variará de acuerdo al área sujeta a examen, para realizar el examen de la misma, se requiere que el auditor tenga un gran conocimiento sobre la estructura y el funcionamiento de la unidad económica sujeta al análisis, no sólo en su parte interna sino en el medio ambiente en la cual ella se desarrolla así como de la normativa legal a la cual está sujeta puede ser una empresa lucrativa o no lucrativa, privada u oficial.

El diagnóstico o dictamen del auditor debe tener una intención de divulgación, pues solo a través de la comunicación de la opinión del auditor se podrán tomar las decisiones pertinentes que ella implique los usuarios de esta opinión pueden ser internos o externos a la empresa.

1.4.2 Tipos de Auditoría

La Auditoría puede realizarse por dos necesidades y estas son:

- a) Las Auditorías de carácter obligatorio, lo cual se fundamenta en la coactividad del Estado y que los exige en ejercicio de su poder de imperio.
- b) Las Auditorías de carácter especial.

1.4.3 Clases de Auditoría

En la actualidad las compañías requieren validar sus procedimientos, evaluar cifras financieras y medir los riesgos de la gestión, entre otros, para lo cual recurren a la realización de una auditoría, de esto se desprende el amplio listado de especialidades en las que están segmentadas las diferentes auditorías, las cuales se enuncian en la siguiente tabla de definiciones.

Tabla 1.7

CLASES DE AUDITORÍA.	
Auditoría Externa	Es un examen crítico, sistemático y detallado, con el objeto de emitir una opinión independiente sobre los estados financieros y formular sugerencias para su mejoramiento.
Auditoría Interna	Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales.

CLASES DE AUDITORÍA.	
Auditoría Operacional	Es el examen posterior, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular.
Auditoría Financiera	Tiene como objetivo el examen y evaluación de los registros y fuentes de contabilidad y su presentación en los estados financieros.
Auditoría Administrativa	Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.
Auditoría Fiscal	Es controlar las actividades relacionadas con la prevención, investigación, determinación, penalización, aplicación y liquidación de los tributos nacionales.
Auditoría Ambiental	La necesidad de controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas ha hecho que se produzca un incremento de la sensibilización respecto al medio ambiente
Auditoría Informática o Auditoría de Sistemas	Su objetivo es evaluar el sistema informático en forma integral, los procedimientos y seguridad de los equipos electrónicos o hardware, de los programas o software que posea la empresa
Auditoría Integral	Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera.
Auditoría Gubernamental	El examen crítico y sistemático del sistema de gestión fiscal de la administración pública y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del estado, en el cumplimiento de sus atribuciones legales.

1.4.4 Generalidades de la Auditoría de Información Financiera Prospectiva

1.4.4.1 Definición y Naturaleza

Información Financiera Prospectiva (IFP): Se refiere a información financiera basada en estimaciones sobre eventos que pueden ocurrir en el futuro y posibles acciones de una organización.

Pronóstico: Información financiera prospectiva basada en estimaciones respecto de eventos futuros que la administración espera que tengan lugar y de las acciones que la administración espera emprender a la fecha en que la información es preparada.

Proyección: Información financiera prospectiva basada en:

- a) Presunciones hipotéticas sobre sucesos, eventos y acciones la administración que no necesariamente se espera que tengan lugar, como cuando algunas organizaciones están en fase de arranque o está considerando un cambio importante en la naturaleza de las operaciones o
- b) Una mezcla de las mejores estimaciones y presunciones hipotéticas.

1.4.4.2 Objetivo de la Auditoría IFP

Proporcionar un aseguramiento a través de un examen e informe sobre las mejores estimaciones y presunciones hipotéticas efectuadas por la empresa.

1.4.4.3 Alcance de la Auditoría IFP

Concentrar las consideraciones para determinar si existen errores importantes o si la confiabilidad sobre la que se basa la información es la adecuada.

1.4.4.4 Características de la Auditoría IFP

Una de las características principales es el conocimiento del negocio para tomar en cuenta las condiciones que pueden afectar la empresa, los controles en los que basa la previsión de cumplir lo proyectado.

1.4.4.5 Campos de Acción de la Auditoría IFP

Auditoría que puede ser aplicada a todo tipo de empresa que crece al ritmo que se expande la economía y comercio, llevada por contadores públicos dedicados al ejercicio de la Auditoría.

1.4.5 Estudio de los Call Center

En la actualidad las empresas de call center se desarrollan en un ambiente confortable gracias a que los Gobiernos han establecido exenciones fiscales, un ambiente muy aceptable para el crecimiento macroeconómico a cambio de la generación de empleo en gran manera. Vale recalcar que son empresas multinacionales que manejan una gran diversidad de políticas en las que demuestran que son muy cautelosos con la seguridad de la información, estándares de calidad, y diversidad de métricas en las que se mide la productividad y las finanzas.

Los call centers han revolucionado la economía del país, a través de la mejora de muchas de las habilidades de sus empleados, por medio de la competitividad del medio exigiendo una mejor calidad de mano de obra, creando en ellos mayor capacidad productiva, haciendo uso de herramientas tecnológicas y de otros idiomas.

Es evidente que en el desarrollo de esta investigación, existe un fuerte interés en brindar una herramienta que contribuya a la mejora de los procesos de los profesionales de contaduría pública dedicados a la ejecución de auditorías; se logra valorar que la falta de un diseño

metodológico de auditoría de información financiera prospectiva es necesario para la evaluación del origen de las cifras proyectadas, problemática que es comprobable debido a que:

El 15% de la población encuestada ha participado en la ejecución de una auditoría de este tipo. Es de mencionar que la población encuestada opina que: “No se cuenta con suficiente información que sea útil para realizar de la mejor manera los procedimientos de auditoría enfocados en esta área” opinión que va en concordancia con el 85% de la población que estaría interesada en utilizar un instrumento que contribuya a evaluar los elementos necesarios que la administración debería considerar al momento de la preparación de las proyecciones.

1.5 Diagnóstico de la Investigación

De acuerdo con el análisis realizado, se resume que 29% de los contadores públicos no reconoce el término de información prospectiva, esto se debe a que no ha sido explorada por el profesional; porcentaje que se eleva al 44% cuando han sido consultados si conocen su utilidad, resultado que indica que la prospectividad no está en la gama de servicios que se encuentran prestando; mientras que el 23% de los profesionales que han participado en este tipo de servicios considera que los procedimientos aplicados durante la realización de la auditoría satisfacen en un 21% los criterios establecidos en las NIA'S y NICA'S para tal efecto.

Respecto a las capacitaciones que el contador público posee relacionadas a especializarse en esta área de la auditoría un 15% de los contadores públicos han participado debido que no existen muchas instituciones de la profesión de difundan información relacionada a esta área de la auditoría, en cuanto a la oferta de servicio el 61% considera que esta auditoría puede ser aplicada a cualquier empresa que lo requiera reflejando la importancia la de información financiera prospectiva como toda información es susceptible de auditar; bajo es resultado se determina que un 85% considera como un valor agregado el hecho de poder utilizar un documento que le permita ejecutar auditorías de este tipo.

1.5.1 Conclusiones de los Resultados

En conclusión los resultados determinan que al aportar un diseño metodológico de auditoría de información financiera prospectiva, brindaría una herramienta que contribuirá a la correcta evaluación del origen de las cifras proyectadas, como también aportaría mejor entendimiento de la aplicación de la aplicación de la Norma Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento (NICA) 3400.

Lo anterior con la finalidad de estar a la vanguardia ante los cambios en las diferentes normativas técnicas y de esta forma prestar servicios con calidad y profesionalismo.

CAPITULO II

DISEÑO METODOLOGICO PARA LA EJECUCIÓN DE UNA AUDITORÍA DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA, PRACTICADA A CENTROS DE LLAMADAS (CALL CENTERS)

2.1. Metodología utilizada por los Centros de Llamadas para la preparación de Información Financiera Prospectiva (IFP)

2.1.1. Generalidades de la Empresa

Sykes El Salvador, Ltda. es un centro de llamadas internacional que posee extraterritorialidad dentro de la República de El Salvador, esto se debe a que se encuentra supeditada a la Ley de Servicios Internacionales bajo la modalidad de centro de servicio, la cual brinda la exoneración del pago de impuestos siempre y cuando estos vayan en beneficio a la actividad incentivada, la categoría de centro de llamadas y los beneficios adjuntos son brindados por el Ministerio de Economía pero quién vigila el cumplimiento de la ley es el Ministerio de Hacienda.

Esta es una empresa modelo en el mercado de call center en el mundo y en el mercado local no es la excepción, esta compañía tiene su sede en los Estados Unidos de Norte América, sus acciones se cotizan en la bolsa de valores de Nueva York, razón por la que debe mantener actualizadas sus proyecciones financieras, de tal manera que sean lo más exactas posibles para poder brindarle a sus accionistas, clientes y público en general la situación financiera en la que marcha la empresa. Esta como otras empresas en nuestro medio posee la práctica de la preparación de información financiera prospectiva de forma periódica; esto con el fin de poder cumplir con el plan de negocios anual que establecen dichas compañías.

Dentro de las políticas de mayor relevancia de Sykes se encuentran las relacionadas al recurso humano, ya que este recurso de uno de los pilares fundamentales de los servicios que presta, la

cual se establecen entre otras cosas, los incrementos de salario general, los incrementos de salario extraordinario y los bonos a los que tendrán derecho los empleados.

2.1.2. Criterios en la preparación de la IFP

La compañía identifica que la preparación de sus proyecciones van orientadas a cumplir con un plan de negocios que fija las metas de sus resultados, controlar costos y gastos, brindarle a sus accionistas la marcha del negocio y de sus inversiones en tal sentido se prepara para las dos áreas que conforman todo el negocio, una de ellas son las operaciones que van directamente con el giro de la empresa, la producción y el servicio que presta a la cual se le llama: Proyección del área de operaciones y la segunda que va directamente con los gastos de la administración en general la cual no genera ingresos si no que brinda soporte administrativo a las áreas de operaciones a la que llamaremos: Proyección de los gastos administrativos o áreas de soporte.

2.1.2.1 Proyección del área de operaciones

Esta trata a las áreas que directamente se relaciona con las operaciones del servicio de atención de llamadas, estas proyecciones se construyen en base a la estimación de llamadas y de horas productivas que el cliente al cual se le brinda el servicio proporciona, y se va ajustando en base al porcentaje de exactitud que se ha observado en los últimos seis meses. Esta información sirve de insumo para evaluar la cantidad de personas que se va a necesitar en nuevos proyectos o en el crecimiento de la empresa, de tal forma que con esta información se proyectan los gastos de telefonía, salarios, prestaciones al personal y otros costos adicionales relacionados a la actividad propia del área de operaciones.

Además es de mencionar que se utiliza información estadística en la preparación de la información como por ejemplo: Cálculo de promedios y método de tendencias.

Los elementos implícitos en preparación de la información financiera prospectiva del área de operaciones son:

Proyección de Ingresos:

Esta se basa de acuerdo la proyección de llamadas que los clientes brindan y a los términos estipulados en los contratos de servicios (precios, penalizaciones, bonificaciones, etc.)

Proyección de Costos directos e indirectos:

Mayormente estos costos giran alrededor de dos elementos fundamentales:

a) El número de personal (directo e indirecto):

Para determinar estos costos se usa un estudio interno que consiste en establecer las necesidades respecto al número de empleados directos necesarios para prestar el servicio de sus clientes en cada mes del año tomando en cuenta: niveles de ausentismo y de rotación de los empleados. El personal indirecto a necesitar se calcula en base a ratios que se determinan proporcionalmente al número de personal directo. Sin dejar por fuera el porcentaje de incremento salarial aprobado por la oficina corporativa para dichas plazas.

b) Costos de telefonía:

Los gastos de telefonía se proyectan en base a las tendencias de los datos que proporciona la oficina corporativa. El elemento telefonía es un componente esencial pues es la herramienta primordial con la que se presta el servicio seguido del equipo informático el cual se renueva de acuerdo a las necesidades tecnológicas que se demandan.

2.1.2.2 Proyección de los gastos administrativos

Como su título lo dice son gastos administrativos que incluye a las siguientes Áreas: Administración, Informática, Recursos Humanos, Finanzas y la Gerencia General; sus proyecciones se preparan en base a la tendencia del año anterior y de acuerdo a las iniciativas planeadas desde principio de año para cada área, además se usan promedios para proyectar ciertos gastos como electricidad, transporte, suministros de oficina y otros.

Para proyectar estos gastos se toman en cuenta:

- Nuevas contrataciones en las áreas administrativas y los incrementos salariales aprobados
- Proyección de gastos de electricidad en base a porcentajes de incremento en tarifas anunciadas por el gobierno
- Algunos gastos como alquileres y prestación de servicios se calculan en base a contratos
- Gastos fijos como suministros de oficina, cafetería, etc. son calculados en base a estadísticas de meses anteriores
- La depreciación de activos fijos se calcula en base a la proyección realizada para la compra de activos hecha por los departamentos de informática y administración.

También se agrega a esto la proyección calculada por el sistema de contabilidad de los activos que ya han sido capitalizados

- Los gastos de reclutamiento y publicidad están proyectados en base a las necesidades de contratación determinadas por el volumen de llamadas proyectados y niveles de rotación de empleados.
-

2.2. Diseño Metodológico para la ejecución de Auditoría de Información Financiera Prospectiva (IFP)

2.2.1. Proceso de Auditoría IFP

De acuerdo a lo establecido en la Norma de Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento NICA 3400 se deben considerar elementos necesarios como la seguridad de la información es

