

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Contaduría Pública



**“Modelo De Planeación De Una Auditoría Al Telémaking Con
Servicio A Domicilio De Los Restaurantes De Comida Rápida Del
Gran San Salvador”**

Trabajo de Investigación:

Avilés Guzmán, Miguel Vladimir

Jovel, Ernesto Edgardo

Rivera Escobar, Hogla Carolina

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Septiembre 2009

San Salvador, El Salvador, Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Ing. Rufino Antonio Quezada Sánchez.

Secretario: Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Decano de la Facultad
de Ciencias Económicas: Lic. Roger Armando Arias

Secretario de la Facultad
de Ciencias Económicas: Ing. José Ciriaco Gutiérrez.

Director de Escuela de
Contaduría Pública: Lic. Juan Vicente Alvarado Rodríguez

Jurado Examinador: Lic. Luís Alonso Ramírez Aguilar
Lic. Roberto Carlos, Jovel

Septiembre 2009.

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios y cada una de las personas que acompañó durante mis estudios por haberme apoyado, y a la vez dado la fortaleza y entendimiento lo cual me ha permitido alcanzar esta meta. A mis hijas: Alisson Elizabeth Jovel López, Jacqueline Patricia Jovel López y Isabela Ambrosio López compañera de vida por tenerme la suficiente paciencia, comprensión, y solidaridad, por tanto tiempo que quedaron solas, por su apoyo incondicional que me brindaron en todo momento, a mi madre Ana María Jovel Vargas, por las plegarias que hizo durante el tiempo que pase estudiando, a mi padre, hermanos y demás familia.

Ernesto Edgardo Jovel

Agradezco a Dios todopoderoso por haberme dado la fortaleza y entendimiento lo cual me ha permitido alcanzar esta meta. A mi hijo Ernesto Moisés Jovel Rivera, padres y hermanos por su apoyo incondicional.

Hogla Carolina Rivera Escobar.

Doy gracias a mi padre del cielo todopoderoso por haberme dado la fuerza y sabiduría para lograr este objetivo en la vida. Así como a mi abuelo, Miguel Samuel Avilés que Dios en gloria lo tenga, y a mi madre por su apoyo incondicional en mi formación profesional. A mis amigos, compañeros Y a los catedráticos por transmitirnos sus conocimientos.

Miguel Vladimir Avilés Guzmán.

ÍNDICE

Contenido	Pág. No.
Resumen.....	i
Introducción.....	iii
CAPITULO I – MARCO TEÓRICO	
1.1 AUDITORIA OPERACIONAL AL TELEMARKETING CON SERVICIO A DOMICILIO.....	1
1.1.1 Orígenes.....	1
1.1.2 Definición empírica.....	2
1.1.3 Que es el Telémaking.....	2
1.1.4 Crecimiento del Telémaking.....	2
1.1.5 Los Beneficios del Telémaking.....	3
1.1.6 Desarrollo del Telémaking.....	4
1.1.7 Variables básicas del Telémaking.....	5
1.1.8 Objetivos del Telémaking.....	7
1.1.9 Importancia del Telémaking.....	7
1.1.10 Ventajas del Telémaking.....	9
1.1.11 Desventajas del Telémaking.....	10
1.2. Generalidades de los Restaurantes de comida rápida.....	10
1.2.1 Antecedentes de los restaurantes de comida rápida.....	11
1.2.2 Concepto de Restaurantes.....	14
1.2.3 Importancia de los Restaurantes.....	14
1.2.4 Características de los Restaurantes.....	15
1.2.4.1 Por el servicio que ofrecen.....	15
1.2.4.2 Normativa Técnica.....	16
1.3 Aspectos técnicos de la auditoria operacional al telémaking aplicado a los restaurantes de comida rápida.....	17
1.3.1 Generalidades de auditoria operacional al telémaking.....	17
1.3.2 Ventajas de la auditoria operacional al Telémaking.....	17
1.3.3 Desventajas de la auditoria operacional al Telémaking.....	17
1.3.4 Características de la auditoria operacional al Telémaking.....	17
1.4 La Auditoria.....	18

1.4.1	Antecedentes, Generalidades de la auditoria.....	18
1.4.2	Conceptos de la Auditoria.....	21
1.4.3	El examen de auditoria comprende.....	21
1.4.4	Importancia de la auditoria.....	22
1.4.5	Clasificación de auditoria.....	23
1.4.6	Diferencias entre la auditoria tradicional y operacional.....	26
1.4.7	Ubicación jerárquica de la unidad auditada operacional.....	31
1.4.8	Organización de la unidad de auditoria operacional.....	33
1.5	Etapas de la auditoria operacional.....	33
1.5.1	Planeación de la auditoria.....	33
1.5.1.1	Preparación de la auditoria.....	35
1.5.1.2	Revelamiento de la información.....	35
1.5.1.3	Términos de referencia o resumen del plan general.....	36
1.5.1.4	Designación del equipo de auditoria.....	37
1.5.1.5	Planeación y programación de la auditoria.....	38
1.5.1.6	Fases de la Auditoria.....	40
1.5.1.6.1	Planeación de la Auditoria.....	40
1.5.1.6.2	Ordenes de trabajo y carta de presentación....	41
1.5.1.6.3	Planeación preliminar de la auditoria.....	44
1.5.1.6.4	Estructura de la organización.....	45
1.5.1.6.5	Operaciones y estructura legal.....	45
Contenido		Pág
		No.
1.5.1.6.6	Condiciones económicas de la industria.....	47
1.5.1.6.7	Planeación Especifica de la Industria.....	48
1.5.2	Ejecución de la auditoria.....	49
1.5.2.1	Papeles de trabajo (Archivo Corriente).....	52
1.5.2.2	Forma y contenido de la auditoria.....	52
1.5.2.3	Propiedad y confidencialidad de los papeles de trabajo.....	54
1.5.2.4	Clasificación de los papeles de trabajo.....	54
1.6	Cierre de la auditoria.....	59
1.6.1	Elementos del dictamen.....	59
1.6.1.1	Título.....	60
1.6.1.2	Destinatario.....	60
1.6.1.3	Párrafo introductorio.....	61
1.6.1.4	Párrafo de alcance.....	62
1.6.1.5	Párrafo de opinión.....	63
1.6.1.6	Fecha de dictamen.....	64
1.6.1.7	Dirección del auditor.....	65

1.6.1.8	Firma del auditor.....	65
1.6.1.8.1	Modificaciones al dictamen.....	65
1.6.1.8.2	Énfasis en el asunto.....	66
1.6.1.8.3	Opinión con salvedad.....	67
1.6.1.8.4	Abstención de opinión.....	68
1.6.1.8.5	Opinión adversa.....	68

Contenido

**CAPITULO II METODOLOGIA DE LA
INVESTIGACION**

2.1.	Tipo de Investigación.....	70
2.1.1	Método de Investigación.....	70
2.1.2	Fuentes de la Información.....	70
2.1.3	Tipo de Estudio.....	70
2.1.4	Unidad de Análisis.....	72
2.1.5	Población y Muestra.....	72
2.1.5.1	Descripción de la Población.....	72
2.1.5.2	Descripción de la Muestra.....	72
2.1.6	Selección de la muestra.....	74
2.1.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	76
2.1.7.1	Técnicas de Investigación de campo.....	75
2.1.7.2	Técnica documental.....	76
2.1.8	Investigación de campo.....	76
2.1.9	Análisis de los resultados.....	77
2.1.10	Diagnosticó.....	98

**CAPITULO III MODELO DE PLANEACION DE UNA
AUDITORIA OPERACIONAL AL TELEMARKETING DE LOS
RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA DEL GRAN SAN
SALVADOR**

		102
3.1	Selección del área auditada.....	103
3.2	Estudio Preliminar de la Auditoria.....	110
3.2.1	Reunir antecedentes.....	110
3.2.2	Evaluación de las operaciones.....	112
3.2.3	Determinación de los Objetivos de la Auditoria..	113
3.2.4	Establecer el alcance de la Auditoria.....	114
3.2.5	Desarrollo de la estrategia de Auditoria.....	115
3.2.5.1	Técnicas a emplear para la evaluación y control Interno	118

contenido

Pág.

		No
3.2.5.1.1	Definir los criterios de medición.....	120
3.2.5.1.2	Exactamente que es lo que se va a medir.....	120
3.2.5.1.3	Que mecanismo de medición se va a utilizar.....	120
3.2.5.1.4	Que margen de error puede ser tolerado.....	121
3.2.5.1.5	Quien va a realizar la medición.....	121
3.2.5.1.6	Normas de medida de resultados.....	121
3.2.5.1.7	Tipos de Indicadores de rendimiento.....	122
3.2.6	Evaluación de riesgos de resultado.....	125
3.3	Asignación del Personal.....	126
3.4	Preparación del memorándum de planeación.....	128
	V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1	Conclusiones.....	145
4.2	Recomendaciones.....	147
	Bibliografía.....	Iv

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No.	Nombre	Pág. No.
CAPITULO I		
1	Diferencias básicas entre la auditoria financiera y operacional.....	27
2	Ubicación jerárquica de la auditoria operacional	32
3	Partes y fases de una auditoria operacional....	34
4	Proceso de auditoria operacional.....	39
5	Proceso de una auditoria operacional al telémarketing de restaurantes de comida rápida..	69
CAPITULO II		
1	Curva de Distribución normal.....	74
2	Opinión de los Auditores en base a la encuestas	77
3	Diagnostico área económica.....	98
4	Diagnostico área Educación continua.....	99
5	Diagnostico área Técnica.....	100
CAPITULO III		
1	Área: Estructura y Organigrama de la entidad....	105
2	Área: Rentabilidad.....	106
3	Área: Controles.....	107
4	Área: Eficiencia.....	109
5	Indicadores de economía y eficiencia.....	122
6	Indicadores de rendimiento Ítems de información	122
7	Indicadores de Liquidez.....	123
8	Indicadores de Endeudamiento.....	123
9	Indicadores de Rentabilidad.....	124
10	Indicadores de Personal.....	124
11	Estructura organizativa de Pollos, S.A.de C.V...	134
12	Cronograma de actividades.....	138
ANEXOS		
Anexo No.		Pág. No.
1	Programa de planeación de auditoria operacional al telémarketing de los restaurantes de comida rápida del gran san salvador	-1-

- 2 Encuesta de planeación de auditoria operacional al telémarketing de los restaurantes de comida rápida del gran san salvador -20-
- 3 Cuestionarios de planeación de auditoria operacional al telémarketing de los restaurantes de comida rápida del gran san salvador -27-

RESUMEN EJECUTIVO.

En vista de la diversidad de auditorías, y dado el amplio criterio de los profesionales de la contaduría pública al presentar sus resultados surge la necesidad de implementar controles del telémarketing en nuestro país los realizan profesionales que no son de contaduría pública y auditoría, lo cual se pudo constatar a través de cuestionarios y entrevistas, dando origen a la necesidad de implementar un modelo de planeación de auditoría operacional al telémarketing mediante las Normas Internacionales de Auditoría que proporcionan los lineamientos generales para la planeación facilitando la realización de un trabajo eficiente.

Así mismo se tiene como finalidad diseñar un modelo de planeación de auditoría operacional al telémarketing, el cual será de mucha utilidad al profesional de contaduría pública y auditoría, para obtener experiencia en el tema, y mejorar en cuanto a los procedimientos generales y específicos.

En relación a la metodología se utilizo el método hipotético deductivo, bajo el esquema documental basado en la sistematización bibliográfica de la información, y para el trabajo de campo se utilizaron encuestas y entrevistas.

Partiendo de los resultados obtenidos en la investigación, se analizaron diversos indicadores relacionados a la temática en

estudio, los cuales confirmaron la hipótesis planteada, que no se han desarrollado auditorías al Telémaking.

En conclusión, es indispensable que el profesional de contaduría pública y auditoría implemente herramientas que mejoren la planeación en tiempo y costos. Además de proporcionar un valor agregado a la profesión, que permite superar las expectativas de nuevos clientes y la diversificación de sus servicios, para que la profesión no permanezca estática y se mantenga acorde a la actualidad, Dentro del proceso de auditoría, en general la planeación constituye la etapa más importante que permite que se oriente en forma adecuada el enfoque del trabajo a fin de obtener resultados óptimos basados en los objetivos fijados.

Y se recomienda que los profesionales de la contaduría pública y auditoría, deban dar importancia a la necesidad de promover la difusión del tema de la auditoría operacional al telémaking mediante la elaboración de documentos como el presente e impulsar por parte de los gremios de profesionales seminarios con costos accesibles, que permitan superar las limitantes que se le presentan actualmente a la profesión de la contaduría pública y auditoría.

INTRODUCCION.

En El Salvador, la auditoria operacional se ha diversificado, debido a la cantidad de áreas en las que están divididas las empresas, siendo necesario hacer una separación para obtener resultados específicos por cada una de ellas, ya que esta evalúa el cumplimiento de objetivos, metas, de un sector determinado, es por esta razón que se demanda la evaluación de los call center en los restaurantes de comida rápida del gran San Salvador.

La competencia de estas empresas en el mercado local a causa de los avances tecnológicos en el área de telémaking ha llevado a la necesidad de implementar herramientas de control para mantenerse y expandirse, dando como resultado información razonable para corregir errores cometidos y volver a estas empresas más competitivas

Generalmente el profesional de la contaduría pública y auditoria es el delegado al cual se le solicita el servicio por que lo asocia a la naturaleza de sus actividades. Es por ello que la propuesta de esta investigación se enfoca en un modelo de planeación de auditoria al telémaking con servicio a domicilio de los restaurantes de comida rápida del gran San

Salvador, como aporte a la profesión contable que sirva de orientación en la ejecución de esta evaluación.

La temática se ha desarrollado en cuatro capítulos, y su contenido se explica a continuación.

CAPITULO I: presenta el marco conceptual en el que se explica de forma teórica el desarrollo de la auditoria operacional al telémarketing, además se resumen los antecedentes del tema y las definiciones que sobresalen de la investigación

CAPITULO II: expone la metodología que se utilizo para comprobar la problemática planteada, en la cual se detalla el proceso de recolección de datos a través de cuestionarios y el diagnostico de los mismos. Los resultados son presentados en tablas y graficas.

CAPITULO III: se concentra en un modelo de planeación de auditoria operacional al telémarketing que presenta los lineamientos a seguir para su ejecución, el cual es aplicado en una empresa de comida rápida a domicilio, con el fin de que el profesional disminuya el tiempo y recursos en la planeación.

CAPITULO IV: contiene las conclusiones y recomendaciones que surgieron como resultado de la investigación

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1. AUDITORIA OPERACIONAL AL TELÉMARKETING CON SERVICIO A DOMICILIO.

1.1.1. Orígenes

Desde la introducción del teléfono al mundo empresarial las conversaciones por este medio han contribuido a la mercadotecnia; pero no fue sino hasta 1962, en los Estados Unidos de América (USA), cuando se reconoce al mercadeo por teléfono o Telémarketing.¹ Momento en cual da origen a una nueva forma de comercializar productos

El tamaño de esta industria actualmente es muy amplio ya que cada año existen más empresas proveedoras de este servicio, tomando en cuenta que antes de 1990 solo existían dos empresas, con el objetivo de proporcionar el servicio de Telémarketing. Sin embargo, las empresas que utilizan este medio para comercializar sus productos bienes y servicios con apoyo al departamento de mercadotecnia, entonces podremos asegurar que el Telémarketing, existe desde principios de la década de los ochenta, aunque se haya desarrollado de manera empírica.

¹ McHatton (1988) escribió "Total Telemarketing". En este libro se habla sobre las principales funciones del telemercadeo

1.1.2 Definición empírica

¿Por que de manera empírica?: Porque al tomar en cuenta que antes de los 80 las empresas utilizaban el teléfono como una herramienta de mercadotecnia los vendedores de aquella época, utilizaban este medio para "vender" haciendo uso de la sección amarilla como base de datos

1.1.3 Que es el Telémaking.

Telémaking es una estrategia de marketing directo que busca a través del uso de instrumentos de comunicación (especialmente el teléfono)², llegar de forma personal a los diversos usuarios ofreciendo productos o servicios para enfrentar las dificultades de mercados más competitivos, tratando al mismo tiempo ahorrar costos de comercialización y mejorar la efectividad en la introducción de productos para la venta.

1.1.4 Crecimiento del Telémaking

Cada agencia o Empresa que esta ingresando a esta industria lo que esta experimentando es un fuerte crecimiento en sus ventas y en su participación, ya que cada día tiene más experiencia en el mercado y por otro lado las empresas quieren conocer más acerca de estos sistemas de comercialización, lo que orienta a

² Stone y Wyman (1989) en su libro "Successful Telemaking, Opportunies and Techniques for Increasing Sales and Profits", da una guía paso por paso para implementar exitosamente el departamento de telemercadeo.

establecer rápida y fuertemente parámetros específicos de mercado.

El número de empresas que ya están participando en el Telémaking, ya sea en forma de Out Sourcing o por medio de una agencia entonces lo que tenemos es un tamaño potencial del mercado, igual al número total de posibles usuarios y/o compradores de este servicio. Es también importante hacer notar que las empresas que han mantenido sus niveles de venta o bien aumentado estas, han sido empresas de todas las industrias y de todos los tamaños, que lo único que tienen en común además de que muestran un franco crecimiento, es que en alguna forma utilizan un sistema de Mercadotecnia Directa. Esta tendencia continuara creciendo a medida que más empresas se den cuenta de esta estrategia

1.1.5 Los beneficios del telémaking.

Aunque los costos iniciales de los sistemas de telémaking llegasen a ser altos, la inversión puede justificarse rápidamente gracias a que pueden medirse y analizarse los resultados y beneficios con gran facilidad. La industria del telémaking ha madurado rápidamente ya que se ha demostrado un alto refinamiento en las técnicas y los estándares de verdadero profesionalismo.

1.1.6 Desarrollo del Telémaking

Todas las empresas involucradas en esta industria saben que en los tiempos de crisis se unirán más empresas que desarrollen el Telémaking a diferencia de otros medios publicitarios, el Telémaking permite un contacto instantáneo, en vivo y bi-direccional entre el proveedor y el consumidor, Ahorra las costosas visitas personales, se contactan más prospectos al día y se mantiene satisfechos a los clientes, con base en una buena atención, y la oportunidad de respuesta ante la competencia.³

Logros del telémaking

- a) Disminuir los gastos de venta al reemplazar las visitas personales por llamadas telefónicas.
- b) Aumentar las utilidades por concepto de ventas al reducir los costos y aumentar los volúmenes de venta, ya que se pueden cubrir un mercado más grande.
- c) Generar nuevos negocios en territorios no cubiertos, por el personal de ventas.
- d) Mejorar el servicio a clientes, mediante un contacto más frecuente.

³ Publicidad; Arens F. William ; 7ª edición; Mc. Graw Hill.

Este volumen es una obra actualizada que analiza los avances que en materia de telemarketing directo se emplean para hacer llegar los productos y servicios a los clientes

- e) Especializar a los vendedores en técnicas de cierre, ya que a través del teléfono se puede prospectar, clasificar y calificar a los clientes.
- f) Optimizar los gastos de publicidad, por medio de cuentas más prometedoras, ya que se conoce mejor a los consumidores.
- g) Promoción más difundida, Responder más rápidamente cuando entre la competencia.

Entre las industrias que observamos que están realizando grandes esfuerzos en Telémaking tenemos:

Pizza Hut, Pollo Campero, Pollo Real, Tvoffer, China Express, Chinito Veloz, Diamante Dorado, Empresa Repuestos, Los segmentos del mercado más susceptibles para incorporar este sistema de comercialización son:

- Las empresas que realicen ventas corporativas
- Las que ofrezcan servicios
- Las que realizan ventas directas.

1.1.7 Variables Básicas del telémaking

Partiendo de una definición genérica del telémaking, observamos que convergen al menos una serie de variables que se dan en toda economía de mercado.⁴

⁴Marketing; Kotler y Armstrong; 8ª edición; Prentice Hall

a) Producto: Es todo aquel bien material o inmaterial que puesto en el mercado viene a satisfacer la necesidad de un determinado cliente. Al bien material se le denomina producto y al inmaterial servicio, de ahí que la principal característica diferenciadora sea la tangibilidad del bien en cuestión.

b) Precio: es la diferencia de las tres variables del producto, entre lo material, inmaterial y lo intangible, precio que va de acuerdo a la competitividad del mercado, a las necesidades y satisfacciones del cliente y principalmente el precio se convierte en costo más utilidad de las empresas que están dirigiendo un telemercadeo y/o telémarketing

c) Plazo: al que se refiere este apartado, es el mismo que el cliente o comprador anticipa al cierre de una transacción, además se refiere a los tiempos de entrega del producto conviniendo una satisfacción entre comprador y vendedor, y este mismo inicia desde que en el call center (centro de atención al cliente) suena el teléfono hasta la entrega de producto.

d) Promoción: Son todas las ofertas o productos promocionales que van acompañados al producto que se está comercializando

Este libro Presenta un desarrollo de los temas de marketing directo muy profundos, en donde los autores desglosan de una manera sencilla y entendible, lo relacionado al telémarketing

e) Mercado: En principio definimos el mercado como el lugar físico o virtual donde concurren compradores y vendedores para realizar una transacción, así como Internet, y la comunicación vía telefónica han segmentado de tal forma el mercado hasta llegar al extremo del cliente o comprador.

f) Demanda: Número de personas interesadas por un determinado producto, servicio o marca. La actividad desarrollada por el departamento de telémaking deberá ir encaminada a adecuar, lo mejor posible la necesidad ilimitada que existe en el mercado frente a los recursos limitados de los que dispone el consumidor.

g) Oferta: Es el conjunto de bienes o servicios que se orientan a satisfacer la demanda detectada en el mercado.

1.1.8 Objetivos del Telémaking

Conocer y comprender al consumidor tan bien para que los productos, bienes y servicios ofertados se ajusten a sus necesidades.

1.1.9 Importancia del Telémaking

La importancia del telémaking en su conjunto, se ha hecho más y más patente a medida que ha continuado el aumento del nivel económico por encima de la mera subsistencia es decir, la oferta potencial de bienes y servicios han sobrepasado con mucho la

demanda real. Ha habido relativamente muy poca dificultad en producir la mayoría de estos productos; el verdadero problema ha sido venderlo. Generalmente no puede existir un alto nivel de actividad económica sin un correspondiente alto nivel de actividad de marketing. Durante la época de recesión o depresión, pronto se da uno cuenta que existe un aminoramiento en la actividad del marketing que obliga a disminuir la producción. Se hace evidente que en nuestra economía "nada ocurre hasta que alguien vende un producto y o servicios" y hay urgente necesidad de un marketing cada vez mayor y no de mayor producción. Como hemos visto toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requieren "mercadear" sus productos o servicios. No hay excepción. No es posible que se tenga éxito en una actividad comercial sin Mercadeo. Naturalmente, no es lo mismo coca cola, pizza hut, General Motors, o Pepsi Cola, que una empresa que produce y vende artículos de cuero, para consumo local, en una pequeña y alejada localidad.⁵

En lo que todos debemos coincidir es que toda empresa debe tener presente diez verdades, básicas.

⁵ Pereira J.E. y Asociados. (2000, Noviembre 8). Mercadeo directo Integrado. [En línea]. Mercadeo.

Diez verdades que ningún comerciante o profesional deben olvidar son:

- El Mercado está cambiando constantemente.
- La Gente olvida muy rápidamente.
- La Competencia no está dormida.
- El Mercadeo establece una posición para la empresa.
- El Mercadeo es esencial para sobrevivir y crecer.
- El Mercadeo le ayuda a mantener sus clientes.
- El Mercadeo incrementa la motivación interna.
- El Mercadeo da ventaja sobre la competencia dormida.
- El Mercadeo permite a los negocios seguir operando.

1.1.10 Ventajas el telémarketing

- Localizar la acción del marketing directo a una cartera de clientes específicos y concentrados.
- La atención a los clientes es personalizada y puede ser confidencial.
- Existencia de un código que promueve las conductas en aras de su profesionalización.
- Comunicación interpersonal que es una comunicación interferida por otro mensaje publicitario.
- Sin problemas con el formato ya que se adapta a cualquier medio publicitario.

1.1.11 Desventajas del Telémaking

- Existe ausencia de datos fiables y actualizados.
- Algunas empresas del sector les hacen falta seguridad.
- Aumento de los costos por uso de impresión de correo de líneas telefónicas e Internet.
- Deficiente estructura hace que este por debajo de las necesidades del mercado.
- La falta de seguridad de sus archivos de captación y prestación de datos de terminados por las empresas.
- Saturación de envíos y pedidos haciendo ineficiente el sistema y la oferta comercial.
- Utilización de software inadecuado.
- Recurrencia errores de digitación.⁶

1.2. Generalidades de Restaurantes de Comida Rápida

Los Restaurantes de Comida Rápida que existen en San Salvador, a nivel nacional, Latinoamérica y mundialmente están sometidos a ser visitados durante los días de descanso o de esparcimiento alguno de ellos, los restaurantes de comida rápida como los restaurantes 5 estrellas y demás categorías existen de acuerdo a las exigencias de las personas y los hay para satisfacer deseos culinarios o gustos de platillos para todas las personas que

⁶ Iden. a 5

visitan estos centros de alimentación como muchos clientes saben llamarlos. La Asociación de Restauranteros de El Salvador, ARES, es una asociación gremial de afiliación voluntaria, regida por estatutos democráticos y su máxima autoridad es la Asamblea de Socios que es la que determina sus fines y sus políticas, la Información obtenida por la Asociación de Restauranteros de El Salvador, "ARES", a través de boletines y revistas, forma de administración, aprueba las cuotas y los presupuestos, y elige a la Junta Directiva como entidad encargada de desarrollar las políticas establecidas y cumplir con las obligaciones que le marcan los estatutos. Cada uno de estos Restaurantes unifica su menú o carta de presentación de acuerdo a su estilo de comercializar y de ofrecer sus productos, existen Restaurantes que dan a sus clientes los más variados platillos de comida rápida como lo son: los que ofrecen Hamburguesas, Pizza, Legumbres y verduras, Pollos Rostizados, Asados al Carbón, Mariscos, Comida china, platillos de comida variada, etc. Es importante hacer recalcar que cada uno de estos negocios esta y vive respetando un Código de Ética relacionado con su área.

1.2.1. Antecedentes de los Restaurantes de Comida Rápida

Historia de los Restaurantes. Las salidas a comer tienen una larga historia. Las tabernas existían ya en el año 1700 a. J.C. se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en Egipto en el año 512 a. J.C. que tenían un menú limitado,

solo servían un plato preparado con cereales, aves salvajes y cebolla.