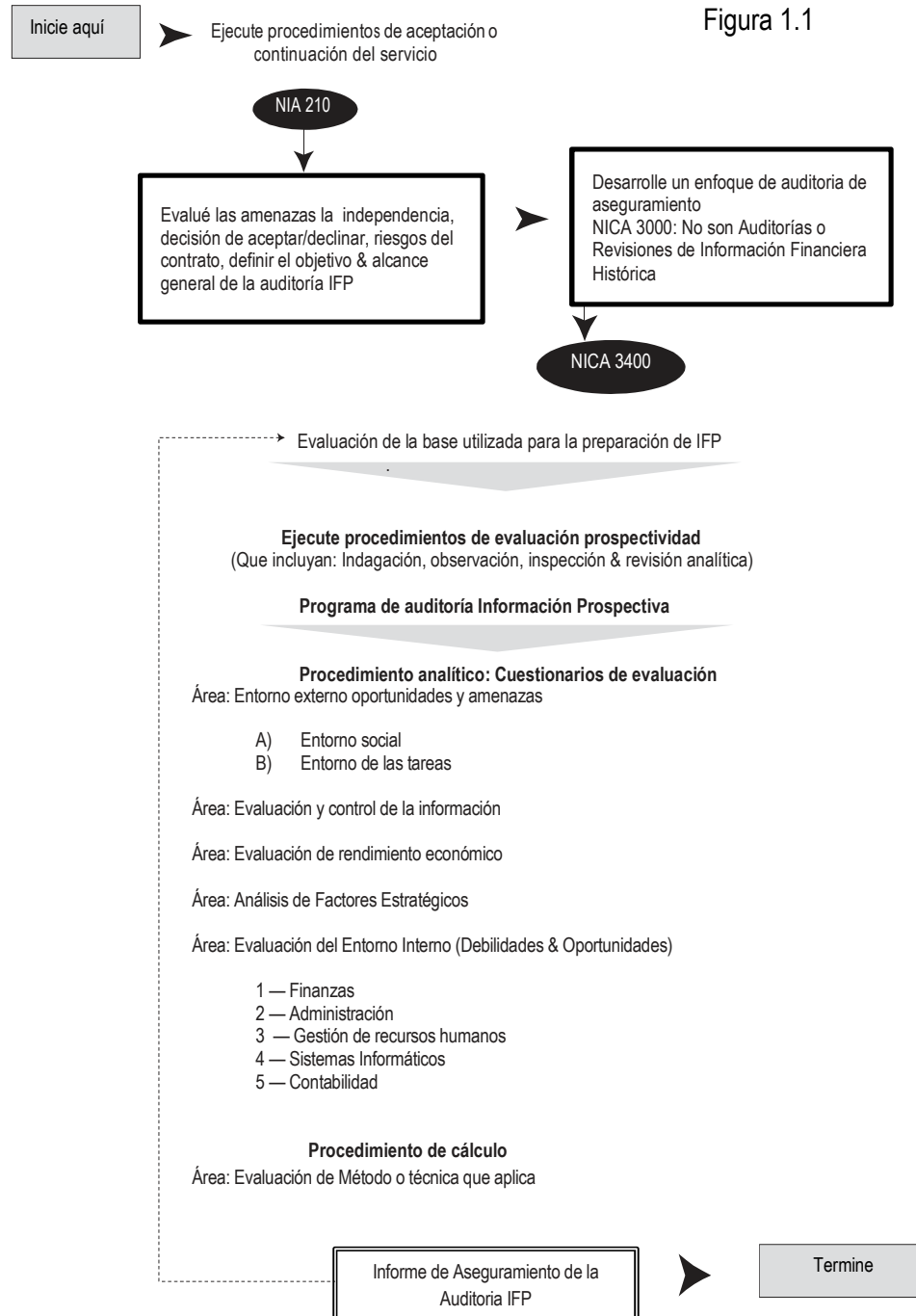
decir que sea adecuadamente razonable la base que será utilizada para brindar una opinión, la aceptación del compromiso de forma similar como se establece en las Normas Internacionales de Auditoría NIAS, el conocimiento del negocio esto con el propósito de identificar el método estadístico, las técnicas y entorno que rodea a la empresa, las personas que participan en la preparación, periodo que está sujeto a evaluación y el fin que tiene la revisión, los procedimientos que se ejecutaran en el examen estos sean analíticos y/o de cálculo, como su debida presentación y revelación, su debido dictamen sobre el examen de la información financiera prospectiva.

Los términos de trabajo que se deben considerar al momento aceptar un trabajo para examinar información financiera prospectiva:

- ✓ Carta compromiso para la revisión y análisis de información financiera prospectiva
- ✓ Memorandum de planeación para la revisión y análisis de información financiera prospectiva
- ✓ Carta salvaguarda para la revisión y análisis de información financiera prospectiva
- ✓ El informe de un auditor en un examen de la información financiera prospectiva.

Es de mencionar que el auditor no debería aceptar, o debe retirarse de un trabajo cuando los supuestos son claramente no realistas o cuando el auditor cree que la información financiera prospectiva será inapropiada para el uso previsto.

A continuación se muestra el proceso de examinación aplicable a los centros de llamadas internacionales. Ver figura 1.1



Fuente: Elaboración propia en base a los requerimientos de las NIA's

2.2.2. Técnica para la ejecución de una auditoría de información financiera prospectiva

De acuerdo a lo identificado y según criterios, en la preparación de la IFP se determina que la técnica que mejor se asocia para la ejecución de una auditoría de información financiera prospectiva para un centro de llamadas supeditado a la ley de servicios internacionales es la elaboración de cuestionarios, en tal sentido para efectos del caso práctico evaluaremos: El área de gastos administrativos, de igual forma se evaluará si el método utilizado es aplicado de forma adecuada, el cual se expone a continuación:

Método de tendencias:

Consiste en estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas o de éstas entre sí, tomando como base un ejercicio normal el cual debe caracterizarse por mostrarse como estable con pocas variaciones; en el caso de no existir dicho ejercicio o de ser difícil de determinar puede tomarse como base de cálculo el promedio ponderado de una serie de años. La cifra base inicial de comparación se hace, por lo general, igual a 100 y el resto de los números, en tantos por ciento del primero, con lo que se facilita una rápida visión de los aumentos y disminuciones correspondientes. Tiene especial aplicación para dar a conocer las tendencias.

Por su parte los métodos que emplean la representación gráfica son aquellos que nos muestran los datos contables mediante gráficos de superficie u otras formas que incluyen dimensiones conforme a ciertas normas de diagramación estadística. Se utiliza para hacer resaltar determinadas relaciones o interpretaciones.

2.2.3. Carta compromiso para una auditoría de información financiera prospectiva.

En base a la norma de auditoría financiera NIA 210 la preparación de la carta compromiso la cual contiene los compromisos que serán adquiridos en la prestación del servicio como se describe a continuación:

CARTA COMPROMISO PARA LA REVISIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA

A la Junta Directiva y a los Accionistas de
Sykes El Salvador, Ltda.

Ustedes nos han solicitado que auditemos la Información Financiera Prospectiva que comprende del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Por medio de la presente, tenemos el gusto de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento respecto a este compromiso.

Nuestra auditoría se efectuará de acuerdo con Normas de Auditoría sobre Compromisos de Aseguramiento de Información Financiera Prospectiva (NICA's).

Para formar nuestra opinión sobre las estimaciones y proyección de la información financiera, efectuaremos pruebas suficientes para obtener la suficiente seguridad razonable en cuanto las mejores prácticas.

En virtud de la naturaleza de las pruebas y de otras limitaciones inherentes a una auditoría, junto con las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, existe un riesgo ineludible de que pueda permanecer sin ser descubierta alguna distorsión importante.

Además de nuestro dictamen sobre el examen a los Estados Financieros Prospectivos para el periodo 2012, proporcionaremos una carta por separado, conteniendo las debilidades importantes de control interno de las que tengamos conocimiento.

Nos permitimos recordarles que la responsabilidad de brindarles seguridad sobre la base en la que fue preparada la información financiera prospectiva, incluyendo las revelaciones suficientes, recae en la administración de la Compañía. Esto incluye los hechos futuros que están próximos a ocurrir. Y controles internos adecuados, y la salvaguarda de los activos de la compañía.

Como parte del proceso de nuestra auditoría solicitaremos de la administración, confirmación por escrito, referente a las informaciones que se nos hubieren proporcionado respecto a la auditoría.

Se espera la cooperación total de su personal y se cuenta con la colaboración del mismo para proporcionar los registros, documentación y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Nuestros honorarios, que se facturarán a medida que avance el trabajo, se basan en el tiempo que requieran las personas que realicen el trabajo, más desembolsos directos por gastos. Las cuotas por hora individuales varían de acuerdo con el grado de responsabilidad involucrado, la experiencia y habilidad que se requieran.

Esta carta estará en vigor los años venideros, a menos que termine, modifique o se sustituya.

Aceptación

Para confirmar que acepta las condiciones de la auditoría tal y como se establecen en esta carta, firme la confirmación siguiente y reenvíe una copia de la misma a mi persona antes de la fecha de la realización de la auditoría. No omito manifestarle que su colaboración será de mucho beneficio para el desarrollo de la auditoría, del cual conocerá de los resultados.

Estoy a su disposición por cualquier pregunta o inquietud referente a la auditoría.

Atentamente:

Lic. Rodolfo M. Santos

Gerente de Auditoría

Confirmación de la Carta Compromiso

Confirmo que acepto las condiciones sobre compromisos para examinar e informar sobre información financiera prospectiva incluyendo los procedimientos de examen de las mejores estimaciones y supuestos hipotéticos

Carta Compromiso de fecha_____.

Firma: _____

Cargo: Gerente de Finanzas

Fecha Aceptación: 30 de Octubre 2011

2.2.4 Memorándum de Planeación para una auditoría de información financiera prospectiva

Constituye la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

MEMORANDUM DE PLANEACION PARA LA REVISIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA

San Salvador, 30 de Octubre de 2011.

Licda. Lizeth Mejía Ramos
Gerente de Finanzas
Sykes El Salvador Limitada
Presente.

Estimada Licenciada:

En cumplimiento a Contrato No. 30-2011 de “**Servicios Profesionales para la revisión y análisis de información financiera prospectiva ejercicio 2012**” suscrito con nuestra Firma y de conformidad con lo establecido en la Sección 300 “Planeación” de las Normas Internacionales de Auditoría, emitidas por el Consejo de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

Al respecto, sírvase encontrar adjunto a la presente:

MEMORANDUM DE PLANEACION.

DEFINICION DE OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Expresar una opinión que brinde seguridad razonable sobre las estimaciones realizadas para la proyección de cifras en función del plan del negocios, y el nivel de confiabilidad de la base utilizada por la compañía para tal fin.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Ayudar a la gerencia a lograr la administración más eficiente de las operaciones de la Compañía, estableciendo un análisis sobre las cifras proyectadas.

Revelar y hacer las recomendaciones sobre la base de información utilizada para la preparación de las estimaciones.

Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.

Emitir un informe especial del auditor independiente sobre una proyección financiera.

INVESTIGACION PRELIMINAR

RESEÑA HISTORICA: SYKES EL SALVADOR, LTDA. Se encuentra realizando operaciones a partir del año 2004. Está ubicada Blvd. Los Héroeos entre Calle Sisimiles y Pasaje Las Palmeras Frente a Mundo Feliz, San Salvador, El Salvador. Cuenta con una planta física adecuada para el desarrollo del servicio de call center y su casa matriz ubicada en Tampa, Florida Estados Unidos de Norte América.

Cuenta con una junta de socios extranjeros, el Director local de la compañía que es la Licda. Beatriz Peralta Avalos, la Gerente de Finanzas Lizeth Mejía Ramos la cual es la responsable de la presentación de las cifras financieras proyectadas, cuenta con el apoyo de cuatro

gerentes que brindan información financiera para la estimación de cifras de la área de informática, administración, recursos humanos y administración, y para la proyección del área de operaciones tres gerentes operativos , como también dos asistentes financieros que brindan soporte en la preparación de la información. Esta empresa ejecuta auditoría de tipo financiera, de tipo fiscal, de cumplimiento a la LSI y de control Interno.

TIPO DE EMPRESA: SYKES EL SALVADOR, LTDA es una sociedad de personas de capital limitado. La cual ha registrado el capital invertido en la Oficina Nacional de Inversión (ONI)

AREAS SIGNIFICATIVAS

Dentro de la organización se tiene como significativa, la propiedad, planta y equipo, tesorería, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, ingresos y gastos.

Siendo el de gastos el que es medido de forma proyectada y detenido de igual forma que los ingresos.

RIESGOS INHERENTES

El profesional en ejercicio deberá obtener una comprensión del tema en cuestión y de otras circunstancias del compromiso, lo suficiente como para identificar y evaluar los riesgos de que la información sobre el tema en cuestión pueda ser significativamente falsa o errónea, con el fin de evitar realizar mayores procedimientos para recopilar evidencia.

El profesional en ejercicio utiliza el juicio profesional para determinar la extensión de la comprensión requerida en el tema en cuestión y de otras circunstancias relativas a los compromisos. El profesional en ejercicio considera si la comprensión es suficiente para evaluar los riesgos de que la información del tema en cuestión pueda ser mal interpretada significativamente.

Generalmente, el profesional en ejercicio, tiene una comprensión menos profunda que la parte responsable.

ALCANCES Y LIMITACIONES

Información financiera prospectiva se refiere a eventos y acciones que aún no han ocurrido y no puede ocurrir. Aunque las pruebas pueden estar disponibles para apoyar las hipótesis en que se basa la información financiera prospectiva, dicha evidencia es en sí mismo generalmente orientada hacia el futuro y, por tanto, de naturaleza especulativa, a diferencia de la evidencia disponible ordinariamente en el examen de información financiera histórica. El auditor es, por tanto, no estén en condiciones de expresar una opinión sobre si los resultados mostrados en la información financiera prospectiva serán logrados.

PROCEDIMIENTOS Y TECNICAS A UTILIZAR

Durante el desarrollo de la auditoría se llevaran a cabo los siguientes procedimientos y técnicas:

PROCEDIMIENTOS:

Evaluación y estudio del entorno externo e interno de la compañía.

Se comparan estados financieros proyectados de los dos últimos cuatro años más el proyectado (2008 al 2012) con los saldos reales de los últimos 4 años para determinar variaciones significativas, tendencias de saldos e información considerada en la preparación.

TÉCNICAS:

Análisis: Procedimiento analítico: Cuestionarios de evaluación.

Cálculo: Procedimiento de cálculo: Método a aplicación está sujeto a evaluar el enfoque que cada compañía utiliza.

VISITAS

Visita Preliminar: 17 de Octubre 2011 Un mes después de la finalización de la información prospectiva del cliente.

Visita durante el Desarrollo del Trabajo: Tres primeras semanas de Noviembre 2011

Visita Final: Primera semana del mes de Diciembre 2011.

PRESUPUESTO DEL TIEMPO

Actividad	Personal	Tiempo en Horas
Vista Preliminar	2	15 Horas
Memorando de Planeación	3	20 Horas
Programas de Auditoría	2	20 Horas
Ejecución de la Auditoría	3	110 Horas
Informe de Auditoría IFP	3	65 Horas

PERSONAL INVOLUCRADO EN LA AUDITORÍA

Por parte del cliente: SYKES EL SALVADOR, LTDA

Lic. Lizeth Mejía Ramos	Gerente de Finanzas
Lic. Luis Andrade	Asistente Financiero
Sr. Carlos Valiente	Asistente Financiero Jr.

Por parte de la Auditoría: AUDITORES A-77

Lic. Flor Yesenia Ramírez	Socio de la firma
Lic. Rodolfo Mangione Santos	Supervisor de Auditoría
Lic. Luis Antonio Escobar	Asistente de Auditoría

FECHAS DE LAS REUNIONES

Conclusiones de la Visita Preliminar: Primera semana de Diciembre 2011

Discutir y Revisar el Informe Final: Segunda semana de Diciembre 2011

AUDITORES A-77
Auditores Externos

Flor Ramírez
Socio
Registró 78910

Final Col. San Rafael casa 8 block 12 calle Turrialba Tel.2280-0626, AudidoresA-77@hotmail.com

2.2.5 Carta Salvaguarda para una auditoría de información financiera prospectiva

El auditor y el cliente deberán acordar los términos del trabajo como se establece en la NIA 210

CARTA SALVAGUARDA PARA LA REVISIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA

San Salvador, 30 de Octubre 2011

Señor:

Lic. Rodolfo Mangione Santos Hernandez

Presente.

Señor auditor:

Esta carta de representación se proporciona en conexión con su auditoría de revisión y análisis de información financiera prospectiva de **SYKES EL SALVADOR, LTDA.**, con el fin de expresar una opinión sobre si las Estimaciones Financieras se presentan razonablemente en todo lo importante. Que servirá para la ejecución de nuestro plan de negocios para el periodo 2012. De conformidad con Normas Internacionales de Auditoría sobre compromisos de aseguramiento.

Reconocemos nuestra responsabilidad por la presentación confiable de los estados financieros que fueron preparados con fines prospectivos de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad, adoptadas en El Salvador.