Los antiguos romanos salían mucho a comer fuera de sus casas; aún hoy pueden encontrarse pruebas en Herculano, una ciudad de veraneo cerca de Nápoles que durante el año 79 d J.C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio. En sus calles había una gran cantidad de bares que servían pan, queso, vino, nueces, dátiles, higos y comidas calientes. Después de la caída del imperio romano, las comidas fuera de casas se realizaban generalmente en las tabernas o posadas pero alrededor del año 1200 ya existían casas de comidas en Londres, París y en algunos otros lugares en las que podían comprarse platos ya preparados. Las cafeterías son también un antepasado de nuestros restaurantes. Estás aparecieron en Oxford en 1650 y siete años más tarde en Londres.

El negocio de los restaurantes públicos fue creciendo progresivamente, ya que han sido reemplazados por los restaurantes de comida rápida. Servir comidas al momento, en forma eficaz y bien caliente, no es nada nuevo. Los antiguos romanos lo hacían en Pompeya y Herculano, lo hacían también los restaurantes de las carreteras y los de servicio automático, pero no fue hasta la década de los 60 que los restaurantes de comida rápida se convirtieron en el fenómeno más grande del negocio de los restaurantes. Los restaurantes de comida rápida

con aparcamiento y servicio para automovilistas incluidos, surgieron durante la década de los 60 y 80 siguen expandiéndose. Mc Donal's y Kentucky Fried Chicken comparten el primer puesto a nivel nacional con menús limitados, publicidad televisiva y comida aceptable. En este país, una de cada tres comidas se hace fuera de casa. Los empleados en esta industria, incluyendo aquellos que trabajan a jornada parcial, suman más de 9 mil. Existen varios aspectos en nuestro estilo de vida que han influido en los nuevos hábitos y que favorecen el desarrollo del negocio de los restaurantes; por ejemplo, la gran cantidad de mujeres que trabajan fuera de casa. El comer fuera está íntimamente ligado a la disponibilidad económica y por lo tanto, al incrementarse esta, aumentan las ventas en los restaurantes. Las comidas y las bebidas consumidas fuera de casa representan aproximadamente un treinta por ciento de la renta disponible de los consumidores. Al igual que los hoteles los restaurantes disminuyen el número pero aumentan su capacidad en cuanto al personal empleado en el sector, aproximadamente el 40% de los trabajadores de la industria de restaurantes son meseros y meseras, Servicios generales suman 10%. Los cocineros y los chefs constituyen un 20% del total, los empleados de la barra, los barmans y el personal administrativo representan

aproximadamente un 10% cada uno. Los propietarios y los gerentes constituyen alrededor de un 20% del total del personal.⁷

1.2.2 Concepto de Restaurantes

Se comprende todos los establecimientos cualquiera que sea su denominación que sirvan al público mediante un precio, bebidas y comidas para ser consumidas en un mismo local. Y de igual manera para llevar y servicio a domicilio. La ordenanza Municipal no excluye de este concepto los siguientes establecimientos, ya que naturaleza no lo permite:

Cafeterías, Comedores universitarios, Comedores de empresa para trabajadores, restaurantes en general y delivery en las diferentes zonas con o sin call center.

1.2.3 Importancia de los Restaurantes

Debe ser 1800 calorías por día, un nivel crítico, Según un estudio llevado a cabo conjuntamente por la Organización de Alimentación Agrícola FAO, de los Estados Unidos, la Organización Mundial de la Salud OMS y la organización Internacional del Trabajo OIT. Aumentar las calorías ingeridas en un 1% aumenta la productividad del individuo en 2,27%. También se ha demostrado que con menos de 1.800 calorías por

⁷ Publicación efectuada por el Ministerio de Economía a través de Estadística y Censo publicaciones

día, el ser humano pierde un 30% de su fuerza muscular y un 15% de su precisión de desplazamiento; un debilitamiento general que disminuyendo las capacidades de aprendizaje, y muchos restaurantes ofrecen una calidad intachable.

1.2.4 Características de los Restaurantes

Las características del propio establecimiento. Pueden ser, independientes, como restaurantes, cafeterías y espectáculos Pueden estar integrados en clubes, centros comerciales y hoteles de servicio.

La propia categoría del establecimiento, en el caso de los hoteles, de una, dos o tres estrellas, la calidad de la atención y los productos que en ellos se distribuyen en caso de las cafeterías, Los café-bares con una categoría única. Por su localización, un café de ciudad, un café de carretera, de costa, de montaña de playa.

1.2.4.1 Por el servicio que ofrece:

Directo, o indirecto vía domicilio o para llevar."Autoservicio" llevan y consumen fuera del establecimiento.

Por su oferta culinaria.

- Cocina casera.
- Cocina regional.
- Cocina internacional.
- Nueva cocina.

➤ Cocina de especialidades.

➤ Cocina nacional.

1.2.4.2 Normativa Técnica.

a) Código de Ética.

b) Considerar al cliente como base del negocio y tratarlo con justicia, esmero, corrección y cortesía.

c) Servir los alimentos y bebidas en perfecto estado y observar las medidas de salubridad e higiene que tiendan a garantizar la salud de los clientes.

d) Presentar las cuentas que reflejen el importe correcto del consumo y servicios correspondientes.

e) Velar con apoyo a disposiciones legales, por que no se produzcan en los establecimientos hechos contrarios a la moral.

f) Promover la venta de artículos elaborados y distribuidos dentro de las normas de ética que rigen los principios de la Asociación.⁸

g) Aceptar la libre competencia como base de su propio desarrollo, así como no difundir conceptos que lesionen los intereses de otros socios.

h) Proporcionar a sus trabajadores los beneficios que la ley otorga y los medios necesarios que les permitan, con el

⁸ Iden a 7

crecimiento de los negocios, alcanzar una constante superación y un mejor nivel de vida.

1.3 Aspectos técnicos de la auditoria operacional al telémarketing aplicado a los restaurantes de comida rápida.⁹

1.3.1 Generalidades de Auditoria operacional al telémarketing.

Es el examen de evaluación cumplimiento de políticas, procedimientos estrategias al marketing directo del, producto, precio, promoción, plazo a través del uso de la tecnología. Como lo es el teléfono, telé despacho, y call center.

1.3.2 Ventajas de la Auditoria Operacional al Telémarketing.

- operaciones realizadas bajo procedimiento.
- Máximo control de las operaciones realizadas
- Modelo específico para auditar las ventas a domicilio.

1.3.3 Desventajas de la Auditoria Operacional al Telémarketing

- Riesgo de seguridad de la auditoria en las operaciones
- Riesgo en los archivos de captación y prestación de datos.
- Riesgo de confidencialidad de datos por teléfono.

1.3.4 Características de la Auditoria Operacional al Telémarketing

⁹ Un análisis efectuado unificando la auditoria operacional y aspectos técnicos del telémarketing

- a) Ayuda a reformular los objetivos y políticas del telémarketing.
- b) Ayuda a la administración a evaluar y controlar las actividades del telémarketing.
- c) Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar las estrategias.
- d) De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoria al telémarketing en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.
- e) El Auditor, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoria, economía, costos en general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras.

1.4 La Auditoria.

1.4.1. Antecedentes, Generalidades de la Auditoria.

La Auditoria existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la Auditoria estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compras y ventas, cobros y pagos y otras funciones similares con el

objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la Auditoria.¹⁰

Durante la Revolución Industrial el objeto de estudio comienza a diversificarse se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, el avance de la tecnología hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño, en los primeros tiempos se refería a escuchar las lecturas de las cuentas y en otros casos a examinarlas seleccionando en las primeras las cuentas "oída por los auditores firmantes" y en la segunda se realizaba una declaración del auditor. Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldos.

La auditoria como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 y el reconocimiento general tuvo lugar durante el período de mandato de la Ley "Un sistema metódico y normalizado de contabilidad era deseable para una adecuada información y para la prevención del fraude". También reconocía."Una aceptación general de la necesidad de efectuar una versión independiente de las cuentas

¹⁰ Auditoria Conceptos y metodos, John J. Willians ph.d.CPS Editorial Mc Graw Hill. Latinoamérica, S.A Bogota Colombia 3era Edición 1982

de las pequeñas y grandes empresas". Desde 1862 hasta 1905, la profesión de la auditoria creció y floreció en Inglaterra, y se introdujo.¹¹ En los Estados Unidos hacia 1900. En Inglaterra se siguió haciendo hincapié en cuanto a la detección del fraude como objetivo primordial de la auditoria y prevención y detección de errores. Frases dichas por montgomery en el año de 1912. Sin embargo, en los años siguientes hubo un cambio decisivo en la demanda y el servicio, y los propósitos actuales son:

- a) El cerciorarse de la condición financiera actual y de las ganancias de una empresa.
- b) La detección y prevención de fraude, siendo éste un objetivo menor.

Este cambio en el objetivo de la auditoria continuó desarrollándose, no sin oposición, hasta aproximadamente 1940. En este tiempo "Existía un cierto grado de acuerdo en que el auditor podía y debería no ocuparse primordialmente de la detección de fraude". El objetivo primordial de una auditoria independiente debe ser la revisión de la posición financiera y de los resultados de operación como se Indica en los estados financieros de las Empresas a manera que pueda ofrecerse una

¹¹ Franklin Enrique B, Auditoria Administrativa, 1era Edición, Mexico, Mc Graw Hil 200, pag. 2-12

opinión sobre la adecuación de estas presentaciones a las partes interesadas.

1.4.2 Conceptos de la Auditoria

Auditoría: Es el examen profesional, objetivo e independiente, de las operaciones financieras y/o Administrativas, que se realizan con posterioridad a su ejecución en las entidades públicas o privadas y cuyo producto final es un informe conteniendo opinión sobre la información financiera y/o administrativa auditada, así como conclusiones y recomendaciones tendientes a promover la economía, eficiencia y eficacia de la gestión empresarial o gerencial, sin perjuicio de verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Del concepto se aprecian los siguientes elementos principales:

- Es un examen profesional, objetivo e independiente
- De las operaciones financieras y administrativas
- Se realiza con posterioridad a su ejecución
- Producto final es un informe
- Conclusiones y recomendaciones
- Promover la economía, eficiencia y eficacia

1.4.3 El examen de Auditoria comprende:

a) determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los planes administrativos y financieros

b) Forma de adquisición, protección y empleo de los recursos materiales y humanos.

c). Racionalidad, economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los planes financieros y administrativos.

El Comité para Conceptos Básicos de Auditoría define Auditoría de la siguiente manera: "Un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas".


Esta definición es un poco restringida, por cuanto reduce la auditoría a eventos solamente de carácter económico, siendo la labor de la auditoría mucho más amplia, abarcando también aspectos administrativos, como el manejo de los recursos humanos, recursos técnicos y otros.

1.4.4 Importancia de la auditoría

Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa, Una auditoría

además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia. Una auditoria puede evaluar, por ejemplo; los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, etc. Contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

1.4.5 Clasificación de la auditoría

 De acuerdo a quienes la realizan.

a.- Externa: cuando el examen no lo practica el personal que labora en la entidad, es decir que la auditoria o el examen lo practica la contraloría o Auditores independientes. En la empresa privada las auditorias solo la realizan auditores independientes.

b.- Interna: cuando el examen lo practica el equipo de Auditoria de la entidad (Auditoria Interna)

c.- Gubernamental: cuando la practican auditores de la contraloría General de la Republica, o auditores internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorias en el Estado con el permiso de la contraloría.

De acuerdo al área auditada

a.- La auditoria Financiera: Es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a las normas internacionales de información financiera. El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la gerencia se corresponden con los datos encontrados por él.

b.-La auditoria Operacional o de Desempeño: Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.

c.- La auditoria Especial: Es el examen objetivo, profesional e independiente, que se realiza específicamente en un área determinada de la entidad, ya sea ésta financiera o administrativa, con el fin de verificar información suministrada o evaluar el desempeño. Ejemplo: Auditoria de Caja, Auditoria de Inversiones, Auditoria de Activos Fijos, examen a cheques emitidos durante una semana, etc.

d.- Auditoria Integral: Es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.

e.- Auditoria Ambiental: Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente.

f.- Auditoria de Gestión Ambiental: Examen que se le hace a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o responsable de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

g.- Auditoria Informática y/o de sistemas: Examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos, características de la auditoria tecnológica: La información de la empresa y para la empresa, siempre importante, se ha convertido en un Activo Real de la misma.

h.- Auditoria de Recursos Humanos: Examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia, eficacia a través de controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y

puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.

i.- Auditoria de Cumplimiento: Se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la gerencia y si se cumplen las leyes, las normas y los reglamentos aplicables a la entidad.

j.- Auditoria de Seguimiento: Se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoria anterior.

1.4.6 Diferencias entre la auditoria tradicional y Operacional.

La auditoría, tradicionalmente hasta 1960 estuvo orientada fundamentalmente al examen de los estados financieros. Con el surgimiento de la auditoría operacional como un nuevo campo de ejercicio profesional, se denominó a la auditoría tradicional como auditoría de estados financieros o auditoría financiera, la cual con respecto a la auditoría operacional presenta múltiples diferencias relacionadas con el objetivo, el alcance, la orientación, los parámetros o criterios de medición, el método, los interesados, quienes la ejecutan, el contenido del informe, el objetivo de la evaluación del control interno, y la historia de las dos especialidades, entre otras. En el Cuadro C^o1 que se

presenta a continuación, se relacionan las diez diferencias mencionadas.

Diferencias básicas entre auditoria financiera y la auditoria operacional		
En Cuanto a:	Financiera	Operacional
Objetivo	Emitir una opinión o dictamen, sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha dada, así como sobre el resultado de sus operaciones financieras y el flujo de fondos para el periodo que termina en dicha fecha. Proporcionar un grado de confiabilidad de dichos estados para usarlos en la toma de decisiones administrativas o gerenciales y en el	Determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones, para formular las recomendaciones para corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia. Contribuir al logro de la prosperidad razonable de la empresa o entidad.

	proceso de dar cuenta de la gestión.	
Alcance	Limitado a las operaciones financieras	<p>Ilimitado.</p> <p>Puede cubrir todas las operaciones, o actividades que realiza un organismo, entidad o empresa.</p>
Orientación	Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones de la entidad desde un punto de vista retrospectivo.	Hacia las operaciones o actividades de la entidad en el presente con proyección el futuro.
Medición	Normas de Contabilidad Internacionales de Información Financiera.	No existen aún criterios de medición de aceptación general.
Método	Las normas de auditoría generalmente aceptadas	No existen todavía normas de auditoría operacional generalmente aceptadas. El método se determina de acuerdo al criterio del auditor operacional. Pueden adaptarse normas de

		auditoría financiera generalmente aceptadas.
Interesados	Principalmente externos: Accionistas, Gobierno, Bancos; Entidades de Crédito e Inversiones potenciales.	Desde el punto de vista interno: la alta dirección. Desde el punto de vista externo los accionistas y el gobierno y la comunidad cuando se trata de una entidad del sector público.
Quienes la Ejecutan	Los contadores públicos con personal de apoyo de la misma profesión	Contadores públicos con participación de personal de la misma profesión y de profesionales de otras disciplinas.
Contenido del Informe	Su contenido esta exclusivamente relacionado con los estados financieros	Su contenido esta relacionado con cualquier aspecto de importancia de la administración o de las operaciones de la entidad, organismo o empresa pública
Objetivo de	Determinar la	Determinar las áreas

<p>la Evaluación del control Interno</p>	<p>naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría financiera a emplear.</p>	<p>débiles o críticas más importantes para hacia ellas orientar todos los esfuerzos de auditoría operacional.</p>
<p>Historia</p>	<p>Larga existencia</p>	<p>Reciente. Aún se encuentra es su etapa de formulación teórica y de experimentación.¹²</p>

1.4.7 Ubicación jerárquica de la unidad auditada operacional.

La posición organizacional de la unidad de auditoria operacional debe asegurarse un amplio margen de cobertura, acciones efectivas sobre los hallazgos y recomendaciones adecuadas. Es importante señalar que la efectividad de los servicios que preste la unidad de auditoria, estarán dados básicamente por la adecuada ubicación dentro de la estructura organizacional de la empresa.

¹² Elementos de la Auditoria Financiera y Operacional CP Rene Amador Capitulo III

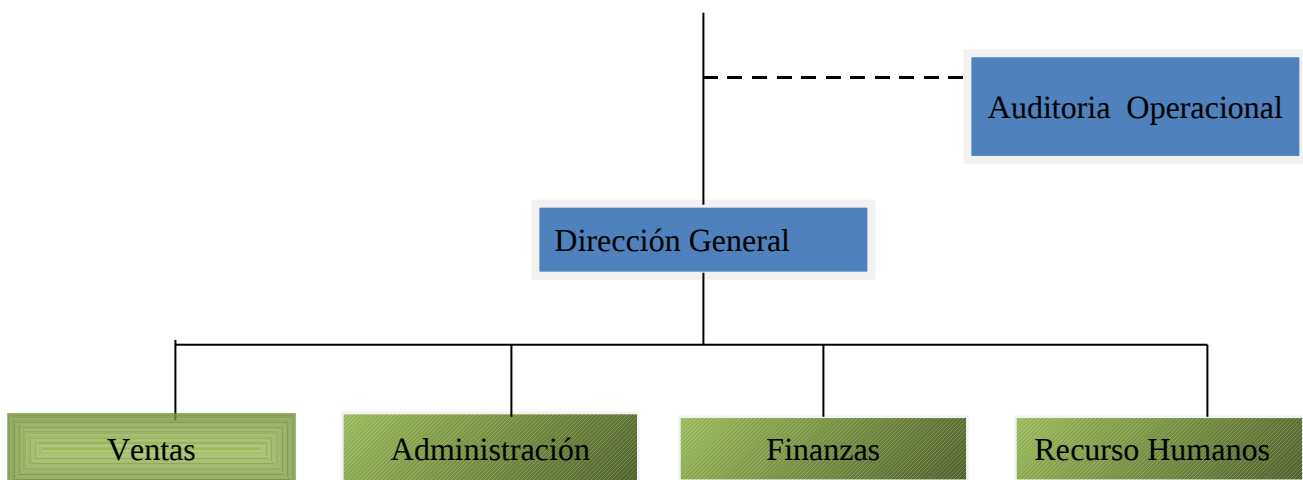
El nivel de auditoria operacional dentro de la organización debe permitir el cumplimiento de sus responsabilidades y el fácil acceso a la información requerida, debiendo contar para ello con el apoyo de la Junta Directiva de tal forma de que puedan obtener la cooperación de los auditados y realizar su trabajo libre de interferencias, ya que, la comunicación regular con estos, ayuda a asegurar la independencia y es un medio para que ambos se informen en cuestiones de su interés.

Para establecer la ubicación adecuada de la auditoria operacional es importante considerar los siguientes pasos.

- 1) Garantizar la independencia de la unidad de auditoria operacional.
- 2) Su ubicación en un nivel donde destaque el respaldo de autoridad máxima de la organización.
- 3) Que la auditoria operacional es una función del staff y no de línea. En todo caso es un servicio de asesoría, fuera de responsabilidades administrativas y operativas. Esta la coloca en un lugar para poder verificar y evaluar el cumplimiento de las políticas, objetivos, planes y procedimientos trazados por la dirección.

La importancia del nivel jerárquico del área de auditoria operacional en una organización radica en el alcance que esta

área tenga en el desarrollo de su trabajo. Para efectos de formarse un criterio más acertado sobre lo expuesto, se presenta un organigrama, el cual refleja la posición más recomendable en la que debe ubicarse la auditoría operacional en empresas dedicadas a la venta con servicio a domicilio.



Ubicación jerárquica de la unidad auditada operacional

1.4.8 Organización de la unidad de auditoría operacional.

La unidad del área de auditoría operacional no puede estandarizarse, para todas las empresas, pues existen factores que influyen en su composición, tales como:

- a) El tamaño de la organización.
- b) Los sectores a que pertenece.
- c) Los sectores o productos que ofrecen

d) Las políticas de la organización.

e) La naturaleza de la empresa.

El número de personas para integrar dicha unidad, estará en relación con las características propias de la empresa de que se trate.

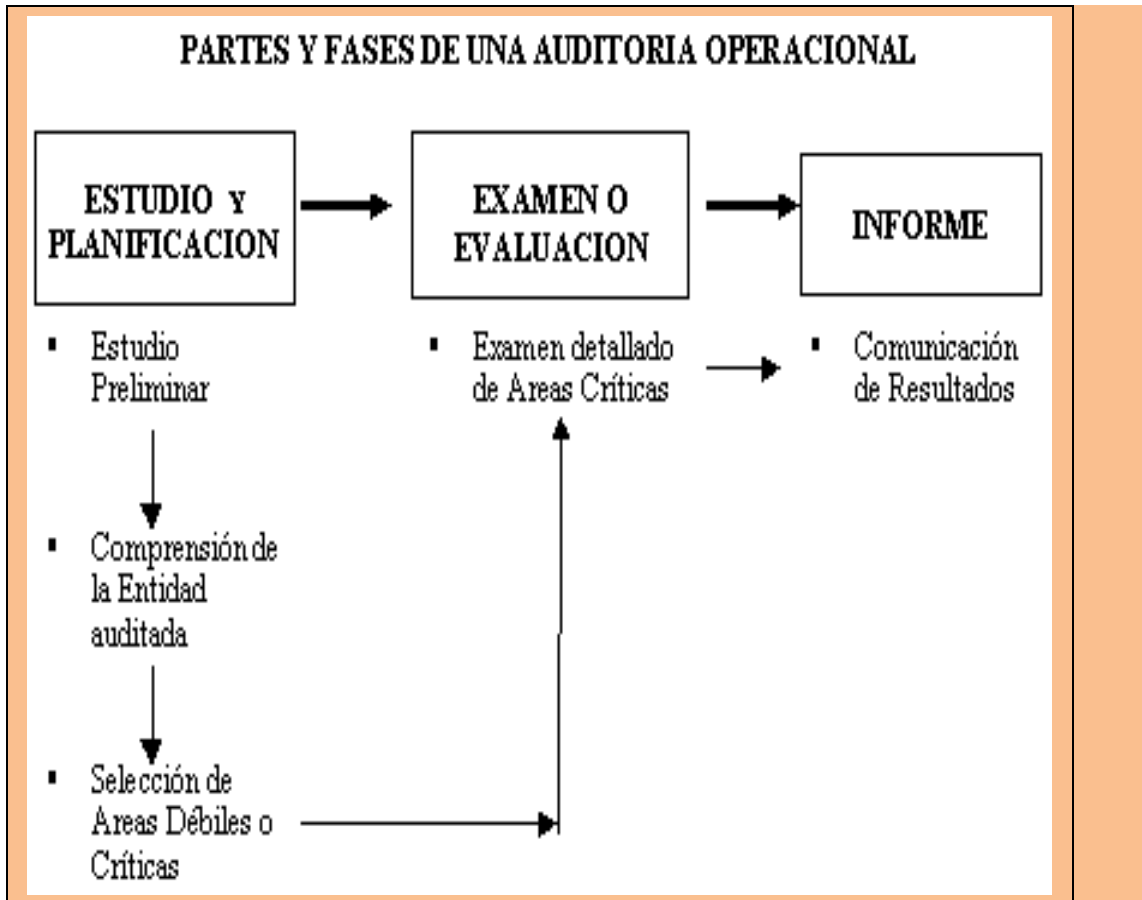
1.5 Etapas de la Auditoria operacional.

1.5.1. Planeación de la Auditoria

El auditor debe planear desde el inicio la auditoria, siendo lo más lógico comenzar por seleccionar hacia donde será dirigida, los recursos con los que contara y como la desarrollara; por último la manera de presentar los resultados, deberá ser identificadas las áreas a auditar clasificándolas por nivel de importancia, cualquiera que sea su objetivo se divide en tres grandes partes a saber: estudio: Cuando el Auditor debe de tener un conocimiento preliminar de la Industria, dueños, Administración y operaciones de la entidad que va a ser auditada y considerara si puede tener un nivel de conocimiento adecuado para desarrollar la auditoria y planeación: Para desarrollar la planeación se debe aplicar una estrategia general y un enfoque minucioso de la naturaleza, oportunidad y alcance esperado de una auditoria. La auditoria se debe desarrollar de una manera oportuna y eficiente¹³ ; ejecución del examen; e informe.

¹³ Normas Internacionales de Auditorias 300 párrafo No 1, planeación del trabajo

Cuadro N.1



Ejecución de una Auditoría Operacional implica el desarrollo de un proceso que se cumple en cinco fases o etapas enmarcadas en las tres grandes partes citadas. Dichas fases son: I) Estudio Preliminar, II) Comprensión de la Entidad Auditada, III) Selección de Áreas Críticas o Débiles, IV) Examen Detallado de las Áreas Críticas y V) comunicación de los resultados.

1.5.1.1 Preparación de la Auditoría

La preparación de una auditoría operacional implica el cumplimiento de varias tareas, tales como el revelamiento de la información para determinar el grado de auditabilidad que respecto a esta clase de auditoría tiene la entidad que se va auditar, la determinación de los términos de referencia de la misma o plan general del trabajo, la asignación del equipo de profesionales que la efectuará y el cronograma general de la ejecución.

1.5.1.2 Revelamiento de Información

Antes de iniciar el desarrollo de las fases de una auditoría operacional, el Auditor debe obtener datos generales de la entidad que se auditará y sobre esta base apoyar la elaboración de los Términos de Referencia de la Auditoría. Dichos datos pueden obtenerse específicamente para este fin o tomarse del revelamiento de información, en el caso que la Contraloría lo haya efectuado como base para la programación anual de operaciones.

1.5.1.3 Términos de Referencia o Resumen del Plan General

Cuando se considere necesario, especialmente si se trata de una primera auditoría operacional que se efectuará en una entidad, la Contraloría puede preparar términos de referencia de la auditoría, los cuales resumirán los aspectos principales del

plan general de la auditoría. Dichos términos tienen como objetivo permitir que tanto las autoridades de la Contraloría como de la entidad que se va a auditar, tomen pleno conocimiento de la naturaleza, objetivos, alcance y metodología de la auditoría que se realizará, así como de la composición del equipo profesional que deberá llevarla a cabo y del apoyo que la entidad auditada debe prestar para el éxito de la auditoría.

Los Términos de Referencia, deben ser preparados por el Director Específico de área o Sector con el apoyo del supervisor de auditoría y son consecuencia de la Planeación General del Trabajo. El Director específico deberá someter los Términos de Referencia a la consideración del Director General y una vez convenidos serán presentados a la consideración y aprobación del Contralor. Una vez aprobados se adjuntarán a la Credencial de presentación del Equipo de Auditoría y servirán de base para la entrevista inicial con las máximas autoridades de la entidad, a la cual deberá asistir, de ser posible, el Auditor General.