Confirmamos, según nuestro mejor entendimiento y creencia, las siguientes representaciones:

- A) Consideramos que los Estados Financieros Prospectivos que les hemos proporcionado, están libres de representaciones erróneas de importancia relativa.
- B) No tenemos conocimiento de irregularidades que involucren a miembros de la administración o empleados que tengan un papel importante en los sistemas de contabilidad y de control interno o que pudieran tener un efecto de importancia relativa sobre los estados financieros.
- C) Asumimos nuestra responsabilidad por el diseño y mantenimiento de los sistemas de control interno adecuados, que garanticen la integridad de la información financiera prospectiva.
- D) Hemos considerado todas las operaciones económicas efectuadas y futuras por la sociedad
- E) Hemos puesto a su disposición las proyecciones efectuadas en los últimos cinco años incluyendo el periodo que se quiere que sea examinado.
- F) No tenemos duda que esta es una valuación de las operaciones futuras y no es una revisión de hechos históricos.-

Y para anexar a sus papeles de trabajo de auditoría, les extendemos la presente carta de representación

Licda. Berta Lizeth Mejía
Gerente de Finanza

SYKES EL SALVADOR, LTDA

2.2.6 Programa para examen de Auditoría de IFP

AUDITORES A-77

Programa de auditoría Información Prospectiva

Procedimiento Analítico General de la Empresa

Nombre de la empresa auditada: SYKES EL SALVADOR, LTDA

Nombre del auditor: **Luis Antonio Escobar** Iniciales **LAE**

Nombre del Gerente de auditoría que revisó: **Rodolfo Mangione** Iniciales **RMS**

Santos

Objetivos:

1. Análisis y Entendimiento del negocio y su entorno
2. Verificar el entendimiento de los encargados de la preparación de la información

Procedimiento a desarrollar	Hecho por	Referencia hacia Papel de Trabajo
Evaluación del entorno externo oportunidades y amenazas	LAE	A1
Evaluación y control de la información	LAE	A2
Evaluación de rendimiento económico	LAE	A3
Análisis de Factores Estratégicos	LAE	A4
Evaluación del Entorno Interno(Debilidades & Oportunidades)	LAE	A5

2.2.6.1 Procedimiento analítico: Cuestionarios de evaluación

2.2.6.1.1 Área: Entorno externo oportunidades y amenazas

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:	Ref. ____ A ____ P/T ____		
	Área: Entorno externo oportunidades y amenazas	Pág. ____ 1 ____ Total de Paginas ____ 1 ____		
	Fecha de revisión: 15/11/11	Revisado por: LAE		
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES	
A — Entorno social				
1— ¿Cuáles son los factores ambientales (socioculturales, económicos, político-legales y tecnológicos) que están afectando a la empresa?	X		Actualmente se tiene problemas de tipo político-fiscal, en la adquisición de bienes y servicios que tienen relevancia en las operaciones (Eliminación de Exención de IVA). Como el uso de transporte privado	
2 — Entre esos factores, ¿cuáles son los más importantes en el presente? ¿Y en los próximos años?	X		El factor fiscal que es incentivo a la inversión extranjera.	
B — Entorno de las amenazas				
1— ¿Cuáles son los factores claves (clientes, competidores, sindicatos, gobierno, asociaciones de comercio, intereses de grupo, comunidad local y accionistas) que afectan a la empresa?	X		El recurso humano es un factor necesario, para el funcionamiento de la compañía, debido que debe ser bilingüe.	
2 — ¿Cuáles son otros factores importantes en el presente? ¿Y en los próximos años?	X		Los precios de mercado que nuestros competidores, por el servicio de call center.	
A — ¿El sistema de información contable es capaz de proporcionar			Se manejan dos sistemas, el primero	

2.2.6.1.2 Área: Situación corriente de la empresa.

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:	Ref. <u> </u> A <u> </u> P/T <u> </u>	
	Área: Evaluación y control de la información	Pág. <u> 1 </u> Total de Paginas <u> 1 </u>	
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE	
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
Información histórica suficiente para implementar actividades futuras que mejoren el rendimiento?	X		para el registro de la contabilidad y el segundo para el control presupuestario.
1- ¿Pueden los resultados de los rendimientos ser registrados por área, unidad, proyecto o función? Es decir identificados por centro de costos	X		Se encuentra por área de operación y por área de soportes.
2 — ¿La información (presupuestada, proyectada o estimada) es dada a tiempo? Es decir se puede contar con la base de la información en el tiempo de preparación.	X		Si, Preparada en el tiempo establecido por casa matriz.
B — ¿Son adecuadas las medidas de control de la información proporcionada y es coherente?	X		El área de finanzas verifica los datos proporcionados por las unidades
1— ¿Utiliza normativa financiera para la aplicaciones cifras?	X		US GAAP / NIIF PYMES Si, su catálogo de cuentas es utilizado
2— ¿Están las normas disponibles para ser usadas por el área financiera?			en el sistema contable y presupuestario.

2.2.6.1.3 Área: Análisis de factores estratégicos

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A3	Ref. ___A___ P/T _____		
	Área: Evaluación de rendimiento económico	Pág. ___1___ Total de Paginas ___1___		
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE		
CUESTIONARIO		SI	NO	OBSERVACIONES
1 - ¿Cómo están los rendimientos de la empresa en términos de periodo de recuperación de la inversión, de su actuación en el mercado de acciones, ganancias por acción y beneficios?		X		Superan las expectativas
2 - ¿Existe un plan de negocios estratégico y políticas de cumplimiento?		X		Presupuesto anual
3 - ¿El plan de negocios está debidamente establecido o sólo son necesidades establecidas que surge por acciones emergentes la empresa?		X		Se establece 3 meses antes de que inicie el periodo
4 - ¿Cuáles son los negocios en que entra la empresa?		X		Outsorsing
5 - ¿Cuáles son los objetivos funcionales de la empresa? ¿Serán compatibles unos con otros?, ¿y con la misión?, ¿y con el entorno interno y externo?		X		Uno de los objetivo del negocio es que las variaciones de gastos no sean mayores al 15% de lo proyectado y que la utilidad operativa sea mayor del 40% de lo proyectado
6 - ¿Qué estrategia o estrategias sigue la empresa? ¿Serán compatibles unas				

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A3	Ref. ___ A ___ P/T _____	
	Área: Evaluación de rendimiento económico	Pág. ___ 1 ___ Total de Paginas ___ 1 ___	
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE	
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
con otras? ¿Serán compatibles con la misión? ¿Serán compatibles con el entorno interno y externo de la empresa? 7 - ¿Cuáles son las políticas de negocios y control financiero? ¿Serán compatible unas con otras? ¿Serán compatibles con la misión? ¿Serán compatibles con el entorno interno y externo?	X		Directrices globales No existen políticas de negocios por la flexibilidad del negocio , solo lineamientos de negociación
		X	

2.2.6.1.4 Área: Evaluación y control

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A4	Ref. ___ A ___ P/T _____	
	Área: Análisis de Factores Estratégicos	Pág. ___ 1 ___ Total de Paginas ___ 1 ___	
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE	
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
A — ¿Cuáles son los factores internos y externos (FODA) que afectan el rendimiento presente y futuro de la empresa?	X		Internamente: La motivación del personal Externamente: Recurso humano externo es escaso

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A4	Ref. ___ A ___ P/T _____		
	Área: Análisis de Factores Estratégicos	Pág. ___ 1 ___ Total de Paginas ___ 1 ___		
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE		
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES	
1— ¿Cuáles son los problemas a corto plazo de la empresa?	X		La competencia desleal y errores que se pueden mejorar	
2— ¿Cuáles son los problemas a largo plazo de la empresa?		N/A		
B — ¿Es la misión corriente y los objetivos apropiados a la luz de los factores estratégicos clave y de los problemas?		N/A		
1— ¿Debería ser cambiada la misión y los objetivos?		X	Se maneja de forma corporativa.	
2 — ¿Si cambian, cómo van a afectar a la empresa?		N/A		

2.2.6.1.5 Área: Entorno Interno (debilidades & oportunidades)

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A5	Ref. ___ A ___ P/T _____		
	Área: Evaluación del Entorno Interno(Debilidades & Oportunidades)	Pág. ___ 1 ___ Total de Paginas ___ 3 ___		
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE		
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES	
1 —. Finanzas 1.1 — ¿Cuáles son los objetivos financieros, estratégicos, políticos y programas de la	X		Vigilar la confiabilidad de los datos, ser una área de soporte de	

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A5	Ref.____ A ____ P/T_____	
	Área: Evaluación del Entorno Interno(Debilidades & Oportunidades)	Pág.____1____ Total de Paginas____3____	
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE	
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
empresa?			orientación financiera
1.1.1 — ¿Estos objetivos son aprobados previamente o meramente sugeridos debido a los estándares o a los presupuestos?	X		Gerencia de Finanzas y la Gerencia General
1.1.2 — ¿Están en sintonía con la misión de la empresa, objetivos, estrategias, políticas y con el ambiente externo e interno?	X		Si, en base a lo establecido en casa matriz
1.2 — ¿Cuál es el desempeño de la empresa en términos de análisis financiero (si se consideran ratios de liquidez, de probabilidad, de actividad, de lucrativita, efecto palanca, estructura de capitales y precios constantes)?	X		Su rendimiento en términos de análisis es una empresa muy rentable en el medio
1.2.1 — ¿Qué tendencias emergen del análisis?	X		Se comunican y revisan los eventos emergentes
1.2.2 — ¿Qué impacto tuvieron estas tendencias en situaciones pasadas y cómo van a influir sobre las futuras?	X		Este tipo de negocio es muy cambiante operativamente
1.3 — ¿Será el nivel de la rentabilidad financiera aceptable en relación con la rentabilidad financiera de empresas similares?	X		Está por encima , porque existe más organización
1.4 — ¿Están los gestores financieros usando conceptos financieros aceptables y técnicos para evaluar la información financiera	X		Si, están usando los conceptos

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A5		Ref.____ A ____ P/T_____
	Área: Evaluación del Entorno Interno(Debilidades & Oportunidades)		Pág.____1____ Total de Paginas____3____
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011		Revisado por: LAE
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
Proyectada?			
1.5 — ¿Cuál es el papel desempeñado por el gestor financiero en el proceso de gestión estratégica?	X		Aportan soporte técnico a las áreas involucradas en brindar datos financieros
1.5.1 — ¿Qué tendencia emergente llaman la atención del área finanzas?	X		Los ingreso y los gastos, pero los gastos son más cuestionables
1.6.1 — ¿Qué impactos tuvieron estas tendencias emergentes en los resultados pasados y cómo van a afectar a los resultados futuros?	X		Un llamado de atención por parte de la Gerencia y su justificación; Se van midiendo mes a mes
2 — Administración			
2.1 - ¿Cuáles son los objetivos, estrategias, políticas y programas corrientes de la administración en cuanto a manutención y servicios que presta?	X		Son los que casa matriz, ha establecido y los que se incluyen en el plan de negocio anual
2.1.1 — ¿Estos objetivos son previamente aprobados o meramente sugeridos debido a los rendimientos de los presupuestos?	X		Por el gerente del área
2.2 — ¿Cuál es la capacidad de producción de la empresa?	X		Posee la capacidad necesaria para brindar servicios sin problemas de hacinamiento
2.2.1 - ¿Posee capacidad de brindar beneficios a empleados y clientes como por	X		Si, se posee la capacidad de absorber este tipo de beneficios

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A5	Ref.____ A ____ P/T _____	
	Área: Evaluación del Entorno Interno(Debilidades & Oportunidades)	Pág.____1____ Total de Paginas____3____	
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE	
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
Ejemplo: Transporte, horas extras y alimentación?			como empresa
2.3 - ¿La estructura física de las instalaciones es arrendada o propia?	X		Arrendamiento por contrato
3— Gestión de Recursos Humanos			
3.1 — ¿Cuáles son los objetivos estratégicos, políticos y programas corrientes de RH?	X		Son los que casa matriz, a establecido
3.1.2 — ¿Estos objetivos de reclutamiento son previamente aprobados o meramente acoplados a la capacidad presupuestaria?	X		Son aprobados de acuerdo a la necesidad por el gerente del área.
3.1.3 — ¿En algún momento el personal operativo de producción se ha escaseado?		X	Se crean campañas de reclutamiento para contar con el personal suficiente
3.3 — ¿Cuál es la postura de la empresa, en términos de RH, en relación con el RH de empresas similares?	X		Existe personal con mejores competencias
4 — Sistemas Informáticos			
4.1 — ¿Los sistemas Informáticos son escasos en mercado local?	X		En su mayoría son locales, un 30% son fuera del mercado local
4.1.1 — ¿Cada cuánto se renuevan los	X		Depende de las necesidades, y

AUDITORES A-77 Programa de Auditoría Prospectiva	Sección:A5	Ref.____ A ____ P/T_____	
	Área: Evaluación del Entorno Interno(Debilidades & Oportunidades)	Pág.____1____ Total de Paginas____3____	
	Fecha de Revisión: 15 Nov. 2011	Revisado por: LAE	
CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
sistemas informáticos del área de Tecnología			los proyectos que se ejecutan
4.1.2 — ¿Cada cuánto se renuevan los sistemas informáticos del área de Finanzas	X		Depende de las necesidades, se realizan las renovaciones
4.1.2 — ¿Se pagan mantenimientos de sistemas?	X		Si, existen mantenimientos locales y cargos del exterior.
5 — Contabilidad			
5.1 — ¿Cuál es el método de depreciación que utiliza?	X		Método de línea recta
5.1.1 — ¿Se encuentran categorizados las vidas útiles de los bienes?	X		Si, existe un control por cada una de las categorías
5.1.2 — ¿Cada cuánto se revalúan los bienes registrados en la contabilidad?		X	No se aplica revaluaciones
5.1.3 — ¿Estos bienes están asegurados?		X	Se aplica nada más a computadoras portátiles
5.2 — ¿Existe control sobre el registro de las provisiones?	X		Es un proceso implementado a partir del presente periodo
5.3 — ¿Existe una narrativa contable?	X		Basadas en serbanes oxley
5.3 — ¿Existe políticas contables?	X		Políticas corporativas

2.2.7 Procedimiento de Cálculo: Proyección de Gastos Administrativos

2.2.7.1 .Área: Evaluación de método o técnica de prospectividad.

AUDITORES A-77

Programa de auditoría Información Prospectiva Procedimiento de Calculo: PROYECCION DE GASTOS

Nombre de la empresa auditada: SYKES EL SALVADOR, LTDA

Nombre del auditor: **Luis Antonio Escobar**

Iniciales **LAE**

Nombre del Gerente de auditoría que revisó: **Rodolfo Mangione** Iniciales **RMS**

Santos

Objetivos:

1. Evaluar la base numérica de los supuestos sobre los que se basa la preparación
2. Evaluar la fuente y confiabilidad que apoya la mejor estimación.