1.5.1.4 Designación del Equipo de Auditoría

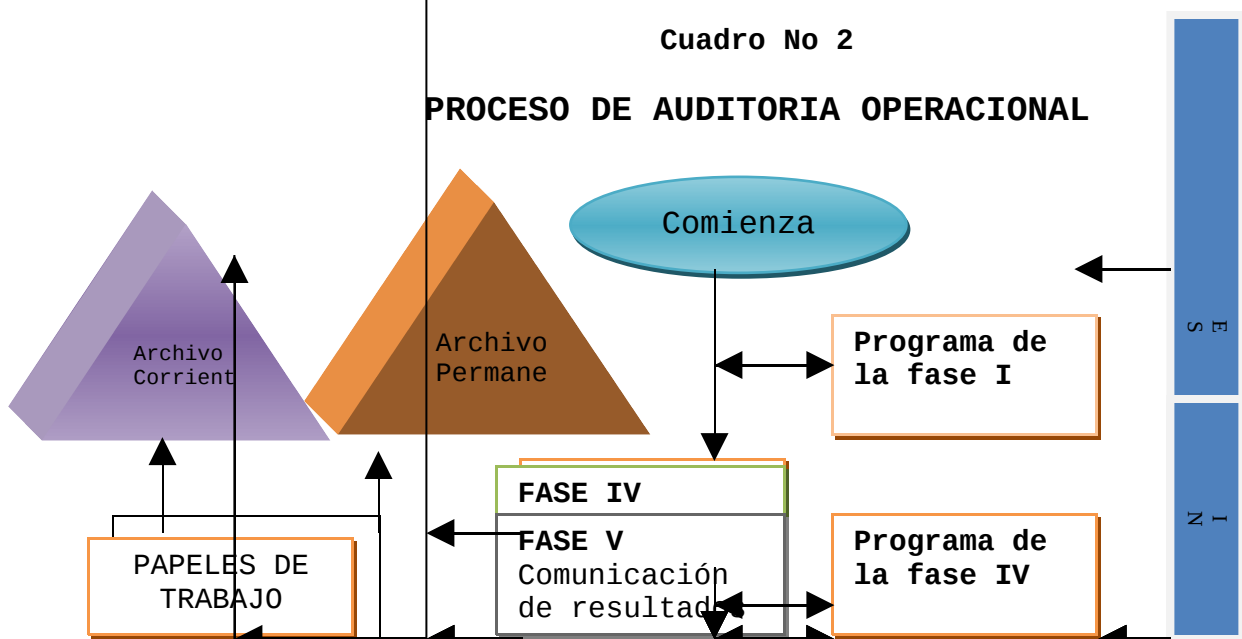
El cuidado que se debe tener en la designación del equipo de profesionales que efectuará una auditoría operacional tiene gran trascendencia. De la calidad de sus miembros depende el logro de los objetivos y la oportunidad en alcanzarlos. Es entendible que en las primeras auditorías operacionales que realice la

Contraloría no sea posible que el personal tenga la experiencia necesaria en la materia para formar parte del equipo. Por lo tanto el Director específico de área o sector, deberá seleccionar los integrantes del mismo consultando su experiencia en auditoría financiera, su habilidad para la evaluación de controles internos preferiblemente bajo el enfoque de auditoría de sistemas de administración, su capacidad de iniciativa y de análisis, sus conocimientos adicionales a los que da la formación básica profesional, sus estudios de auditoría operacional y el entrenamiento que haya tenido en aula en la ejecución de esta clase de auditoría.

Igualmente, dicho Director deberá tener el cuidado de integrar un grupo multidisciplinario que, desde luego, incluya auditores profesionales y otros profesionales en disciplinas afines como administradores, ingenieros o analistas de sistemas y de ser posible se incorporará desde el inicio un especialista de acuerdo a la naturaleza de las operaciones de la entidad que se va a auditar. La cantidad de profesionales que integrarán el equipo estará dada por el alcance que tendrá la auditoría y la oportunidad en que se desean obtener los resultados; pero en general la experiencia indica que un equipo de auditoría operacional debe estar integrado por lo menos por cinco profesionales calificados.

1.5.1.5 Planeación y Programación de la Auditoría

La planeación y programación del trabajo de una auditoría operacional se efectúa en forma progresiva, en la medida en que se va ejecutando cada una de las cinco fases del proceso. La presupuestación del tiempo a insumir en la ejecución de una auditoría operacional es de por sí difícil; pero lo es aún más cuando se trata de una primera auditoría para una entidad o simplemente no se tienen experiencias o antecedentes sobre la cantidad de Horas/Hombre que se hayan incurrido en trabajos anteriores. No obstante, es necesario elaborar un Cronograma que muestre el tiempo estimado global para la ejecución de cada una de las cinco fases del proceso de auditoría operacional, como resultado de la planeación general del trabajo que dio origen a los Términos de Referencia. Con la elaboración de este cronograma termina la preparación de la auditoría y con base a él, se procederá a la ejecución de cada una de las cinco Fases mencionadas anteriormente, que se esquematizan en el Cuadro N° 2 y se explican a continuación.



1.5.1.6 Fases de la Auditoria

La Auditoria de Estados Financieros se desarrolla en tres fases, las cuales son las siguientes:

1.5.1.6.1 Planeación de la Auditoria

La planeación de la auditoría comprende el desarrollo de una estrategia global para su administración, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que

deben aplicarse. La planeación también permitirá que el equipo de auditoría pueda hacer uso apropiado del potencial humano disponible.

El proceso de planeación permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes de la entidad auditada.

El auditor planifica para determinar de manera efectiva y eficiente la forma de obtener los datos necesarios e informar acerca de la gestión de la entidad, la naturaleza y alcance de la planeación puede variar según el tamaño de la entidad, el volumen de sus operaciones, la experiencia del auditor y el nivel organizacional. La planeación es la primera fase del proceso de la auditoría de estados financieros y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

La planeación será cuidadosa y creativa, positiva e imaginativa, considerará alternativas y seleccionará los métodos más apropiados para realizar las tareas, por tanto esta actividad recaerá en los miembros más experimentados del grupo.

El objetivo principal de la planeación, consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que

correspondan aplicar, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva. La planeación permite identificar lo que debe hacerse en una auditoría, por quién y cuándo. Generalmente, la planeación es vista como una secuencia de pasos que conducen a la ejecución de procedimientos analíticos y sustantivos de auditoría; sin embargo, este proceso debe proseguir en forma continua durante el curso de la auditoría de estados financieros.¹⁴

1.5.1.6.2 Orden de Trabajo y Carta de Presentación.

Para iniciar una auditoría o examen especial que conste en la planificación general o definida a base de una solicitud calificada como imprevista, el jefe de la unidad operativa emitirá la "orden de trabajo" autorizando su ejecución, la cual contendrá:

- a. Objetivo general de la auditoría.
- b. Alcance de la auditoría.
- c. Nómina del personal que inicialmente integra el equipo.
- d. Tiempo estimado para la ejecución.
- e. Instrucciones específicas para la ejecución (Determinará si se elabora la planeación preliminar y específica o una sola que incluya las dos fases).

¹⁴ Según boletín No 2 de la Comisión de Auditoría operacional del Instituto Mexicano de contadores públicos AC, Normas Internacionales de Auditorías 230 y 300, vigencia 13 de Diciembre del 2004.-

La instalación del equipo en la entidad, determina de manera oficial el inicio de la auditoría o examen especial, la cual comenzará con la planificación preliminar.

Para la planificación preliminar, es preferible que el equipo esté integrado por el supervisor y el jefe de equipo. Posteriormente, dependiendo de la complejidad de las operaciones y del objetivo de la auditoría, se designarán los profesionales requeridos para la planificación específica y la ejecución del trabajo.

El Director de la unidad de auditoría proporcionará al equipo de auditores, la carta de presentación, mediante la cual se iniciará el proceso de comunicación con la administración de la entidad, la que contendrá la nómina de los miembros que inicialmente integren el equipo, los objetivos del examen, el alcance y algún dato adicional que considere pertinente. El auditor planeará sus tareas de manera tal que asegure la realización de una auditoría de alta calidad y que ésta sea obtenida con, eficiencia, eficacia y oportunidad.

La planeación de cada auditoría se divide en dos fases o momentos distintos, denominados planeación preliminar y planeación específica. En la primera de ellas, se configura en forma preliminar la estrategia a seguir en el trabajo, a base del conocimiento acumulado e información obtenida del ente a

auditar; mientras que en la segunda se define tal estrategia mediante la determinación de los procedimientos específicos a aplicarse por cada uno de los componentes y la forma en que se desarrollará el trabajo en las siguientes fases.

Las etapas mencionadas, suponen la realización de un trabajo de auditoría recurrente, en estos casos ya se cuenta con un amplio conocimiento de las operaciones del ente a auditar como resultado de trabajos anteriores, por consiguiente, el análisis debe recaer en los cambios que hayan ocurrido desde el último examen.

En un trabajo que se realiza por primera vez, no existe ese conocimiento acumulado y por lo tanto, la etapa de planificación demandará un esfuerzo de auditoría adicional.

Cuando se trate de exámenes a entidades o actividades relativamente pequeñas, donde no amerite presentar por separado la planificación preliminar y la específica, el Director o Jefe de la unidad de auditoría al emitir la orden de trabajo instruirá a los miembros del equipo para que el informe o reporte de planificación sea único.

1.5.1.6.3 Planeación Preliminar de la Auditoría

La planeación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

El conocimiento del negocio del cliente que debe tener el auditor comprende:

- Estructura de la Organización
- Operaciones y estructura legal
- Condiciones económicas y de la Industria

1.5.1.6.4 Estructura de la organización

En una asociación de cualquier magnitud, es esencial un diagrama de organización para especificar las responsabilidades y tareas de los diversos miembros de la misma.

La estructura de una organización distribuye las tareas entre los empleados, los grupos o departamentos y las posiciones. Para controlar el trabajo de una organización, se adoptan métodos y medidas de procedimiento que proporcionan evidencia de que las tareas fijadas por la estructura de la organización se llevan a cabo.

El auditor lee los manuales y otras disposiciones de la estructura formal, formula preguntas acerca de las políticas y procedimientos en ejecución y observa las actividades de los empleados y funcionarios superiores. El auditor necesita conocer los propósitos comerciales a los cuales sirven los diferentes componentes de las transacciones importantes.

1.5.1.6.5 Operaciones y Estructura Legal¹⁵

El auditor necesita obtener un conocimiento de las características de funcionamiento, su estructura legal y procedimientos relativos a la administración. Una auditoria debe comenzar con un conocimiento firme de las operaciones y circunstancias de la organización auditada.

El Auditor debe preparar una breve descripción de la naturaleza de las actividades comerciales, incluyendo todos los factores importantes que atañen a las operaciones.

Para interpretar razonablemente la información recogida a través de la auditoria, el auditor tiene que estar familiarizado con los negocios del cliente y con los numerosos factores que influyen sobre las operaciones.

Una revisión de los documentos legales es esencial para una correcta interpretación de los registros contables, y de los estados financieros, generalmente el auditor tomará extractos del acta de constitución y de los estatutos o convenios de

¹⁵ Decreto 828. Ley de la contaduría publica y auditoria 23/01/00

asociación, del libro de actas, las declaraciones de impuestos de años anteriores, los principales contratos, tales como los planes de pensiones y de participación en las utilidades, y de la correspondencia importante. Esta información contribuye a un amplio conocimiento del negocio y buena parte de ésta debe compararse con los datos de los registros contables.

El acta de constitución contiene información sobre la estructura corporativa, el capital autorizado, los poderes otorgados y las restricciones impuestas sobre la corporación por las leyes del Estado.

Los estatutos señalan los procedimientos administrativos adoptados por los accionistas.

Un convenio de asociación contiene información semejante sobre las reglas de funcionamiento de un negocio constituido como una sociedad.

Esta fase del examen de auditoria es tan importante que una restricción sobre el alcance de esta área, tal como una negativa del cliente a permitirle al auditor revisar el libro de actas, normalmente conduciría a la denegación de un dictamen. La mayor parte de esta información que se adquiere de esta manera, no puede obtenerse de ninguna otra forma.

1.5.1.6.6. Condiciones económicas y de la industria

El auditor debe tener un conocimiento básico sobre las condiciones económicas, los cambios en la tecnología y las condiciones competitivas que afectan las operaciones de un cliente. El conocimiento de las prácticas contables comunes en la industria en la cual el cliente se desenvuelve es de particular importancia. En general, el auditor debe informarse sobre los avances concernientes a sus clientes, en su lectura normal de revistas y periódicos económicos y financieros.

El conocimiento del auditor acerca de la estructura de la organización, las operaciones y la estructura legal, las condiciones relevantes de la industria y la economía del cliente, le permiten al auditor:

1. Identificar problemas contables o de auditoría que requieran atención especial.
2. Evaluar las condiciones en las cuales se preparan los datos contables.
3. Evaluar la razonabilidad de los cálculos de la gerencia y de otras declaraciones de estados financieros.
4. Formular opiniones sobre la pertinencia de la selección y aplicación de principios contables por parte de la administración.

Por lo tanto la planeación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, se elabora una guía para la visita previa para obtener información sobre la entidad a ser examinada, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento de la Dirección o Jefatura de la unidad de auditoría, en el que se validan los estándares definidos en la orden de trabajo y se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría.

1.5.1.6.7 Planeación Específica de la Auditoría

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planeación preliminar.

La planeación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos.