Procedimiento a desarrollar	Hecho por	Referencia hacia Papel de Trabajo
Solicitar los últimos 5 años de las proyecciones efectuadas incluyendo el que está siendo examinado / Solicitar Estados Financieros de los últimos 4 años. / Selección de Cuentas de gastos que tengan mayor impacto en los resultados de la compañía/ Solicite Copias de políticas internas, contratos que estén vigentes a la fecha.	LAE	B8010
	LAE	B8361
	LAE	B8450
	LAE	B8780
	LAE	B8823

Es de tomar en cuenta que el método a aplicación está sujeto a evaluar el enfoque que cada compañía utiliza

SYKES EL SALVADOR, LTDA
SUMARIA DE SUELDOS Y SALARIOS

REF B
 HECHO POR LAE
 FECHA NOV.15

REF	ESTADO	CUENTA	NOMBRE	SALDO 08	SALDO 09	SALDO 10	SALDO 11	SALDO A EVALUAR 12	AJUSTES	COMENTARIOS
	PROSPECTIVO	8010	SUELDOS Y SALARIOS	319,627.11	563,360.33	968,567.00	953,018.00	1198,639.00		
	SALDOS REALES (EF)	8010	SUELDOS Y SALARIOS	321,410.00	470,965.71	825,807.90	871,181.94			
			DIF	(1,782.89)	92,394.62	142,759.10	81,836.06			
			VARIACION %	-1%	20%	17%	9%			
			RECALCULO:	TENDENCIAS PROYECTADAS						

Año	Periodo	Sueldo y Salario	
2008	1	\$ 319,627.11	8%
2009	2	\$ 563,360.33	14%
2010	3	\$ 968,567.00	24%
2011	4	\$ 953,018.00	24%
2012	5	\$ 1198,639.00	30%
TOTAL		\$ 4003,211.44	100%
		<u>4003,211.44</u>	=
	5	\$ 800,642.29	CALCULO ESTADISTICO
		\$ 1198,639.00	DATO PROSPECTIVO
		\$ 397,996.71	DIF.
			33% VARIACION %

Análisis: Existe un incremento en el rubro de sueldos y salarios del 33%; al consultar a la gerencia financiera cual es la base de proyección que a utilizado para la preparación de esta información se nos dijo que existen 3 factores y estos son: 1) Para el presente el año 2012 proyecta un crecimiento de personal que labora en la empresa de 2100 a 2500, es decir un incremento de 400 nuevos empleos esto se debe a 2 nuevos contratos que se estiman firmar a inicios del año, 2) Aumento de servicios con los clientes que ya poseen, 3) Aumento general de salario del 0.3%



SYKES EL SALVADOR, LTDA
SUMARIA DE MANTENIMIENTO DE SISTEMAS SMARTNET

REF B
 HECHO POR LAE
 FECHA NOV.15

REF	ESTADO	CUENTA	NOMBRE	SALDO 08	SALDO 09	SALDO 10	SALDO 11	SALDO A EVALUAR 12	AJUSTES	COMENTARIOS
			MANTENIMIENTO DE SISTEMAS							
	PROSPECTIVO	8361	SMARTNET	41,251.32	34,686.00	125,004.00	-	73,800.00		NO SE PROYECTO PARA EL PERIODO 2011
	SALDOS REALES (EF)	8361	SMARTNET	63,742.88	58,388.16	75,359.63	98,208.88			
			DIF	(22,491.56)	(23,702.16)	49,644.37	(98,208.88)			
			VARIACION %	-35%	-41%	66%	-100%			
			RECALCULO:							TENDENCIAS PROYECTADAS

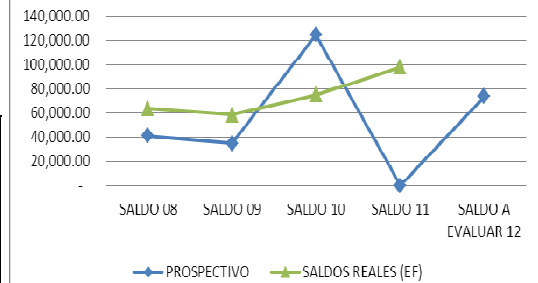
Año	Periodo	Mantenimiento de sistemas smartnet	
2008	1	\$ 41,251.32	15%
2009	2	\$ 34,686.00	13%
2010	3	\$ 125,004.00	45%
2011	4	\$ -	0%
2012	5	\$ 73,800.00	27%
TOTAL	15.00	\$ 274,741.32	100%

<u>274,741.32</u>	=	\$ 54,948.26	CALCULO ESTADÍSTICO
5		\$ 73,800.00	DATO PROSPECTIVO
		\$ 18,851.74	DIF.
			26% VARIACION %

Análisis:

La desproporcionalidad en la proyección del mantenimiento de Smartnet(mantenimiento de equipo de telefónico). Al consultar a la gerencia de finanzas se debe a que los cargos que se reciben son cobros de casa matriz. En su mayoría son mantenimientos que no se tienen proyectados localmente por que son proyectos de espacimient de la capacidad telefónica y renovaciones de contrato.

Tendencia de Mantenimiento de sistemas



SYKES EL SALVADOR, LTDA
SUMARIA DE OTROS IMPUESTOS Y LICENCIAS

REF B
 HECHO POR LAE
 FECHA NOV.15

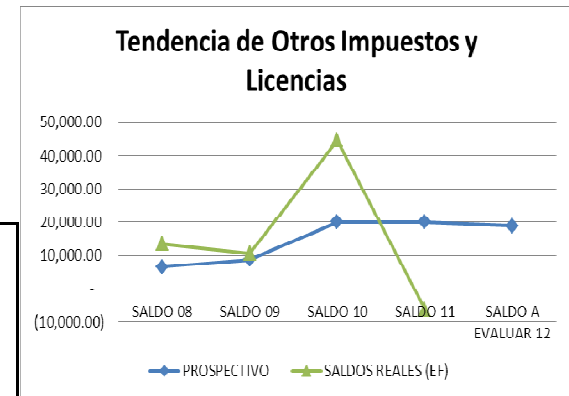
REF	ESTADO	CUENTA	NOMBRE	SALDO 08	SALDO 09	SALDO 10	SALDO 11	SALDO A EVALUAR 12	AJUSTES	COMENTARIOS
	PROSPECTIVO	8780	OTROS IMPUESTOS Y LICENCIAS	6,600.00	8,843.52	20,000.00	20,004.00	18,816.00		
	SALDOS REALES (EF)	8780	OTROS IMPUESTOS Y LICENCIAS	13,481.39	10,667.93	44,681.06	(6,240.98)			
			DIF	(6,881.39)	(1,824.41)	(24,681.06)	26,244.98			
			VARIACION %	-51%	-17%	-55%	-421%			
			RECALCULO: METODO DE TENDENCIA							

Año	Periodo	Otros impuestos y licencias	
2008	1	\$	6,600.00 9%
2009	2	\$	8,843.52 12%
2010	3	\$	20,000.00 27%
2011	4	\$	20,004.00 27%
2012	5	\$	18,816.00 25%
TOTAL		\$	74,263.52 100%

$\frac{74,263.52}{5}$	=	\$	14,852.70	CALCULO ESTADISTICO
		\$	18,816.00	DATO PROSPECTIVO
		\$	3,963.30	DIF.
				21% VARIACION %

Análisis:

La desproporcionalidad en la proyección se debe a que el área de contabilidad a estado realizando los registros de manera errónea, esto se debe a que la cuenta no había sido objeto de revisión en los dos últimos periodos.



SYKES EL SALVADOR, LTDA
SUMARIA DE DEPRECIACION

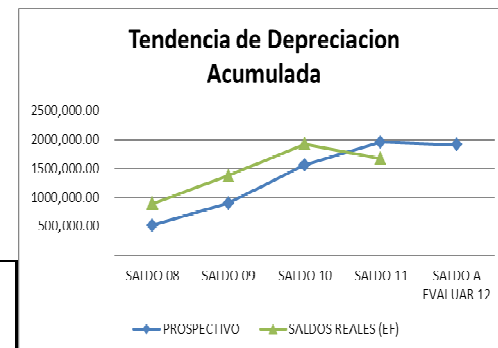
REF B
HECHO POR LAE
FECHA NOV.15

REF	ESTADO	CUENTA	NOMBRE	SALDO 08	SALDO 09	SALDO 10	SALDO 11	SALDO A EVALUAR 12	AJUSTES	COMENTARIOS
	PROSPECTIVO	8820	Depreciac. Acumulada - Mob. & Eq.	11,058.30	25,336.29	33,510.00	65,850.65	53,907.00		
	PROSPECTIVO	8821	Depreciac. Acumulada - Telecom	134,457.18	213,614.53	407,446.00	541,710.60	454,499.00		
	PROSPECTIVO	8822	Depreciac. Acumulada - Licencias	49,025.46	200,570.62	148,562.00	221,346.36	426,746.00		
	PROSPECTIVO	8823	Depreciac. Acumulada - Mejoras	112,369.62	153,815.49	340,514.00	344,451.89	327,267.00		
	PROSPECTIVO	8825	Depreciac. Acumulada - Eq. Computo	163,145.73	258,434.67	494,381.00	676,146.52	549,861.00		
	PROSPECTIVO	8828	Depreciac. Acumulada - Eq. Oficina	38,299.47	9,539.12	116,059.00	83,485.95	20,296.00		
	PROSPECTIVO	8829	Depreciac. Acumulada - Servidores	7,956.96	38,017.36	24,112.00	28,556.40	80,888.00		
				516,312.72	899,328.08	1564,584.00	1961,548.37	1913,464.00		
	SALDOS REALES (EF)	8820	Depreciac. Acumulada - Mob. & Eq.	14,871.87	26,462.87	43,297.84	44,775.35			
	SALDOS REALES (EF)	8821	Depreciac. Acumulada - Telecom	311,339.18	384,651.40	547,084.84	323,835.76			
	SALDOS REALES (EF)	8822	Depreciac. Acumulada - Licencias	44,299.75	148,278.93	206,561.54	196,557.42			
	SALDOS REALES (EF)	8823	Depreciac. Acumulada - Mejoras	120,547.11	233,769.58	360,180.03	376,674.78			
	SALDOS REALES (EF)	8825	Depreciac. Acumulada - Eq. Computo	339,204.65	527,351.90	691,043.81	582,707.43			
	SALDOS REALES (EF)	8828	Depreciac. Acumulada - Eq. Oficina	6,394.85	7,666.96	22,936.42	28,649.04			
	SALDOS REALES (EF)	8829	Depreciac. Acumulada - Servidores	54,982.31	51,932.31	57,520.66	123,260.62			
				891,639.72	1380,113.95	1928,625.14	1676,460.40			
		DIF		(375,327.00)	(480,785.87)	(364,041.14)	285,087.97			
		VARIACION %		-42%	-35%	-19%	17%			
		RECALCULO:								

Año	Periodo	Depreciacion	
2008	1	\$ 516,312.72	8%
2009	2	\$ 899,328.08	13%
2010	3	\$ 1564,584.00	23%
2011	4	\$ 1961,548.37	29%
2012	5	\$ 1913,464.00	28%
TOTAL		\$ 6855,237.17	100%
		<u>6855,237.17</u>	=
	5	\$ 1371,047.43	CALCULO ESTADISTICO
		\$ 1913,464.00	DATO PROSPECTIVO
		\$ 542,416.57	DIF.
			28% VARIACION %

Análisis:

La prospectividad de la depreciación se establece en base información que es generada del sistema de contabilidad.



SYKES EL SALVADOR,LTDA
SUMARIA DE DEPRECIACION-SOFTWARE

REF B
 HECHO POR LAE
 FECHA NOV.15

REF	ESTADO	CUENTA	NOMBRE	SALDO 08	SALDO 09	SALDO 10	SALDO 11	SALDO A EVALUAR 12	AJUSTES	COMENTARIOS
	PROSPECTIVO	8822	Depr-Software	49,025.46	200,570.62	148,562.00	221,346.36	426,746.00		
	SALDOS REALES (EF)	8822	Depr-Software	44,299.75	148,278.93	206,561.54	196,557.42			
			DIF	4,725.71	52,291.69	(57,999.54)	24,788.94			
			VARIACION %	11%	35%	-28%	13%			
RECALCULO:										

Año	Periodo	Depr-Software		
2008	1	\$	49,025.46	5%
2009	2	\$	200,570.62	19%
2010	3	\$	148,562.00	14%
2011	4	\$	221,346.36	21%
2012	5	\$	426,746.00	41%
Total	15.00	\$	1046,250.44	100%

$$\frac{1046,250.44}{5} = \$ 209,250.09 \text{ CALCULO ESTADÍSTICO}$$

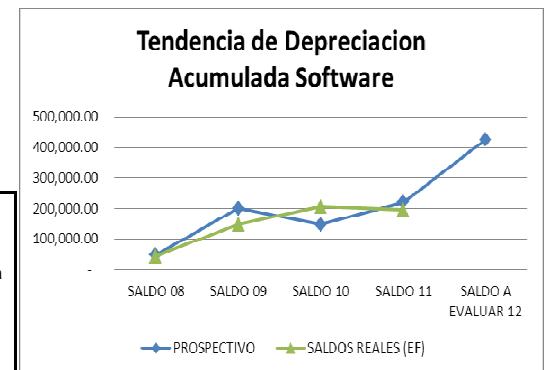
$$\$ 426,746.00 \text{ DATO PROSPECTIVO}$$

$$\$ 217,495.91 \text{ DIF.}$$

51% VARIACION %

Análisis:

La desproporcionalidad en la proyección se debe a que la vida útil de estos bienes intangibles están llegando a su vida útil, pues son depreciados en un periodo de 3 años y no se considerado en el calculo prospectivo.



2.2.8 Informe de Aseguramiento del auditor de una auditoría de IFP

EL INFORME DE UN AUDITOR EN UN EXAMEN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA.

A la Junta Directiva y a los Accionistas de
Sykes El Salvador, Ltda.

Hemos examinado la información financiera prospectiva, que será utilizada como parte del plan de negocio para el período 2012, dicho examen fue realizada por nuestro equipo de trabajo para los efectos de brindar aseguramiento sobre la base de preparación de la misma como se establece la Normativa Internacional sobre Compromisos de Aseguramiento de Información Financiera Prospectiva.

Responsabilidad de la gerencia

La gerencia es responsable por la proyección financiera, incluyendo los supuestos considerados al momento de elaborar las cifras proyectadas y sobre los cuales la misma está basada.

Responsabilidad del auditor

Como auditores independientes nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre la información financiera prospectiva si fue preparada sobre las mejores bases o estimaciones, basando nuestro informe en las normas internacionales sobre compromisos de aseguramiento que forman parte de otros compromisos de aseguramiento que no son: Auditorías o Revisiones de Información Financiera Histórica.

Propósito, supuestos hipotéticos y restricciones

La proyección ha sido preparada por la empresa **Sykes El Salvador, Ltda.** Con el propósito de establecer un adecuado plan de negocios para el periodo 2012, ha sido confeccionada usando un conjunto de presunciones que incluyen supuestos hipotéticos acerca de sucesos futuros y acciones de la gerencia que no necesariamente se esperan que ocurran, vale mencionar que en su totalidad la información fue preparada bajo la técnica estadística de tendencias. Consecuentemente, los lectores están prevenidos que esta proyección puede no ser apropiada para otros propósitos que el descrito anteriormente.

Dictamen

Con base a nuestro examen de la evidencia que respalda los supuestos, nada ha llamado nuestra atención para pensar que aquellas presunciones no proporcionen una base razonable para la proyección financiera, asumiendo que la información utilizada es razonable. Adicionalmente, en vuestra opinión la proyección está preparada razonablemente sobre la base de los supuestos y presentada de acuerdo con las normas contables utilizada por la compañía.