1.5.2 Ejecución de la Auditoría

Esta se documenta por medio de los Papeles de Trabajo, los cuales se encuentran clasificados en tres archivos que son: Archivo Corriente, Archivo Administrativo y Archivo Permanente.

El archivo administrativo contendrá toda la información referente a la administración de la auditoría por parte de la firma de auditores; por lo que incluirá lo siguiente:

- Planeación realizada y riesgos importantes de auditoría identificados.
- Detalle de la forma como se administra el tiempo que se utiliza por cada etapa de la auditoría.
- Tipo de servicio de acuerdo a la oferta de prestación de servicios, incluidas las expectativas del cliente.
- Contactos que se tendrán por parte del cliente en el desarrollo de la auditoría.
- Honorarios pactados.
- Información de fuentes externas.
- Reuniones con la administración del cliente y toda clase de comunicación con éste.
- Cronograma de actividades.
- Presupuesto del tiempo (horas para la realización del trabajo).

En los Papeles de Trabajo se encuentra la evidencia documental de cada uno de los procedimientos sustantivos y de control

incluidos los de análisis y evaluación de riesgos llevados a cabo. Estos constituyen la fuente de evidencia primaria para soportar la opinión del auditor sobre el trabajo encomendado dentro de los cuales podemos mencionar.

- Planeación de auditoría.
- Estudio y Evaluación de control interno.
- Identificación, análisis y evaluación de riesgos a nivel de aseveraciones y de control.
- Cédulas de ajustes y reclasificaciones.
- Copias de informes.
- Validación de las cuentas que forman parte de los estados financieros.

La revisión de los papeles de trabajo del compromiso debe incluir el evaluar:

- La existencia y efectividad del sistema de control de calidad implementado por el miembro así como la actuación en el compromiso.
- El cumplimiento con las normas profesionales y los aplicables requerimientos legales y reglamentarios.
- La suficiencia y adecuada evidencia documentada en los papeles de trabajo.

- Si los informes del auditor que se emiten son apropiados en las circunstancias.

El archivo permanente contiene información cuya trascendencia se mantiene por más de un período contable y se actualiza sobre las distintas actividades realizadas por la empresa que directa o indirectamente se relaciona con el examen.

- Copias de reporte de auditoría.
- Organización de la empresa.
- Organización contable (sistemas).
- Estados financieros.
- Actas de junta General y junta Directiva.
- Contratos de arrendamiento.
- Préstamos bancarios.
- Formularios utilizados por la empresa.
- Copias de declaraciones de impuestos, litigios
- Historia y naturaleza de la compañía.
- Escritura de constitución y/o Modificaciones al pacto social.

1.5.2.1 Papeles de Trabajo (Archivo Corriente)

Los papeles de trabajo son un registro de la planeación del auditor; naturaleza, oportunidad y extensión de los

procedimientos de auditoría realizados; y resultado de dichos procedimientos y las conclusiones extraídas de la evidencia obtenida. Los papeles de trabajo pueden ser en forma de datos almacenados en papel, película, medios electrónicos, etc.

1.5.2.2 Forma y Contenido de la Auditoria

La forma y contenido de los papeles de trabajo son efectuados por asuntos como: La naturaleza del trabajo, la forma del dictamen del auditor, la naturaleza y complejidad del negocio, la naturaleza y condición de los sistemas de contabilidad y control interno de la entidad, las necesidades en las circunstancias particulares de dirección, supervisión y revisión del trabajo desempeñado por los auxiliares, metodología y tecnología de auditoría específicas usadas en el curso de las mismas.

Normalmente Los papeles de trabajo incluyen: información referente a la estructura organizacional de la entidad, extractos o copias de documentos legales importantes o convenios, información concerniente a la industria y entorno económico dentro de los que opera la entidad, evidencia del proceso de planeación incluyendo programas de auditoría y cualesquier cambios al respecto, evidencia de la comprensión del auditor de los sistemas de contabilidad y de control interno, evidencia de las evaluaciones de los riesgos de auditoría,

evidencia de la consideración del auditor del trabajo de auditoría interna, análisis de transacciones y balances, análisis de tendencia e índices importantes, evidencia de que el trabajo desempeñado por los auxiliares fue supervisado y revisado, una indicación sobre quien desempeño los procedimientos y cuando fueron desempeñados, copias de cartas o notas referentes a asuntos de auditoría, comunicados y discutidos con la entidad incluyendo los términos del trabajo y las debilidades sustancialmente de control interno, cartas de representación recibidas de la entidad, copias de los estados financieros y dictamen del auditor.

Una forma general del contenido de los papeles de trabajo puede ser la siguiente: nombre de la firma, nombre del cliente, nombre de la cédula, índice de referencia, fecha de examen, título de las columnas, rubros examinados, marcas de auditoría, comentarios, conclusiones, iniciales del auditor que prepara y revisa la cédula, fecha en la cual se completa la cédula y fuente de información.

1.5.2.3 Propiedad y Confidencialidad de los papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo preparados durante la auditoría incluyendo los que el cliente realiza para el auditor son exclusivamente propiedad del auditor. Los papeles de trabajo solo pueden ser vistos por terceros cuando existe un

requerimiento de un tribunal para que puedan servir de evidencia legal. Cuando se finaliza la auditoría los papeles de trabajo deben conservarse en las oficinas de la firma para alguna referencia futura, debido a que estos constituyen la base del dictamen que el auditor rinde con relación a los estados financieros.

El dictamen del auditor debe ser suficiente para los efectos de informar; por lo tanto, no revelará ninguna información confidencial que haya obtenido en el desarrollo de la auditoría excepto con el consentimiento del cliente.

1.5.2.4 Clasificación de los Papeles de trabajo.

a.-Por su uso:

- Papeles de uso Temporal: Contienen información útil para un determinado período (confirmaciones de saldos, conciliaciones bancarias, entre otros).
- Papeles de uso Permanente: Contienen información útil para un período largo de tiempo, generalmente mayor de un año (acta de constitución, sistema contable, manual de políticas y procedimientos entre otros).

b.-Por su contenido:

De acuerdo a la información que contengan los Papeles de Trabajo, se clasifican en: hojas de trabajo, cédulas sumarias, cédulas de detalle, cédulas analíticas, entre otras.

➤ Hoja de trabajo.

Es una cédula que refleja los saldos de los rubros y cuentas de mayor, que a su vez contiene columnas para los ajustes y reclasificaciones llevadas a cabo por el auditor independiente en el desarrollo de la auditoría. Su función es vincular los estados financieros con los registros contables y con las pruebas efectuadas por el mismo auditor; es útil en cuanto permite ver en un solo documento todos los ajustes hechos a los estados financieros del cliente y con mayor facilidad proporciona explicaciones a éste en el momento que se requieran; sin embargo, es aconsejable y práctico presentar en hojas distintas las cuentas de activo, las de pasivo, las de capital y las cuentas de ingresos y gastos.

➤ Cédulas sumarias.

Es una cédula principal también conocida como cédula resumen y su objetivo es sumar partidas similares o relacionadas. Por lo tanto es una cédula que refleja las cuentas de mayor según el rubro de agrupación a que corresponden; además, contiene columnas específicas para ajustes y reclasificaciones propuestos por el auditor, su función es clara y pertinente mostrar por separado cada una de las diferentes cuentas de mayor según el catálogo de cuentas o balance general, siendo así que existen

cedula sumaria de efectivo que generalmente incluye caja y bancos, sumaria de cuentas por cobrar que incluye clientes, intereses, deudores varios y así sucesivamente hasta completar el balance general.

➤ Cédulas descriptivas o de detalles.

Son cédulas preparadas generalmente por el cliente con la finalidad de describir los saldos de las subcuentas que componen una cuenta de mayor reflejados en la cédula sumaria y su preparación y presentación en los papeles de trabajo, es una cédula de siete columnas.

➤ Cédulas analíticas.

Este es otro papel de trabajo que respalda el trabajo del auditor y su preparación requiere de una cédula de siete columnas, destacando su función en que facilita los análisis, cálculos, verificaciones, arqueos, conciliaciones de saldos y otros procedimientos de auditoría por medio de los cuales se obtendrá evidencia que apoyará la opinión del auditor.

➤ Cédulas de ajustes y reclasificaciones.

Su preparación, por el auditor, se puede dar de dos formas, una de ellas es preparar en una cédula las reclasificaciones a continuación de los ajustes propuestos por el auditor al final

del examen, y la otra manera es describir por separado los ajustes al igual que las reclasificaciones.

➤ Memorando o extractos de Actas y otros Documentos.

En este tipo de papeles de trabajo se plasman las explicaciones y puntos más importantes de actas constitutivas, actas de junta general, de junta directivas, de contratos, de hipotecas, y otros documentos de carácter narrativo o de memorando; que son un respaldo para el informe.

➤ Cartas de confirmación.

Estas contienen información requerida por auditoría externa, directamente de personas ajenas o independientes de la empresa sujeta a examen, con quienes mantienen relaciones comerciales y financieras, por lo tanto, conocen la naturaleza y condiciones de la operación, sobre la cual nos informan de manera válida e íntegra.

➤ Certificaciones extendidas por la entidad examinada

Son todas aquellas informaciones proporcionadas por la empresa que se examina en forma escrita sobre demandas, litigios, contingencias y cualquier otro asunto que el Auditor Externo considere de efecto significativo en los estados financieros. Pueden ser obtenidas del abogado, gerencia, administración,

empleados y hasta los accionistas o propietarios de la entidad examinada.

➤ Cédulas de notas.

En estas se describen las observaciones y comentarios relacionados con cada una de las áreas revisadas durante el desarrollo del examen, asimismo las explicaciones dadas en su oportunidad por parte de los encargados de la administración contable de la empresa.

➤ Carta de Salvaguarda.

Es la que obtiene el Contador Público Independiente del Cliente, en la cual se describen las situaciones consideradas como irregularidades, o que vayan en contra de la ética profesional y sean previamente expuestas a la gerencia de la empresa, sin ser acatadas por esta. El objetivo es protegerse de malos entendidos, relativos a su responsabilidad.¹⁶

1.6 Cierre de la Auditoria

En esta fase del proceso de la auditoría es donde se vierte la opinión acerca de las investigaciones que se han realizado en la Planeación y Ejecución.

¹⁶ CPC Miguel Alatriza Gironcini ex decano del Colegio contadores Publicos del CUSCO, Normas Internacionales de Auditorias 230 Documentacion, vigencia 15 de Diciembre 2004.-

Todo este proceso queda evidenciado a través de la preparación del informe del auditor independiente. Dicho informe incluye los estados financieros del cliente, el dictamen del auditor y otro tipo de información con la cual el auditor documenta su opinión. Un dictamen de auditoría comunica formalmente la opinión del auditor sobre la razonabilidad en la presentación de los estados financieros.

Para elaborar el dictamen, el auditor deberá analizar y evaluar las conclusiones extraídas del examen practicado.

1.6.1. Elementos del Dictamen

El dictamen del auditor presenta los siguientes elementos:

- a) Título
- b) Destinatario
- c) Párrafo introductorio
- d) Párrafo de alcance
- e) Párrafo de opinión
- f) En casos especiales se agrega un párrafo de énfasis
- g) Fecha del dictamen
- h) Dirección del auditor
- i) Firma del auditor

1.6.1.1 Título

El título del documento permite identificarlo y distinguirlo de otro tipo de informes que podrían ser emitidos al interior de las empresas. Para el caso, deberá utilizarse los términos "Dictamen del Auditor Independiente". El título "Dictamen del Auditor Independiente" informa a los usuarios de los estados financieros que el informe de los auditores proviene de un contador público independiente e imparcial.

1.6.1.2 Destinatario

El dictamen puede dirigirse a la entidad cuyos estados financieros han sido auditados, a su junta directiva o a los accionistas de la misma. También puede ser dirigido a los socios o al propietario del negocio, según el caso. Ocasionalmente, el auditor es contratado para que efectúe la auditoría de los estados financieros de una entidad que no es su cliente, en tal caso, el informe se dirige a su cliente y no a los directores o accionistas de la entidad cuyos estados financieros fueron auditados.

1.6.1.3 Párrafo introductorio

Este párrafo incluye la identificación de los estados financieros que han sido auditados, la declaración de que dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la entidad auditada, declaración de que la responsabilidad del

auditor se limita a expresar una opinión con base en su examen practicado.

El dictamen del auditor cubre únicamente los estados financieros identificados en el informe y la revelación en las notas relacionadas.

El auditor independiente evalúa las evidencias incluidas en los estados financieros de la gerencia y basado en su trabajo, expresa una opinión sobre esos estados. Este proceso añade credibilidad a los estados financieros de la gerencia.

La ilustración del párrafo introductorio es como sigue:

"Hemos auditado el estado de situación general que se acompaña de la Sociedad XYZ al 31 de diciembre de 200X, junto con los estados de resultados, estados de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo para el año terminado en esa fecha que le son relativos. Estos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Sociedad. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre esos estados financieros con base en nuestra auditoría."

1.6.1.4 Párrafo de alcance.

En este apartado se incluye la expresión de la base sobre la cual ha sido practicado el examen, una declaración de que la

auditoría fue adecuadamente planeada y realizada, con la finalidad de obtener una seguridad razonable para emitir la opinión.

La base para una opinión de auditoría es la evidencia obtenida por el auditor, quien efectúa los procedimientos de auditoría para reunir dicha evidencia. Generalmente, el auditor examina evidencias con base en pruebas selectivas. Al llevar a cabo las pruebas de auditoría, el auditor evalúa lo apropiado de los principios de contabilidad utilizados, las estimaciones contables significativas hechas, así como la completa presentación de los estados financieros.

Un párrafo de alcance ilustrando todos los elementos anteriores es:

“Efectuamos nuestra auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que planeemos y practiquemos la auditoría para obtener certeza razonable sobre si los estados financieros están libres de representaciones erróneas de importancia relativa. Una auditoría incluye examinar, sobre una base de pruebas selectivas, la evidencia que soporta los montos y revelaciones de los estados financieros. Una auditoría también incluye evaluar los principios de contabilidad utilizados y las estimaciones

importantes hechas por la administración, así como la presentación general de los estados financieros. Consideramos que nuestra auditoría proporciona una base razonable para nuestra opinión.”

1.6.1.5 Párrafo de Opinión

Este párrafo deberá incluir los elementos siguientes: el marco de referencia utilizado para preparar los estados financieros y la opinión del auditor sobre la razonabilidad de dichos estados financieros. Para emitir la opinión las Normas Internacionales de Auditoría (NIA’s) dan la opción de utilizar las frases: “dan un punto de vista verdadero y cierto” o “presentan razonablemente, respecto de todo lo importante”, las cuales son equivalentes. Los términos anteriores expresan que el auditor solo considera aquellos asuntos cuya omisión y presentación inapropiada pudiera influir en la decisión de los usuarios de los estados financieros.

El marco de referencia usado para la preparación y presentación de los estados financieros son las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF’s). La ilustración del párrafo de opinión es: “En nuestra opinión, los estados financieros dan un punto verdadero y cierto (o “presentan razonablemente, respecto de todo lo importante”) la posición financiera de la Sociedad XYZ al 31 de diciembre de 200X, y de los resultados de sus

operaciones y de sus flujos de efectivo por el año que termino en esa fecha de acuerdo con Normas Internacionales de Contabilidad.”

1.6.1.6 Fecha del dictamen

La fecha del dictamen deberá ser aquella en la cual se termina la auditoría, la cual representa el día en el cual se recibió la última información por parte del cliente. Dicha fecha informa que el auditor ha considerado para emitir su opinión, todos los sucesos y transacciones que pudieran afectar los estados financieros. En todo caso, los estados financieros deberán ser fechados con posterioridad a la fecha en que fueron firmados y aprobados por la administración para su publicación.

1.6.1.7 Dirección del Auditor.

La dirección a incluirse en el dictamen es la ubicación geográfica donde se encuentra la oficina principal del auditor encargado de la auditoría.

1.6.1.8 Firma del auditor

La asignación del dictamen deberá hacerse a nombre de la firma de auditoría, pues es ella la que asume la responsabilidad de la

auditoría. Sin embargo, lo anterior no impide que los dictámenes sean firmados a nombre personal del auditor y de la firma.

1.6.1.8.1 Modificaciones al dictamen

Únicamente se deberá emitir una opinión limpia cuando el auditor ha concluido que los estados financieros están preparados en forma razonable. Caso contrario, se deberá considerar la necesidad de modificar el dictamen. Siempre que se emita una opinión distinta a la limpia, el auditor deberá incluir en el dictamen una clara descripción de las razones que sustentan ese tipo de opinión y una cuantificación de los efectos probables en los estados financieros que se auditan.

Los casos de modificaciones al dictamen son:

- a) énfasis en un asunto
- b) opinión con salvedad
- c) abstención de opinión
- d) opinión adversa.

1.6.1.8.2 Énfasis en un asunto

Una modificación de esta naturaleza al dictamen no afecta la opinión del auditor acerca de los estados financieros en su conjunto. Los párrafos de énfasis son utilizados para hacer resaltar asuntos que afectan los estados financieros como un problema de negocio en marcha, falta importante de certeza y cuya resolución depende de eventos futuros.

El párrafo de énfasis debería ser incluido después del párrafo de opinión, haciendo adicionalmente la aclaración de que la opinión del auditor no ha sido modificada.

Ejemplo de párrafo de énfasis relativo a problemas de negocio en marcha:

“Sin modificar nuestra opinión, llamamos la atención a la Nota X de los estados financieros que indica que la compañía incurrió en una pérdida neta de AAA y BBB durante los años que terminaron el 31 de diciembre de 200X y 200X , que en esa fecha los pasivos circulantes de la Sociedad excedían sus activos totales en ZZZ. Estas condiciones, junto con otros asuntos expuestos en la Nota X, indican la existencia de una incertidumbre de importancia relativa que puede proyectar una duda importante sobre la capacidad de la sociedad para continuar como un negocio en marcha.”

1.6.1.8.3 Opinión con salvedad

Una opinión con salvedad deberá emitirse cuando el auditor concluye que no puede expresarse una opinión limpia debido a: una limitación en el alcance de los procedimientos de auditoría que se consideraban necesarios en las circunstancias, siempre que tal limitación no sea tan importante para requerir una opinión adversa o una abstención de opinión. Las salvedades

habitualmente deberán expresarse como: "Excepto por" los asuntos a que se refiere la salvedad. De requerirse la expresión de una opinión con salvedades, el dictamen del auditor deberá describir en forma apropiada la limitación, indicar los posibles ajustes a los estados financieros que podrían haberse determinado como necesarios, si no hubiese existido la limitación.

Ejemplo de salvedad por una limitación en el alcance:

"Excepto por lo descrito en el siguiente párrafo, condujimos nuestra auditoría de acuerdo con..." No observamos el conteo de los inventarios físicos al 31 de diciembre de 200X, ya que la fecha fue anterior al momento en que fuimos inicialmente contratados como auditores de la sociedad. Debido a la naturaleza de los registros de la sociedad no pudimos quedar satisfechos respecto de las cantidades del inventario por otros procedimientos de auditoría.

En nuestra opinión, excepto por los efectos de dichos ajustes, si los hubiera, que podrían haberse determinado como necesarios si hubiéramos podido quedar satisfechos respecto de las cantidades del inventario físico, los estados financieros dan un punto verdadero y razonable..."

1.6.1.8.4 Abstención de Opinión

Las abstenciones de opinión se expresan cuando las limitaciones en el alcance son de tal magnitud que el auditor no pudo obtener

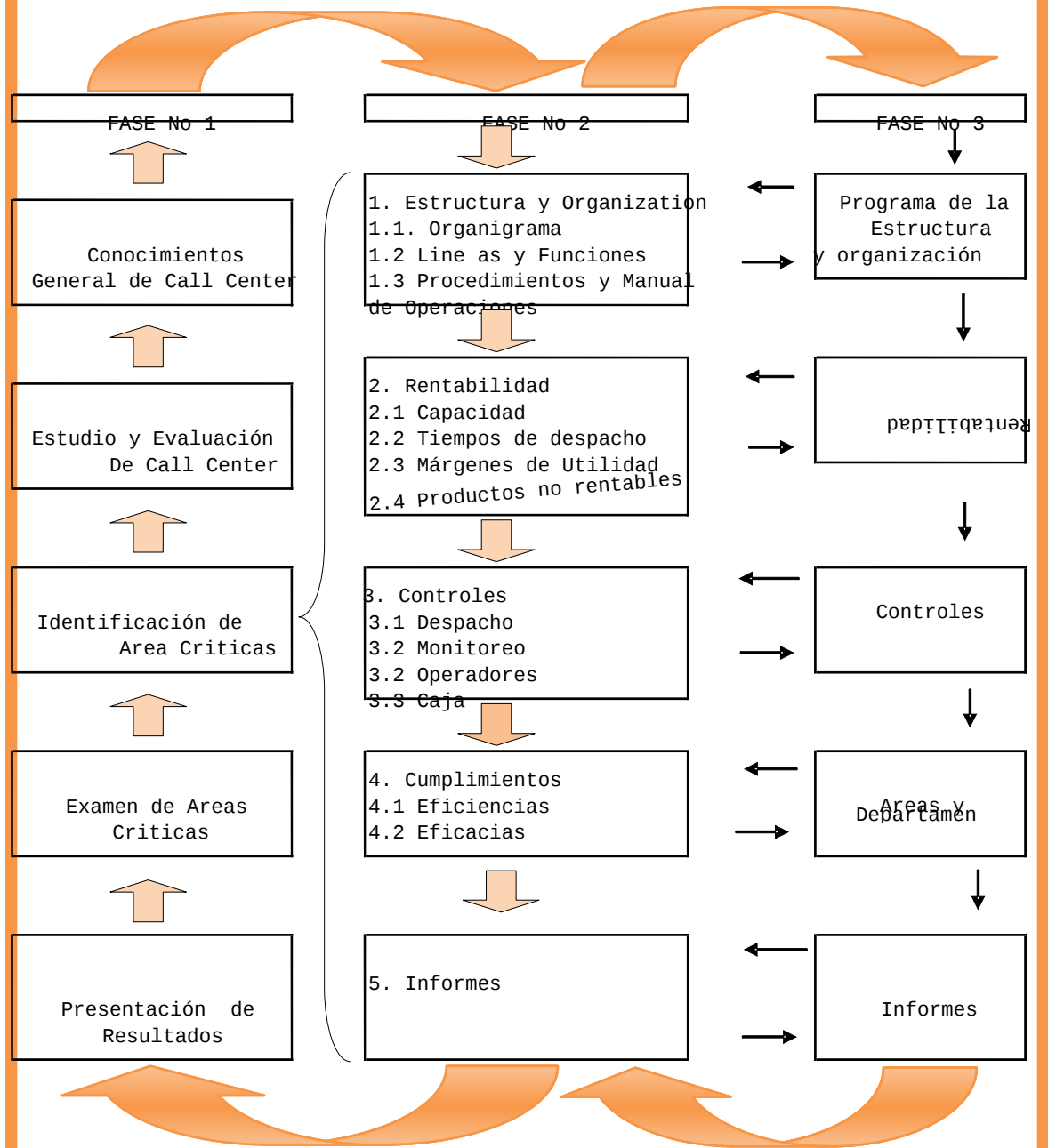
evidencia apropiada para emitir su opinión. Cuando exista una limitación en los términos de un trabajo propuesto, y el auditor cree necesario emitir una abstención de opinión, el auditor no debería aceptar dicho trabajo.

1.6.1.8.5 Opinión Adversa

Se emite una opinión adversa cuando el auditor concluye que unas salvedades al dictamen no son lo suficientemente adecuadas para revelar la naturaleza engañosa de los estados financieros. Esta opinión se emite como “no presentan razonablemente”.¹⁷

¹⁷ Normas Internacionales de Auditorías 700 El Dictamen del Auditor Sobre Estados Financieros, Vigencia 15 de Diciembre del 2004.-

**PROCESOS DE AUDITORIA AL TELEMARKETING DE RESTAURANTES DE
COMIDA RAPIDA
Cuadro 4**



CAPITULO II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1. TIPO INVESTIGACION

El área de investigación se enfocó en la planeación de la auditoría operacional al telémarketing, como una herramienta que servirá al profesional de la contaduría pública, para conocer los lineamientos a seguir, y el propósito es mostrar la metodología empleada en el estudio

2.1.1 Método de Investigación

En este proceso se realiza bajo el método hipotético deductivo, este se fundamenta en el positivismo lógico, el cual se basa en la naturaleza de la realidad de una forma objetiva, estática, única, dada, fragmentada y convergente. La finalidad principal se enfoca en explicar teorías para regular los fenómenos considerando un sujeto como objeto de estudio. Se utilizó para la realización de la investigación los siguientes aspectos:

2.1.2. Fuentes de Información.

a) Primarias

Esta es la información que se obtendrá de primera mano mediante los cuestionarios estructurados, dirigidos a los profesionales de la contaduría pública. Se diseñaron preguntas claves que permitieron obtener la información necesaria para la formulación de las conclusiones y recomendaciones.

b) Secundarias

Se obtendrá haciendo uso de los archivos que posee la Biblioteca de la Universidad de El Salvador; así como también de los servicios de Internet, folletería, revistas, boletines, tesis, diccionarios, libros especializados, entre otros. Todo esto con el fin de otorgarle bases teóricas a la investigación. Además, se realizaron algunas entrevistas con personas especialistas en el tema.

2.1.3 Tipo de Estudio

El Estudio es aplicativo descriptivo con el cual no solo se logro describir el fenómeno de la falta de un modelo de planeación de auditoria operacional al telémarketing, sino también que profesionales se interesen por el área a la cual se aplica, al exponer diversos aspectos técnicos relacionados con la Auditoria Operacional al telémarketing contenidos en las normas internacionales auditoria de forma teórica y de campo, según se define a continuación:

Teórico: dado que el ejercicio de la auditoría esta fundamentado en la aplicación de normativas de carácter técnico y legal.

De Campo: debido a que se hizo uso de instrumentos para la recolección y posterior análisis de datos.

2.1.4 Unidad de análisis.

La unidad de análisis son los auditores independientes y aquellos que se desempeñen como miembros de una firma de auditoría.

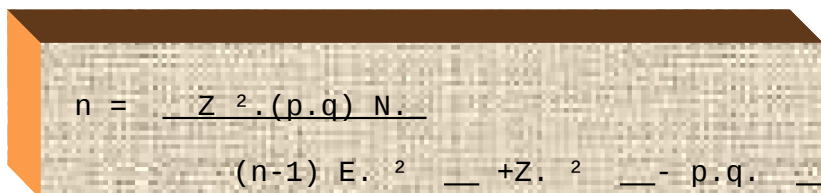
2.1.5. Población y Muestra.