Advertencia sobre la posibilidad del logro de los resultados

Si los sucesos anticipados bajo los supuestos hipotéticos descritos anteriormente ocurren, los resultados reales pueden ser diferentes a la proyección, puesto que otros sucesos anticipados frecuentemente no acontecen como se esperaban y la variación puede ser significativa.

Información especial requerida por disposiciones legales, organismos de control y/o profesionales

En cumplimiento de tales disposiciones, informamos que este dictamen es de uso interno, porque no se trata de un examen financiero de carácter mandatorio.

Responsabilidad profesional por la actualización del informe

No tenemos responsabilidad por la actualización de este informe debido a los hechos y circunstancias que ocurran después de su fecha.

San Salvador 15 de Diciembre 2011

AUDITORES A-77
Auditores Externos

Flor Ramirez
Socio
Registró 78910

BIBLIOGRAFIA

Arévalo Vargas, Gustavo Adolfo; Lobos Ángel, Juan Carlos Sandoval .Año 2008 “*Desarrollo de casos prácticos en los procesos contables para la preparación y análisis de los estados financieros y elaboración de auditoría fiscal*” Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.

Evelyn Marlene Claros Cruz, José Max Carrillo Montoya, Rafael Antonio Preza Argueta. Año 2007 “*Auditoría en informática basada en las NIA's aplicables a un ambiente de sistemas de información por computadora en la mediana empresa del sector comercio*” Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.

Federación Internacional de Contadores (IFAC siglas en inglés). Año 2009. Última Edición. “*Normas Internacionales de Auditoría (NIA's)*”. Reino Unido

Mendoza Orantes, Ricardo (Compilador). “*Recopilación de Leyes Tributarias*” Editorial Jurídica Salvadoreña, 49a Edición: El Salvador 2010. “*Ley de Servicios Internacionales y su Reglamento*”.

Reyes, Daniel Alberto; Magarín Rodríguez, Héctor Daniel Cabrera 2005 “*Auditoría basada en gestión de riesgos para las asociaciones cooperativas de ahorro y crédito*” Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.

Decreto Legislativo Nº. 431. “*Ley de Servicios Internacionales*”. De Fecha: 11/10/2007 D. Oficial: 199 Tomo: 377 Publicación DO: 25/10/2007. República de El Salvador

GLOSARIO TECNICO

AICPA: American Institute of Certified Public Accountants

ASSC: Accounting Standards Steering Committee

Centro de llamadas: Conocidos en el comercio internacional como call center, entendiéndose como aquellos servicios de información propiedad de un residente en el extranjero suministrada a terceros, o recepcionada de terceros, residentes en el exterior, como son: la recepción de pedidos, atención de quejas, reservaciones, saldos de cuentas, telemarketing y venta de productos o servicios; sin perjuicio que parte del servicio se destine al mercado nacional.

CICA/ICCA Canadian Institute of Chartered Accountants / Institut Canadien des Comptables Agréés

Centro de Servicio: Área delimitada y aislada, según la naturaleza de la actividad, que se considera fuera del territorio aduanero nacional, en virtud de considerarse como una zona que goza de extraterritorialidad aduanera, donde los bienes que en ella se introduzcan y los servicios que se presten, se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero nacional, con respecto a los derechos e impuestos de importación, dentro de la cual se autoriza el establecimiento de una empresa dedicada a la prestación de servicios, bajo los términos de esta Ley.

E-business: Es un cambio radical en el concepto tradicional de comprar y es un efecto de la globalización de acceso a los mercados y recursos.

Economías de mercado: Es un sistema social basado en la división del trabajo en el que los precios de los bienes y servicios se determinarán en un sistema libre de precios fijado por la oferta y la demanda.

Estimación: Información financiera proyectada con respecto a un período financiero que aún no se terminó y los resultados no se publicaron.

Gobierno corporativo: Consiste en mantener el equilibrio entre los objetivos económicos y los sociales entre los objetivos individuales y los comunitarios

Hechos posteriores: Son todos aquellos eventos que se han producido entre la fecha del balance y la fecha de formulación de los estados financieros

IFAC: International Federation of Accountants

Incertidumbre: Duda del trabajo presentado

Información Financiera Prospectiva (IFP): Se refiere a información financiera basada en estimaciones sobre eventos que pueden ocurrir en el futuro y posibles acciones de una organización.

Inversión de capital: Colocación de capitales a largo plazo en empresas industriales, agrícolas, de transporte, etc., tanto en el interior del país como en el extranjero con el fin de obtener ganancias.

Negocio en marcha: La entidad se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIF.

OECCA: Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés

Presupuesto: Se limita a lo que en algunos países se define como “previsiones” y en consecuencia no son “hipótesis” que constituyen el sustento de las proyecciones. Es una herramienta que sirve para la planificación, la gestión y el control.

Previsión: Información financiera proyectada basada en las condiciones que las partes responsables esperan que exista y los cursos de acción que esperan tomar.

Pronóstico: Información financiera prospectiva basada en estimaciones respecto de eventos futuros que la administración espera que tengan lugar y de las acciones que la administración espera emprender a la fecha en que la información es preparada.

Proyección: Información financiera proyectada con respecto a un período futuro en lo que los directores tienen razonable confianza de alcanzar (las probables a juicio de la dirección).

Régimen aduanero: Regular la autorización y funcionamiento que se confiera a personas naturales o jurídicas para operar establecimientos comerciales dentro del Aeropuerto Internacional El Salvador, bajo el régimen aduanero de tiendas libres.

SEC: Securities Act Release

Supeditada: Subordinar o hacer depender una cosa de otra o del cumplimiento de una condición.

ANEXOS

ANEXO 1: Metodología de la Investigación

Formulación del Problema de Investigación

La falta de un diseño metodológico de Auditoría de Información Financiera Prospectiva, aplicable a centros de llamadas internacionales supeditados a la Ley de Servicios Internacionales, dificulta la evaluación del origen de las cifras proyectadas, la cual es realizada por profesionales de contaduría pública que ejercen en esta área especializada de la Auditoría.

Objetivo General de la Investigación

Elaborar un diseño metodológico para llevar a cabo una auditoría de Información Financiera Prospectiva, aplicable a Centros de Llamadas Internacionales supeditados a la Ley de Servicios Internacionales.

Diseño Metodológico

Tipo de Investigación y Estudio

La investigación a realizar se basará en un estudio de tipo hipotético-deductivo, el cual busca no solo analizar la información ya existente sobre la aplicación de una auditoría de información financiera prospectiva, sino también el desarrollo de procedimientos para llevar a cabo este tipo de auditoría especial.

Unidad de Análisis

Considerando el tipo de estudio a realizar, las unidades de análisis a considerar serán: los profesionales independientes y firmas de auditoría, autorizados por el Consejo de Vigilancia de la

Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, que prestan sus servicios en el municipio de san salvador.

Universo y Muestra

Universo

La población de esta investigación estará conformada por los profesionales independientes y las firmas de auditoría; autorizados por el Consejo que ejerce la vigilancia de esta profesión, que prestan el servicio en la zona metropolitana de san salvador.

La población de estudio es de características homogéneas, por tratarse de profesionales en auditoría y contabilidad, sin embargo es necesario aclarar para el caso que podrá tratarse de personas naturales y personas jurídicas.

Muestra

La determinación de la muestra se efectuó de forma aleatoria simple sobre los profesionales independientes y las firmas de auditoría que reúnan las características previamente definidas para la población de estudio y su determinación, por tratarse de una población finita se llevará a cabo mediante la fórmula estadística siguiente:

Instrumentos y técnicas a utilizar en la Investigación

Sistematización Bibliográfica:

Esta técnica se logra a través de la recopilación de información física y digital de los aspectos técnicos aplicables a la auditoría de información financiera prospectiva, la cual se realizará por medio de fuentes, tanto primarias como secundarias; entre las fuentes primarias se tiene las

personas y los hechos, y entre las fuentes secundarias el material impreso, bibliografía filtrada y sistematizada.

La encuesta

Se realizará a profesionales independientes y firmas que brinden el servicio de auditoría de información financiera prospectiva, lo cual será a través de una guía de preguntas estructuradas para conocer las opiniones y la situación actual del uso de este tipo de información lo cual contribuirá a verificar los resultados de la investigación.

Procesamiento de la Información

Este proceso se llevará a cabo por medio del software utilitario Calc, de la suite ofimática OpenOffice, mediante hojas diseñadas para la tabulación de los datos, así como la elaboración de gráficos, y tablas dinámicas para el cruce de las variables; cuyas interpretaciones serán presentadas en términos relativos y absolutos.

ANEXO 2: Cuestionario de la Investigación de Campo

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

DIRIGIDO A: Socios, supervisores y auditores de campo que ejercen la auditoría, inscritos en el Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, en la zona metropolitana de San Salvador.

OBJETIVO DEL CUESTIONARIO:

Evaluar los conocimientos, técnicos y prácticos sobre la Normativa Internacional de Auditoría, que poseen personas naturales y jurídicas que ejercen la auditoría, inscritos en el Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, en la zona metropolitana de San Salvador, de tal forma que nos permita conocer y comparar las aplicaciones que realizan de esta norma en la realización de una auditoría de información financiera prospectiva.

CUESTIONARIO

1) ¿Conoce acerca de la información financiera prospectiva?

Determinar si el profesional conoce el término técnico de información financiera prospectiva.

Si _____ No _____

2) ¿Conoce la utilidad que tiene dicha información financiera para la auditoría?

Identificar si el profesional sabe sobre la importancia que tienen la información financiera prospectiva

Si _____ No _____

Explique _____

- 3) ¿Conoce alguna técnica, procedimiento o norma que se utilizan para ejecutar auditoría de información financiera prospectiva?

Explorar el nivel de conocimientos del profesional con respecto a las técnicas y procedimientos que se aplican en este tipo de auditoría.

Si _____ No _____

- 4) Si su respuesta es sí en la pregunta anterior, mencione que normas, de acuerdo a su criterio, se pueden aplicar a una auditoría de información financiera prospectiva:
Determinar qué tipo de relaciones hace el profesional en cuanto a la aplicación de una auditoría de información financiera prospectiva.

A) _____
B) _____
C) _____

- 5) ¿Ha recibido alguna capacitación acerca de este tipo de auditoría?
Conocer si el profesional ha recibido capacitación en el área de auditoría de información financiera prospectiva

Sí _____ No _____

¿Qué institución brindó la capacitación? _____

- 6) ¿Posee manuales o guías que de acuerdo a su criterio le permitan llevar a cabo una auditoría de información financiera prospectiva?
Establecer qué tipo de herramientas posee el profesional y lo adecuada de las mismas para la ejecución de una auditoría de información financiera prospectiva.

7) ¿Usted ha participado en la realización de auditoría de información financiera prospectiva?

Indagar sobre la experiencia del profesional en la ejecución de este tipo de auditoría.

Si _____ No _____

8) Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, ¿qué tipo de procedimientos aplicó?

Conocer la pericia del profesional en cuanto a la aplicación de procedimientos en una auditoría de información financiera prospectiva.

9) En secuencia a las preguntas 7 y 8, ¿Considera que los procedimientos aplicados durante la realización de la auditoría satisfacen los criterios establecidos en las NIA'S y NICA'S para tal efecto?

Explorar la experiencia del profesional en cuanto a la aplicación de la normativa internacional.

Si _____ No _____

¿Cuáles? _____

10) ¿Qué procedimientos analíticos aplicaría usted al momento de ejecutar las pruebas en la auditoría de información financiera prospectiva?

Determinar el apego de los procedimientos aplicados por el profesional a lo establecido en la normativa internacional.

11) ¿Partiendo de que la Información financiera prospectiva brinda los beneficios de control presupuestario, manejo efectivo de los recursos, considera que esta auditoria puede ser aplicada por cualquier empresa que lo requiera?

Evaluar si existe oferta del servicio por parte del profesional considerando la importancia que tiene la información financiera prospectiva.

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

12) ¿Considera usted que un diseño metodológico de información financiera prospectiva le permitirá al contador público ejecutar este tipo de auditoría?

Explorar las expectativas del profesional en cuanto a la elaboración de una metodología para este tipo de auditoría.

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

13) ¿Usted utilizaría de un diseño metodológico para la evaluación de información financiera prospectiva que sea aplicado sobre indicadores futuros de ingresos, gastos e impuestos?

Evaluar si utilizaría el diseño propuesto es de interés.

Si _____ No _____

ANEXO 3: Presentación de Resultados

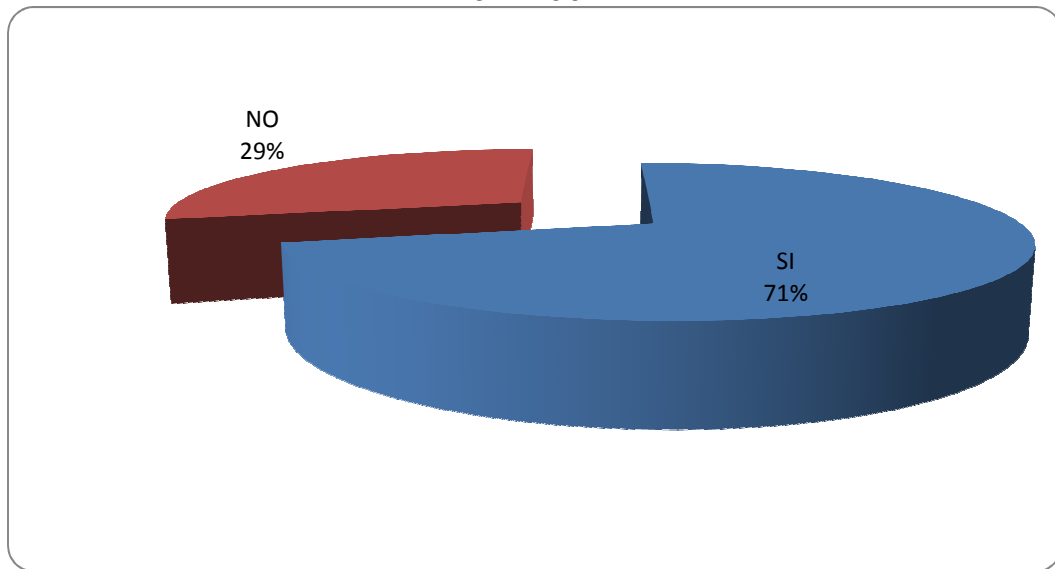
1) ¿Conoce acerca de la información financiera prospectiva?

Objetivo: Determinar si el profesional conoce el término técnico de información financiera prospectiva.

CUADRO 1: CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN PROSPECTIVA

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	37	15	52

GRAFICO 1



Análisis: Existe muy poco conocimiento de la definición entre los profesionales encuestados, resulta llamativo pues no es un término excesivamente técnico y como cultura general podría encontrarse entre sus conocimientos previos, sería muy interesante determinar el conocimiento de dicho término entre profesionales de otras áreas para establecer diferencias.

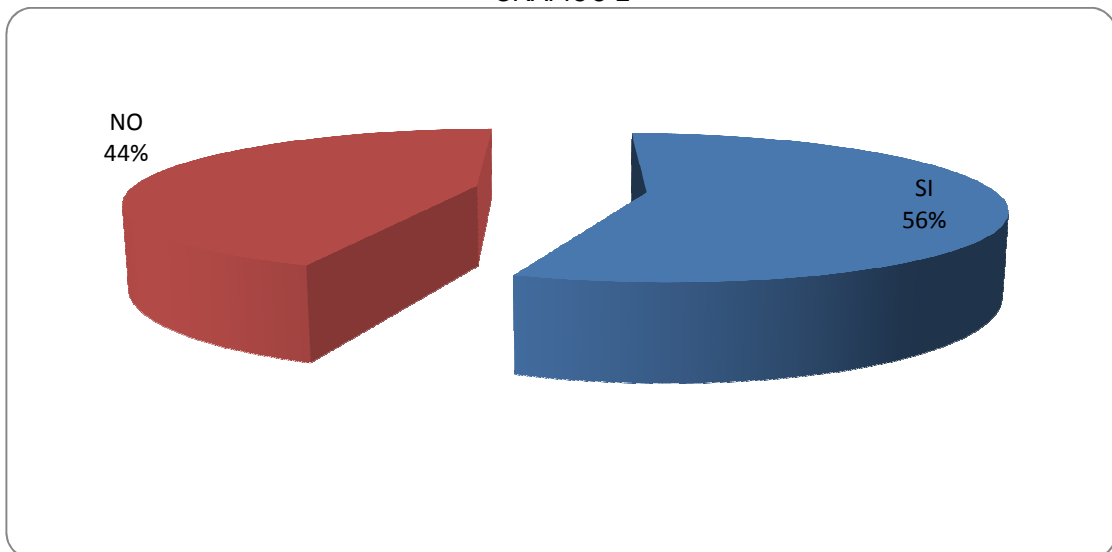
2) ¿Conoce la utilidad que tiene dicha información financiera para la auditoría?

Objetivo: Identificar si el profesional sabe sobre la importancia que tienen la información financiera prospectiva.

CUADRO 2: UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN PROSPECTIVA

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	29	23	52

GRAFICO 2



Análisis: Podemos relacionar la utilidad de esta información con la del principio de negocio en marcha, debido a que de ella podría extraerse conclusiones importantes, sin embargo, y muy a pesar de ello gran parte de los encuestados no consideran de importancia dicha información para la realización de una auditoría.

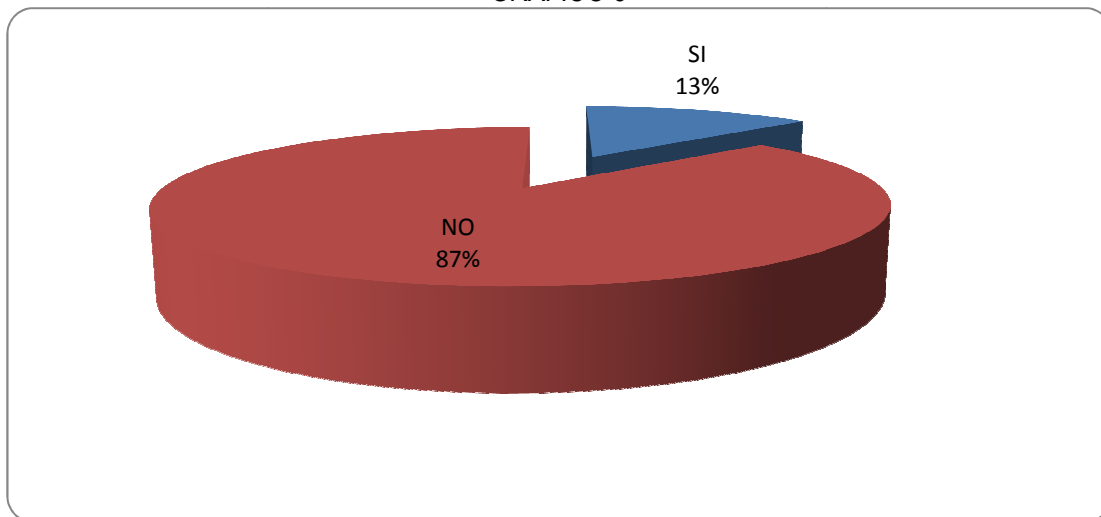
3) ¿Conoce alguna técnica, procedimiento o norma que se utilizan para ejecutar auditoría de información financiera prospectiva?

Objetivo: Explorar el nivel de conocimientos del profesional con respecto a las técnicas y procedimientos que se aplican en este tipo de auditoría.

CUADRO 3: CONOCIMIENTO SOBRE TÉCNICAS O NORMAS PARA LA EJECUCIÓN

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	7	45	52

GRAFICO 3



Análisis: Existe poco conocimiento del término, su uso y mucho menos técnicas para realizar una auditoría a este tipo de información, sin embargo, es importante recalcar la importancia que tiene el conocimiento de la auditoría, sus técnicas y procedimientos.

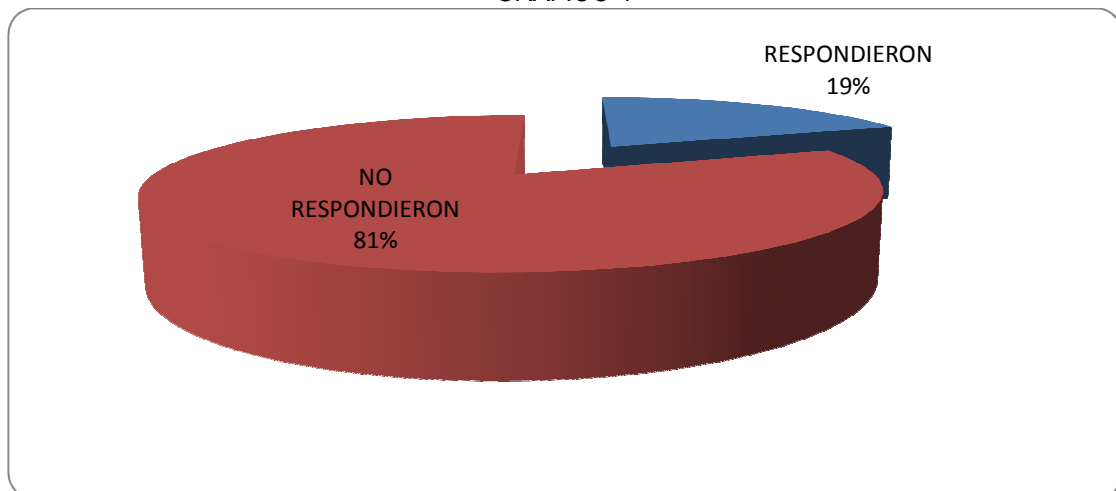
- 4) Si su respuesta es sí en la pregunta anterior, mencione que normas, de acuerdo a su criterio, se pueden aplicar a una auditoría de información financiera prospectiva:

Objetivo: Determinar qué tipo de relaciones hace el profesional en cuanto a la aplicación de una auditoría de información financiera prospectiva.

CUADRO 4: NORMAS QUE RELACIONA EL AUDITOR EN LA EJECUCIÓN DE AUDITORIA

	RESPONDIERON	NO RESPONDIERON	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	10	42	52

GRAFICO 4



Análisis: Existe poco reconocimiento por parte de los profesionales de las normas que pueden tener relación con este tipo de auditoría, esto podría tener relación con un somero conocimiento de la normativa de auditoría pues en muchos casos la aplicación de las normas es de carácter general como se desarrollara en el caso práctico de esta investigación.

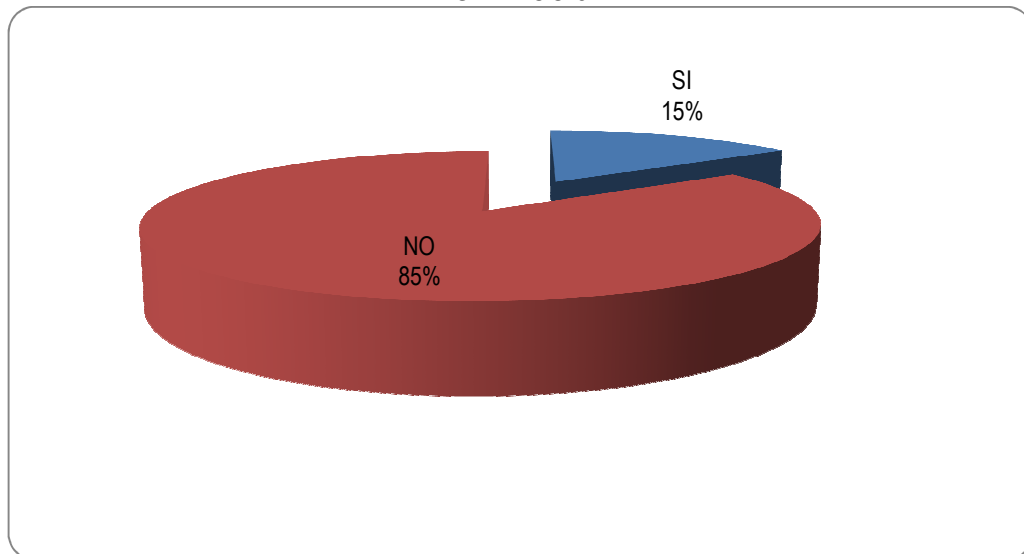
5) ¿Ha recibido alguna capacitación acerca de este tipo de auditoría?

Objetivo: Conocer si el profesional ha recibido capacitación en el área de auditoría de información financiera prospectiva

CUADRO 5: ENTRENAMIENTO EN AUDITORIA PROSPECTIVA

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	8	44	52

GRAFICO 5



Análisis: Resultado en el que refleja que no es una auditoría muy demandada en nuestro medio, sin embargo, es preocupante debido a que las corrientes económicas indican una dependencia cada vez mayor en el uso de este tipo de información y por lo tanto prevé un horizonte en el que la auditoría.

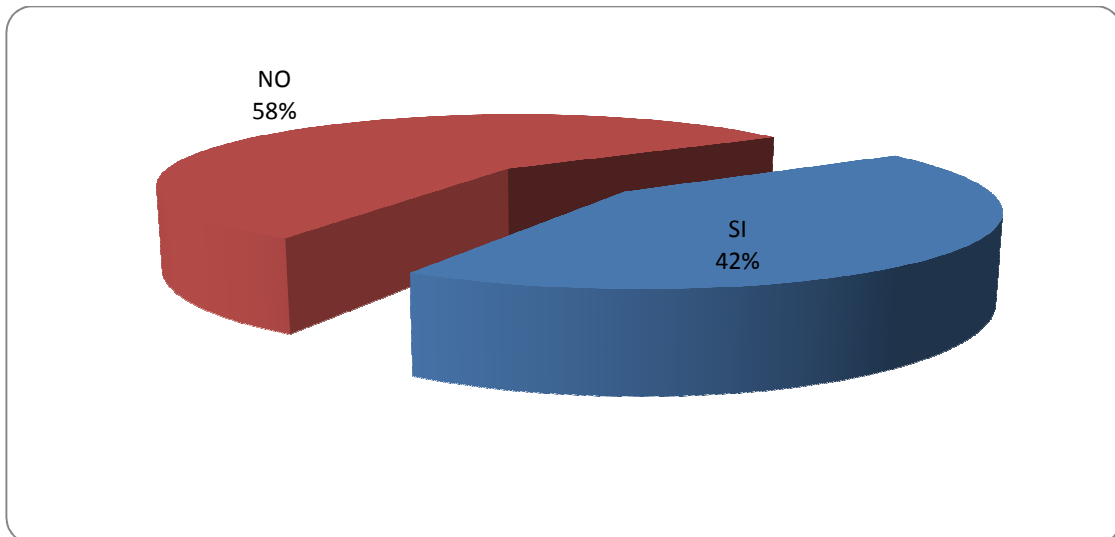
6) ¿Posee manuales o guías que de acuerdo a su criterio le permitan llevar a cabo una auditoría de información financiera prospectiva?

Objetivo: Establecer qué tipo de herramientas posee el profesional y lo adecuada de las mismas para la ejecución de una auditoría de información financiera prospectiva.

CUADRO 6: HERRAMIENTAS QUE EL PROFESIONAL POSEE PARA LA AUDITORIA DE IFP

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	22	30	52

GRAFICO 6



Análisis: Es importante resaltar que en esta secuencia de preguntas únicamente dos entrevistados dieron visos de tener conocimientos importantes en cuanto al tratamiento y generación de la información financiera prospectiva, el resto por el contrario se remitían únicamente a las generalidades de las normas internacionales de auditoría.

7) ¿Usted ha participado en la realización de auditoría de información financiera prospectiva?

Objetivo: Indagar sobre la experiencia del profesional en la ejecución de este tipo de auditoría.

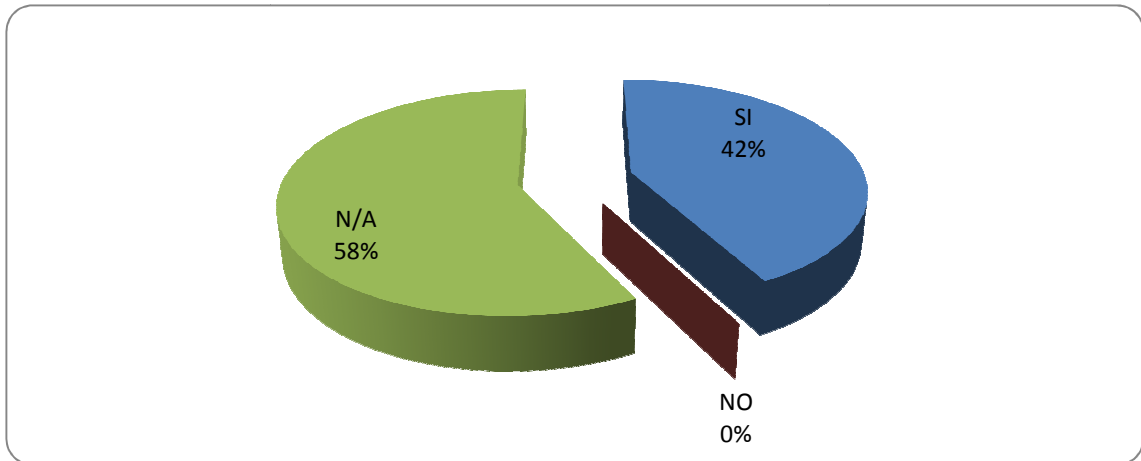
8) Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, ¿qué tipo de procedimientos aplicó?

Objetivo: Conocer la pericia del profesional en cuanto a la aplicación de procedimientos en una auditoría de información financiera prospectiva.

CUADRO 7: IDENTIFICAR LA FORMA EN QUE LOS AUDITORES APLICAN LA NORMA INTERNACIONAL EN LA REALIZACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA

	SI	NO	N/A	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	12	-	40	52

GRAFICO 7



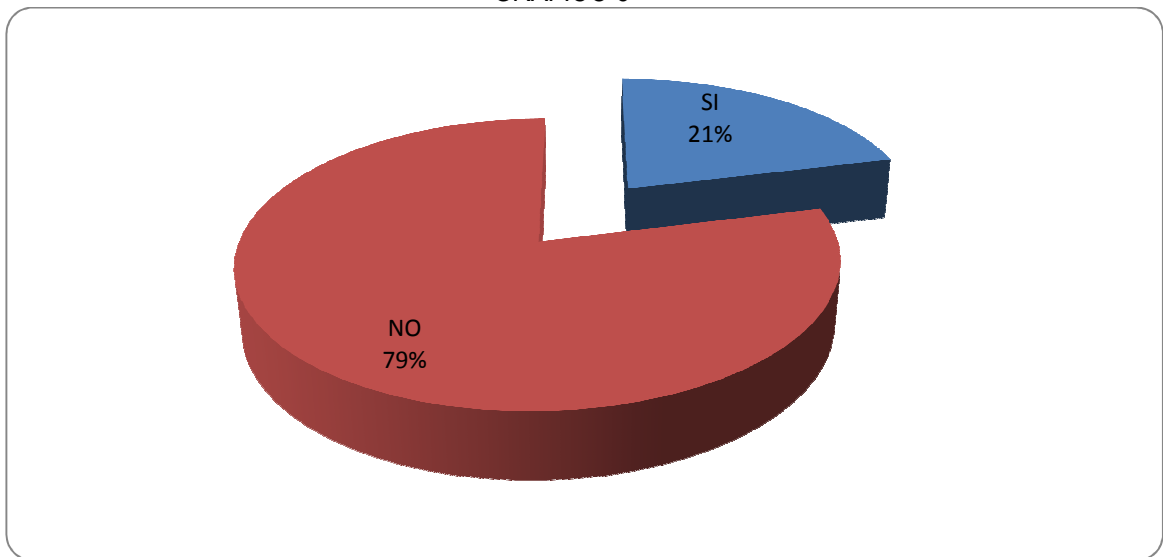
- 9) En secuencia a las preguntas 7 y 8, ¿Considera que los procedimientos aplicados durante la realización de la auditoría satisfacen los criterios establecidos en las NIA'S y NICA'S para tal efecto?

Objetivo: Explorar la experiencia del profesional en cuanto a la aplicación de la normativa internacional.

CUADRO 8: OBJETIVOS QUE ESTABLECE LA NORMATIVA INTERNACIONAL PARA UNA AUDITORÍA DE INFORMACIÓN FINANCIERA PROSPECTIVA CON LA APLICACIÓN QUE HACEN LOS AUDITORES DE LA MISMA

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	11	41	52

GRAFICO 8



Análisis: En este apartado los encuestados poseen alguna documentación al respecto, sin embargo, se remiten de igual manera a las generalidades, algo que indica que desconocen la existencia de una norma en específico para tal efecto

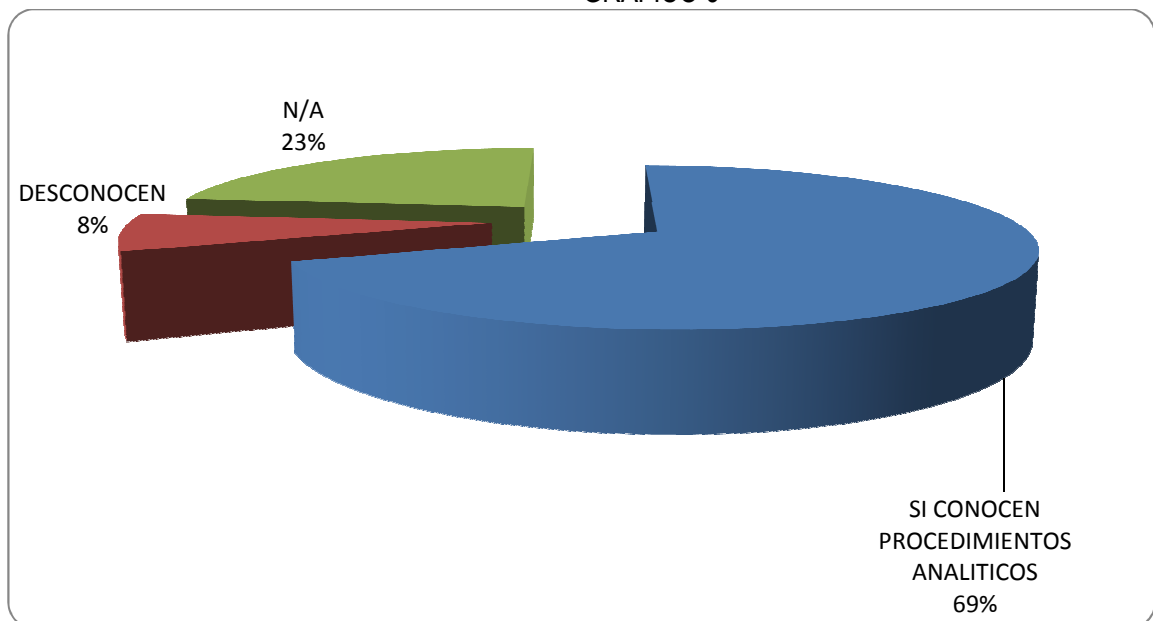
10) ¿Qué procedimientos analíticos aplicaría usted al momento de ejecutar las pruebas en la auditoría de información financiera prospectiva?

Objetivo: Determinar el apego de los procedimientos aplicados por el profesional a lo establecido en la normativa internacional.

CUADRO 9: PROCEDIMEINTOS ANALITICOS

	SI OPINARON	DESCONOCEN	N/A	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	36	4	12	52

GRAFICO 9



Análisis: En este caso los procedimientos que conocen los auditores son similares a los que aplican a la auditoría financiera, sin embargo, es de suma importancia hacer énfasis en que los procedimientos son bastante diferentes debido a que no se busca la validación de datos.

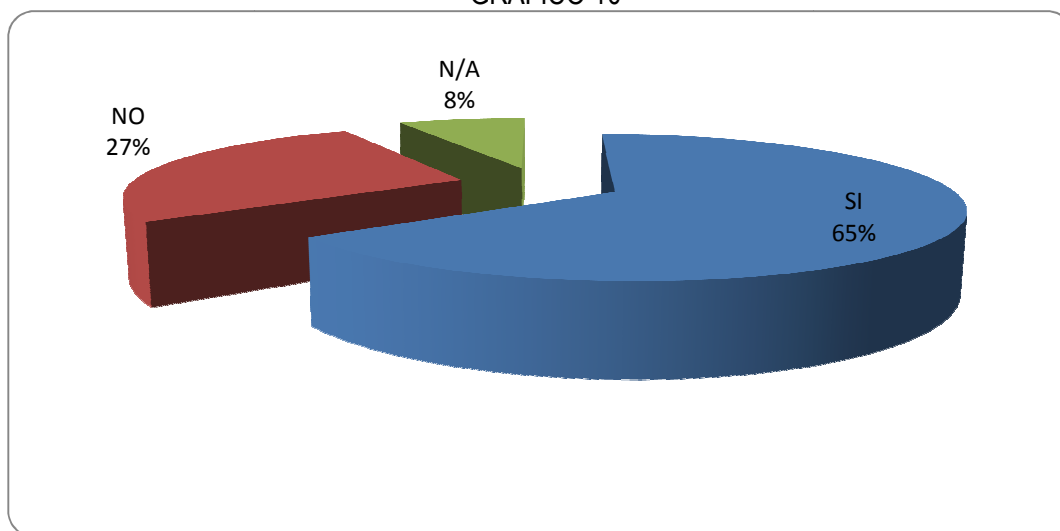
11) ¿Partiendo de que la Información financiera prospectiva brinda los beneficios de control presupuestario, manejo efectivo de los recursos, considera que esta auditoría puede ser aplicada por cualquier empresa que lo requiera?

Objetivo: Evaluar si existe oferta del servicio por parte del profesional considerando la importancia que tiene la información financiera prospectiva.

CUADRO 10: OFERTA DEL SERVICIO

	SI	NO	N/A	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	34	14	4	52

GRAFICO 10



Análisis: En base a la muestra obtenida el 65% de los Contadores Públicos Autorizado por el consejo de vigilancia opinan que si puede ser aplicado siempre y cuando estas hagan uso de Pronósticos, Presupuestos y otras herramientas financieras prospectivas.

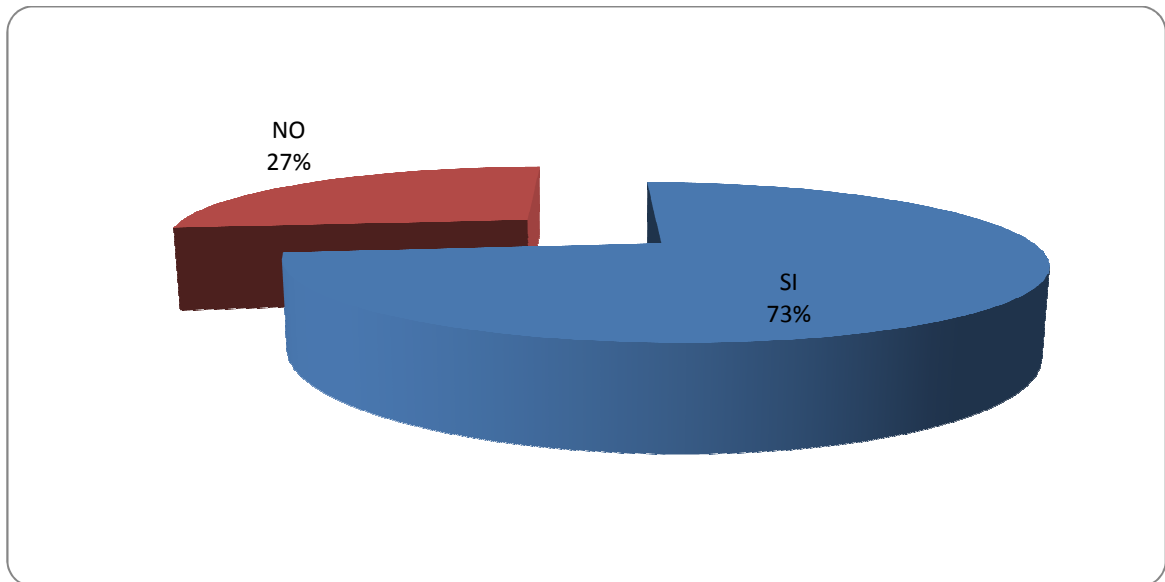
12) ¿Considera usted que un diseño metodológico de información financiera prospectiva le permitirá al contador público ejecutar este tipo de auditoría?

Objetivo: Explorar las expectativas del profesional en cuanto a la elaboración de una metodología para este tipo de auditoría.

CUADRO 11: EXPLORAR LAS EXPECTATIVAS DEL PROFESIONAL

	SI	NO	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	38	14	52

GRAFICO 11



Análisis: A pesar de que es un área en proceso de crecimiento y aplicación para los auditores es de suma importancia que se generen herramientas que permitan una mejor adaptación a esta área de la auditoría.

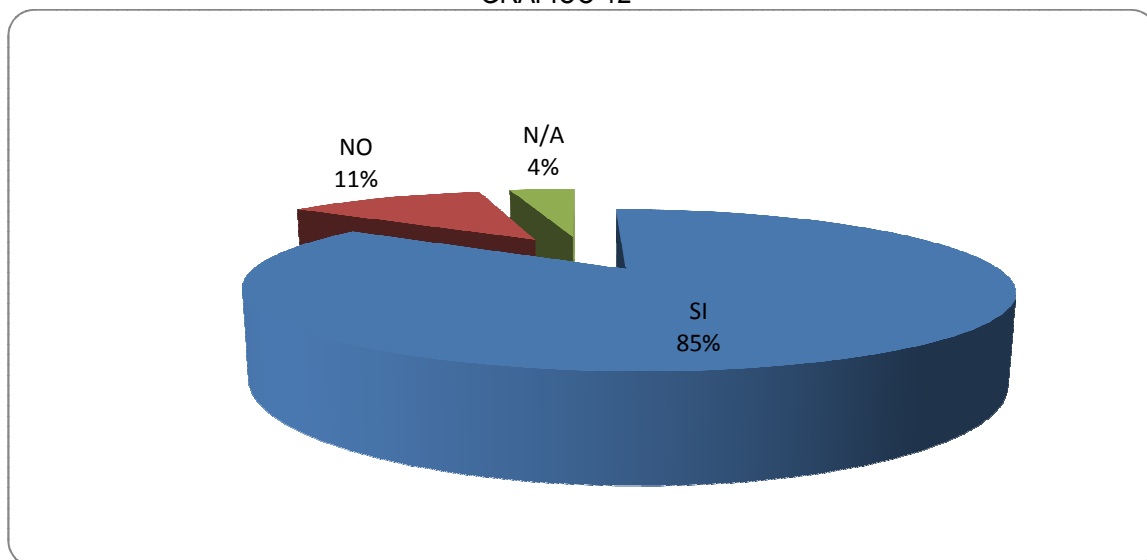
13) ¿Usted utilizaría de un diseño metodológico para la evaluación de información financiera prospectiva que sea aplicado sobre indicadores futuros de ingresos, gastos e impuestos?

Objetivo: Evaluar si utilizaría el diseño propuesto es de interés.

CUADRO 12: PROPUESTA DE ACEPTACION DE DISEÑO

	SI	NO	N/A	TOTAL DE ENCUESTADOS
TOTAL	44	6	2	52

GRAFICO 12



Análisis: Existe una muy buena aceptación en cuanto al uso de un diseño metodológico para realizar una auditoría de información financiera prospectiva, algo que puede llegar a convertirse en una herramienta de mucha utilidad para los auditores de la actualidad.

ANEXO 4: Política General de Sueldos

GENERAL COMPENSATION GUIDELINES

Purpose

The purpose of this document is to define the basic guidelines for the compensation administration in the region through the definition of fair salary structures granting internal equity, external competitiveness, corporate and strategic alignment and the performance management.

Scope

This guideline applies to all SYKES employees within the region.

Definitions

- General salary increases. Pay raise given to the whole personnel, usually every six months or on annual basis depending on the market conditions and/or legal requirements of every country in the region.
- Extraordinary salary increases. Adjustment made to the employee's pay prior analysis to grant his/her salary positioning due to an employment change, a promotion, work overload, changes in the market behavior, etc.
- Bonuses. Any payment made to an employee or group of employees additional to the Monthly Basic Salary.
- Special award. Economic or in kind benefit given to an employee or group of employees.

Document revision

This document will be revised annually.

Guidelines

1. Internal equity. Each operating unit should grant adequate salary levels for all the employees according to the positions they fill. To accomplish that, an internal salary scale should be established in order to determine and measure the salary levels of its employees.
2. Job descriptions. A fundamental step for an appropriate administration of the compensation at Sykes is the evaluation and scoring of each position. To do so, a description of each position should be created including at least:

- 2.1 Objective of the position

- 2.2 Responsibilities

- 2.3 Academic background and required experience for the position

- 2.4 Dimensions of the position

- 2.5 Interpersonal relations

- 2.6 Ethical compliance

- 2.7 Conformity with security

- 2.8 Competences

3. Job rating. The fundamental objective of a job rating is to be able to make an appropriate hierarchization of positions in the organizational structure considering at least its responsibility level, its problem solution capacity and the required abilities.

To carry out such a job rating in a standardized way in the region, the points Position Rating and Classification Methodology (HAY) should be used.

4. Internal Salary Scale. The profiles of the positions evaluated should be included in the internal salary scale of the organization.

- 4.1 This salary scale should contain salary levels for position groups forming a salary range for each position that has a minimum and maximum salary.

4.2 Graphic that exemplifies a salary scale by the HAY methodology.

4.3 The positioning level of each employee in this salary scale will depend on his/her performance level and other factors to be considered as we would see later.

4.4 This salary scale should contain the following salary levels.

4.4.1 Minimum: Lowest compensation level for any of the positions included in such salary scale level.

4.4.2 25 Percentile: Salary item in which 25% of the positions are remunerated either below or above 75% of the positions of that level in the salary scale.

4.4.3 50 Middle Point Percentile: Salary item in which 50% of the positions are paid either below or above 50% of the positions of that level in the salary scale.

4.4.4 Percentile 75: Salary item in which 75% of the positions are remunerated either below or above 25% of the positions of that level in the salary scale.

4.4.5 Amplitude: The amplitude of each salary level between the minimum and the maximum point should be between 30% and 75%.

4.4.6 Overlap: The maximum overlap between each salary level should not exceed 15%.

5. Salary guidelines. SYKES has defined the following guidelines of salary positioning for its Operations.

5.1 Employees with seniority below two years should be located in a range lower or equal to 25 Percentile.

5.2 Employees with seniority superior to two years and with a satisfactory performance level should be located in the 50 Percentile.

Performance would be considered satisfactory if all the expected results are achieved by a mature and qualified employee for the position and complies with the requirements in every aspect.

5.3 Employees who are considered key talents, succession plans and the management team, as far as they keep a satisfactory performance, should be located between the 50 Percentile and the 75 Percentile.

6. Salary Increases Process.

6.1 The salary increases should be done on an annual basis or six-monthly depending on the local practices of each country and the legal requirements.

6.2 Each operation should define a maximum percentage of the average increase taking into account at least the following factors.

- 6.2.1 Government decree
- 6.2.2 Inflation rate
- 6.2.3 Depreciation rate
- 6.2.4 Internal equity level
- 6.2.5 Salary behavior of the market
- 6.2.6 External competitiveness
- 6.2.7 Defined budget
- 6.2.8 Labor union negotiations

6.3 Each operation should forecast the proposed salary increases for the following year which constitutes the pay raises budget.

6.4 The pay raise is done through a differentiated salary increase strategy in which each employee will receive a differentiated salary increase percentage depending primarily on two factors: the salary positioning zone and his/her performance level.

- 6.5** Salary Positioning Zones. Each operation should create a five level scale of salary positioning compared to the average salary in the market. In that scale, the 3 Zone represents those employees with an average salary, the 4 and 5 Zones denote employees above the average salary in the market. 1 and 2 Zones represent the employees with a lower salary than the average in the market. The percent variability of such zones should be defined locally according to the particularities of the operation.
- 6.6** Performance Level: Organizations should have a quantifiable performance evaluation system.
- 6.7** Each operation should create a matrix of payment degrees of two entries that consists of the alignment of a satisfactory performance level with the proposed raise percentage. This matrix of payment should provide the recommended increase percentages according to the combination of two factors (Salary positioning zone and performance level of the employees) and taking into account:
- 6.7.1 Qualified employees with an outstanding performance and below the average salary in the market will receive higher increases.
 - 6.7.2 Employees over the average salary will receive lower increases unless they represent an extraordinary performance level.
 - 6.7.3 Employees with low performance levels will receive low salary increase percentages.
 - 6.7.4 The percentages assigned in that salary scale may vary depending of the strategic alignment that the Company is looking for and also considering a better internal equity in the salary structures.
 - 6.7.5 Demonstrative graphic of the salary increase scale of two entries.
- 6.8** Applicability. The differentiated salary increase system is applicable to all employees at SYKES except all those employees that due to governmental or syndical regulations cannot be subject to this process.
- 6.9** Necessary Information. To begin with the salary increase approval process the following information is needed.

- 6.9.1 Evaluation of 100% of the employees according to their payment zone.
- 6.9.2 Salary positioning of key employees in the organizational structure.
- 6.9.3 Comparative, percentage and economic analysis of the current salaries, proposal and new salaries to be applied.
- 6.9.4 General analysis of the economic impact of that increase in the organization.
- 6.9.5 All the information mentioned in the 6.2 point of this policy.

6.10 Authorization: Every annual or half-yearly salary increase process should be validated by the Regional Compensation and Benefits Manager, The Regional Human Capital and Communications Director and it should finally be authorized by the VP of Operations.

- 7. New hires. The initial salary level of a new hire should be designated around the 25 Percentile of its salary scale level. For those positions with higher rotation, each operation should establish an initial salary level which should be adjusted annually or every six months depending on the general salary increases.

- 8. Accelerated Salary Plan. An Accelerated Salary Plan could be considered depending on the needs of each operating unit. This option does not apply to groups, only individual cases.
 - 8.1.1 An Accelerated Salary Plan is applicable to new hires, promotions, revaluations of individual positions.
 - 8.1.2 That plan could be designed in such way that a salary increase would be assigned each 3 or 6 months with a maximum percentage of 15% each time and with a total extension which should not exceed 18 months.
 - 8.1.3 Any Accelerated Salary Plan requires first approval by Regional Compensation and Benefits Manager and final approval by VP of Operations.

- 9. Extraordinary salary increases. Any extraordinary salary increase made in each of the operations should not exceed 15% per year and should have the first approval of the Human Resources Manager and the General Director of the country. Any proposal superior to 15% per year should have first approval by the Regional Compensation and Benefits Manager and the final approval of the VP of Operations.

10. Bonuses. The only bonus system allowed in the region is the High Performance Plan (HPP). The design and implementation of incentive plans and bonuses different from the HPP for individual positions or groups without the approval of the Corporate Senior VP of Human Resources is not allowed.

Furthermore, plans different from the HPP and preauthorized by the Corporate Senior VP of Human Resources cannot be transferred to another person than the one who originally received the benefit without written authorization from that person.

Traducción:

GENERAL GUIDELINES FOR COMPENSATION

Propósito

Este documento tiene por objeto definir las directrices básicas para la indemnización administración en la región mediante la definición de las estructuras de los sueldos justos concesión equidad interna y competitividad externa, corporativos y alineación estratégica y la gestión del rendimiento.

Alcance

Esta directriz se aplica a todos los empleados de SYKES dentro de la región.

Definiciones

Aumento General de Sueldos.

Aumento de sueldo a todo el personal, por lo menos cada seis meses o anualmente dependiendo de las condiciones del mercado y/o de los requisitos legales de cada país de la región.

Aumento Extraordinario de Sueldos.

Ajuste realizado a remuneración del empleado análisis previo a conceder su sueldo posicionamiento debido a una evolución del empleo, la promoción, la sobrecarga de trabajo, los cambios en el comportamiento de los mercados, etc.

Bonificaciones.

Cualquier pago efectuado a un empleado o un grupo de empleados adicionales al sueldo base mensual.

Premio Especial.

Económica o en especie beneficio otorgado a un empleado o un grupo de empleados.

Revisión del documento

Este documento será revisado anualmente.

Directrices

Equidad Interna. Cada unidad operativa adecuada debe conceder los niveles de sueldos para todos los empleados de acuerdo a las posiciones que llenar. Para lograrlo, una escala de sueldos interna debe ser establecida con el fin de determinar y medir los niveles de sueldos de sus empleados.

Descripción de funciones. Un paso fundamental para una administración apropiada de la indemnización a Sykes es la evaluación y la puntuación de cada posición. Para hacerlo, una descripción de cada una de las posiciones deben crearse incluyendo al menos:

2.1 objetivo de la posición

2.2 Responsabilidades

2.3 formación académica y experiencia necesaria para la posición

2.4 dimensiones de la posición

2.5 las relaciones interpersonales

2.6 cumplimiento ético

2.7 conformidad con seguridad

2.8 Competences

Valoración.

El objetivo fundamental de un trabajo de calificación es ser capaz de formular una jerarquización de las posiciones en la estructura organizativa cuenta, por lo menos su nivel de responsabilidad, su solución de los problemas de capacidad y las habilidades requeridas. Para desempeñar un cargo semejante calificación en una forma normalizada en la región, la posición de puntos de calificación y metodología de clasificación (HAY) debe ser usado.

Escala de sueldos Interna.

Los perfiles de las posiciones evaluación deberán incluirse en la escala de sueldos interna de la organización.

La escala de sueldos deben contener los niveles de sueldos para ubicar grupos formando un rango salarial para cada una de las posiciones que tiene un sueldo mínimo y máximo.

El Gráfico que ilustra una escala de sueldos por la metodología HAY

El nivel de posicionamiento de cada empleado en esa escala de sueldos dependerá de su nivel de rendimiento y otros factores que deben considerarse como veremos más adelante.

Esta escala de sueldos deben contener los siguientes niveles de sueldos.

Mínimo: Menor nivel de compensación para cualquiera de las posiciones incluidas en esa escala de sueldos

Percentil 25: Sueldo tema en la que el 25% de los puestos son remunerados por debajo o por encima del 75% de las posiciones de ese nivel en la escala de sueldos.

Percentil 50 Punto medio sueldo: punto en el que el 50% de los puestos son pagados por debajo o por encima del 50% de las posiciones de ese nivel en la escala de sueldos.

Percentil 75: Sueldo tema en el que 75% de las posiciones son retribuidos por debajo o por encima de 25% de las posiciones de ese nivel en la escala de sueldos.

Amplitud: La amplitud de cada nivel de sueldos entre el mínimo y el máximo punto debería ser de entre 30% y 75 %.

Se superponen: la máxima coincidencia entre cada nivel de sueldos no deberá exceder del 15 %.

Directriz de Sueldos. SYKES ha definido las siguientes directrices del sueldo de posicionamiento para sus operaciones.

Los empleados con antigüedad inferior a dos años deberían estar ubicado en un rango igual o inferior al percentil 25.

Los empleados con antigüedad superior a dos años y con un buen nivel de rendimiento debe estar situada en el percentil 50.

Rendimiento sería considerada satisfactoria si todos los resultados esperados son alcanzados por una maduras y empleados calificados para la posición y cumple con los requisitos en todos los aspectos.

Los empleados que se consideran clave talentos, los planes de sucesión y el equipo de gestión, en la medida en que mantener un rendimiento satisfactorio, debería estar situado entre el percentil 50 y el 75 percentil.

Proceso aumentos de sueldo.

Los aumentos de sueldos debe hacerse sobre una base anual o semestral en función de las prácticas locales de cada país y los requisitos legales.

Cada operación debe definir un porcentaje máximo del aumento medio teniendo en cuenta al menos los siguientes factores.

Decreto del Gobierno

Tasa de Inflación

Depreciación

Nivel de Equidad Interna

Salario, comportamiento del mercado

Competitividad Externa

Presupuesto Definido

Negociaciones Sindicales

Cada operación debe prever las propone aumentos de sueldo para el año siguiente que constituye los aumentos de salario presupuesto. El aumento salarial es hecho

Mediante un aumento diferenciado de los sueldos estrategia en la que cada empleado recibirá un aumento diferenciado de los sueldos porcentaje dependiendo principalmente de dos factores: el salario posicionamiento zona y su nivel de rendimiento.

Zonas de Posicionamiento de Sueldo. Cada operación debe crear una escala de cinco niveles salariales posicionamiento en comparación con el sueldo medio en el mercado. En esa escala, la Zona 3 representa a los trabajadores con un salario promedio, el 4 y 5 zonas denotan los empleados más que el salario medio en el mercado. Las zonas 1 y 2 representan a los empleados con sueldos más bajos que el promedio en el mercado. El porcentaje variabilidad de tales zonas deberían ser definidos localmente según las particularidades de la operación.

Nivel de Rendimiento: Las organizaciones deben tener un sistema de evaluación del rendimiento cuantificable.

Cada operación debe crear una matriz de pago grados de dos entradas que consiste en la alineación de un satisfactorio nivel de rendimiento con el propuesto elevar porcentaje. Esta matriz de pago debería proporcionar el aumento recomendado porcentajes según la combinación de dos factores (posicionamiento sueldos zona y nivel de rendimiento de los empleados) y teniendo en cuenta:

Empleados cualificados con un desempeño sobresaliente y por debajo del salario medio en el mercado recibirán aumentos superiores.

Los empleados en el sueldo medio recibirán aumentos de sueldos menores a menos que ellos representan un extraordinario nivel de rendimiento.

Los trabajadores con bajos niveles de rendimiento recibirán sueldos bajos porcentajes de aumento.

Los porcentajes asignados en la escala de sueldos pueden variar dependiendo de la alineación estratégica que la compañía está buscando y considerando también una mejor equidad interna en las estructuras de los sueldos.

Aplicabilidad.

El aumento diferenciado de los sueldos sistema es aplicable a todos los empleados de SYKES excepto todos aquellos empleados que, debido a regulaciones gubernamentales o sindical no puede ser sometido a este proceso.

Información necesaria. Para comenzar con el aumento de sueldos proceso de aprobación la siguiente información es necesario.

- Evaluación del 100% de los empleados de acuerdo a su zona de pagos.

- Posicionamiento de sueldos de los empleados clave en la estructura organizativa.

- Comparativa, porcentaje y el análisis económico de los actuales sueldos, propuesta y su nuevo salario para aplicarse.

- Análisis general de las repercusiones económicas de ese aumento en la organización.

- Toda la información mencionada en el punto 6,2 de esta política.

Autorización.

Todas las resoluciones anuales o semestrales aumento de sueldo proceso debe ser validada por la compensación y beneficios regionales Gerente Regional, el capital humano y Director de

Comunicaciones y que finalmente deberíamos ser autorizada por el vicepresidente de operaciones.

Nuevas contrataciones.

El nivel de sueldo inicial de un nuevo alquiler deberá ser designado en torno al percentil 25 de la escala de sueldos. Para esas posiciones con mayor rotación, cada operación debe establecer un nivel de sueldo inicial que debería ajustarse anualmente o cada seis meses, en función de los aumentos de sueldo general.

El Programa Acelerado Plan sueldo.

Un Plan Acelerado de sueldos se podría considerar en función de las necesidades de cada unidad operativa. Esta opción no se aplica a grupos, sólo casos individuales.

Un Plan Acelerado de sueldos es aplicable a las nuevas contrataciones, promociones, las revalorizaciones de posiciones individuales.

Este plan podrían ser diseñados de tal manera que un aumento de sueldo sería asignado a cada 3 o 6 meses con un porcentaje máximo del 15% cada una, y con una extensión total que no debe exceder de 18 meses.

Cualquier Plan Acelerado sueldo requiere, en primer lugar Regional aprobación por Compensación y Beneficios Manager y la aprobación final de VP de Operaciones.

Aumento de Sueldos Extraordinarios.

Cualquier aumento de salarios extraordinario realizado en cada una de las operaciones no deberá exceder del 15% al año y deben tener la primera aprobación del Gerente de Recursos Humanos y el Director General del país. Cualquier propuesta superior a 15% por año, deberían tener en primer lugar su aprobación por la remuneración y las prestaciones Regional Manager y su aprobación final por el Vicepresidente de Operaciones.

Las bonificaciones. El único sistema de bonificación permitido en la región es el alto rendimiento Plan (HPP). El diseño y ejecución de planes de incentivos y bonificaciones diferentes de la HPP para posiciones individuales o grupos sin la aprobación del Vicepresidente Senior Corporativo de Recursos Humanos no es permitido.

Por otra parte, los planes diferentes de la HPP y pre-autorizados por las corporaciones de Vicepresidente Senior de Recursos Humanos no puede transferirse a otra persona de la que originalmente recibió el beneficio sin una autorización por escrito de esa persona.