2.1.5.1 Descripción de la población.

La población que se tomó para la investigación, son los auditores registrados en el consejo de la vigilancia de la contaduría pública y auditoría según listados al 31 de diciembre de 2007, publicado el 02 de febrero de 2007, En el cual se encuentran inscritos 3477 auditores y de estos 147 son personas jurídicas, y para propósito de la investigación se incluye el universo total de la población. Además estos son conformados por auditores que ya se encuentran inscritos.

2.1.5.2 Descripción de la Muestra.

Para determinar la muestra se aplicara la siguiente formula.


$$n = \frac{Z^2 \cdot (p \cdot q) \cdot N}{(n-1) E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

- En donde:

n = Tamaño de la muestra

E = Tasa de Error

p = Probabilidad de éxito de que los auditores no conozcan acerca planeación de la auditoria operacional al Telémarketing.

q = Probabilidad de fracaso que los auditores conozcan acerca planeación de auditoria operacional al Telémarketing

Z = Intervalo de confianza

N = Tamaño de la población

La determinación del tamaño de la muestra se basa en los siguientes datos.

- Sustituyendo los valores en la fórmula:

Tamaño de la población = 3477

Intervalo de confianza = 1.96

Tasa de Error= 10%

Probabilidad de Éxito = 90%

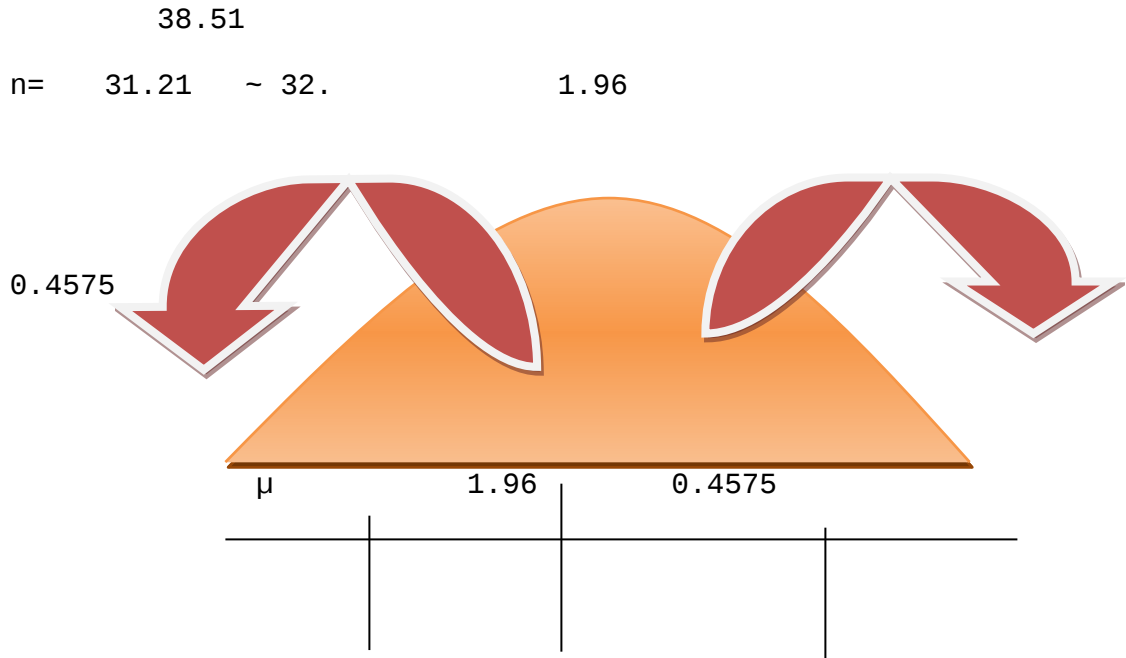
Probabilidad de fracaso = . 10%

$$Z = \frac{\alpha}{2} = \frac{0.05}{2} = 0.025 = 1.96$$

$$n = \frac{(1.960)^2 (0.90)(0.10) + 3,477}{(3477-1) (0.1)^2 + (1.96)^2 - (0.90)(0.10)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.9) (347.70)}{(3476) (0.01) + (3.8416) - (0.09)}$$

$$n = \underline{1,202.15}$$



Curva de la Distribución Normal. (Figura 1)¹⁸

- Sustituyendo los valores en la fórmula:

La muestra fue conformada por 32 auditores que se encuentran registrados en el consejo de vigilancia de la contaduría pública y auditoría.

2.1.6 Selección de la muestra.

¹⁸ Fuente: Estadística Elemental 8° edic., Freund y Simón, Pág.512 y 513.

Para selección de la muestra se utilizo el método aleatorio intencional o de juicio, tomando en cuenta a los auditores que se encuentran incluidos en el listado emitido por el consejo de la vigilancia de la contaduría publica y auditoria al 31 de diciembre de 2006, para lo cual se visitaran las Universidades y despachos de auditoria debido a que son estos los lugares en donde existe mayor concentración de profesionales inscritos¹⁹

2.1.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para el desarrollo de la investigación se implementara una serie de técnicas que contribuyan a obtener la información deseada para la elaboración de la misma.

2.1.7.1 Técnicas de investigación de campo

EL MUESTREO: Utilizado para la determinación de la muestra, mediante la fórmula estadística de poblaciones finitas, aplicable en este estudio por ser la población de profesionales en contaduría pública y auditoria que forman parte de una firma o lo hacen de manera independiente que posen número de acuerdo al Consejo de Vigilancia de Contaduría y Auditoria.

LA ENCUESTA: Se elaboró un formato para evaluar a los profesionales en Contaduría Publica y Auditoria, para saber el

¹⁹ Listado de los profesionales de la Contaduría Publica Inscrito en El Consejo de la Contaduría Publica y Auditoria publicado el 02 de Febrero de 2007 en La Prensa Grafica

nivel de conocimiento de auditoria operacional al telémarketing, con el fin de respaldar la investigación.

2.1.7.2 Técnica documental

Investigación Bibliográfica Documental. La recopilación de la información se realizara a través de la misma revisión y análisis de libros, boletines, revistas, información proveniente de Internet y toda información relacionada que ayude a la elaboración de propuesta solución.

2.1.8 Investigación de campo.

A través de la implementación de técnicas de muestreo y la elaboración de encuestas, se obtendrá la información acerca de los conocimientos básicos de auditoria operacional que poseen los contadores públicos, que ejercen la auditoría externa; inscritos en el consejo de vigilancia de la contaduría publica y auditoría para llegar a obtener elementos de juicio necesarios para la elaboración del diagnostico que evidencie la problemática planteada.²⁰

²⁰ Auditores encuestados: Universidad de El Salvador, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Universidad Francisco Gavía y Seminario en Instituto de Contadores Públicos de El Salvador

2.1.9. Análisis de los resultados.

Pregunta No 1. El servicio de auditoria que presta usted es:

Como auditor independiente

Como miembro de una firma

Objetivo:

Conocer el medio en el cual el profesional de la contaduría Pública se desempeña.

Resultados:

Pregunta	N°	
	Audidores	%
Como auditores independientes	23	72%
Como miembro de una firma	9	28%
Total	32	100%



Lectura:

Del total de la muestra encuestada el 72% se desempeñan como auditores independientes y el 28% como miembros de una firma

Pregunta No 2. Que tipos de la auditoria ha desarrollado usted

Objetivo:

Determinar las áreas que han desarrollado y a las que tienen acceso con más frecuencia, los profesionales de la auditoria.

Resultados:

Pregunta	Repuestas	Total de Encuestados	%
Auditoria Financieras	29	32	91%
Auditoria de Gestión	13	32	41%
Auditoria de cumplimiento	11	32	34%
Auditoria de Sistemas	6	32	19%
Auditoria de Integral	4	32	12%
Auditoria operacional	12	32	47%
Totales	78	32	

Lectura:

Debido a que la pregunta fue diseñada para que el encuestado seleccionara varias alternativas simultáneamente, los resultados obtenidos por tipo de auditoria desarrollada, se relacionan al total de la muestra. De la muestra tomada un 91% han practicado auditorias en el área financiera, un 41% de gestión, un 34% de Cumplimiento, un 19% han practicado de sistemas, un 12% Auditoria integral y un 47% operacional, entre las que se mencionaron: con el mayor porcentaje son la financiera, operacional y de gestión

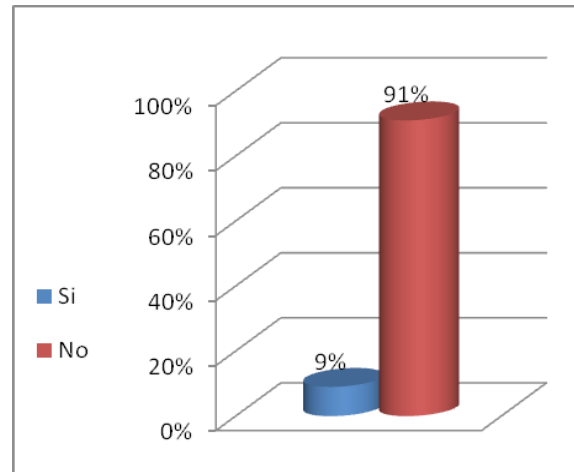
Pregunta No 3. Tiene conocimiento acerca de la temática de la auditoria operacional al Telémarketing

Objetivo:

Definir si el profesional tiene algún conocimiento sobre la temática de la auditoria Operacional al Telémarketing

Lectura:

Pregunta	N° de auditores	%
Si	3	9%
No	29	91%
Total	32	100%



Lectura:

El 9% contesto que cuenta con conocimientos de auditoria operacional al Telémarketing y el 91% no

Pregunta No 4. Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa que dificultades ha tenido

Objetivo:

Determinar las dificultades que ha tenido para obtener los conocimientos acerca de la auditoria operacional al Telémaking.

Resultados:

Pregunta	Encuestados	Total de Encuestas	%
Ninguna	8	8	25%
No hay Información	7	7	22%
No han tenido la oportunidad de desarrollarla	9	9	28%
No contestaron	6	6	19%
No hay empresas donde realizar es tipo de trabajo	1	1	3%
Se Considera un termino nuevo	1	1	3%
Total	32	32	100%

Lectura:

Debido a que La pregunta fue diseñada con el fin de identificar posibles dificultades que podrían tener los profesionales de la contaduría acerca de la temática de auditoria al Telémaking un 25% respondió que ninguna, el 22% que no hay información, un 28% ha tenido la oportunidad de desarrollarla, un 19% no contestó, un 3% dice que en nuestro medio no hay empresas donde desarrollarla, y el 3%, lo considera un termino nuevo.

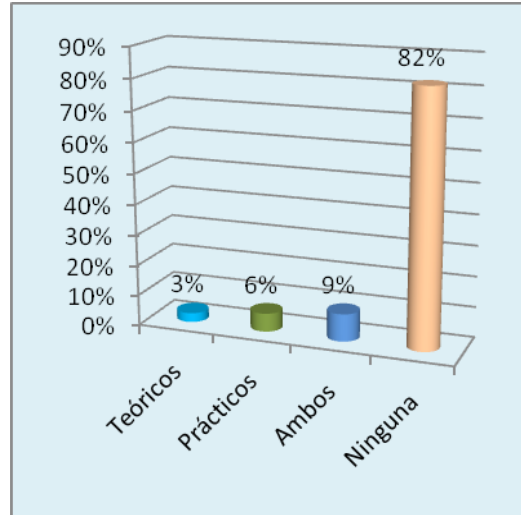
Pregunta No. 5 ¿Qué tipo de conocimiento tiene sobre la Planeación de Auditoria operacional al Telémaking?

Objetivo:

Definir el tipo de conocimiento que tiene sobre la planeación de auditoría al telémarketing.

Resultados:

Pregunta	Respuestas	%
Teóricos	1	3%
Prácticos	2	6%
Ambos	3	9%
Ninguna	26	82%
Total	32	100%



Lectura:

El cuestionamiento esta diseñado con la facilidad de identificar el tipo de conocimiento que tiene el profesional de la contaduría respecto a la planeación de una auditoria al tele marketing, y como es notable el 3% han obtenido conocimiento teóricos mientras que el 6% prácticos, un 9% respondieron que dominan ambos casos teóricos como practicas y el 81% respondieron que no tienen conocimientos y si los tienen nunca han tenido una experiencia aplicando una planeación de auditoria al tele marketing

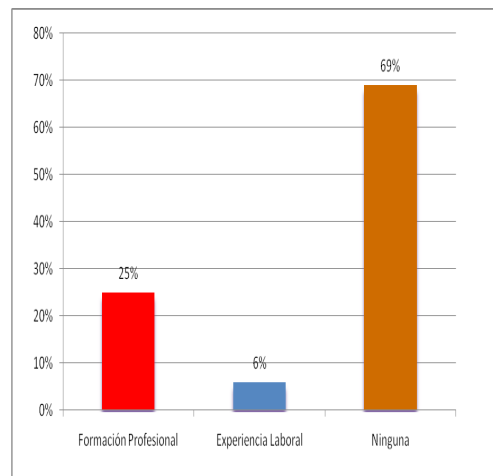
Pregunta No. 6. El conocimiento que posee de auditoria operacional al Telémarketing lo ha obtenido en:

Objetivo:

Definir entre los rangos entre formación profesional o experiencia laboral en las que basa el profesional de la contaduría sus conocimientos de la auditoria operacional al tele marketing

Resultados

Pregunta	Respuestas	%
Formación Profesional	8	25%
Experiencia Laboral	2	6%
Ninguno	22	69%
Total	32	100%



Lectura:

Como se puede observar es claro señalar que solo 25% recibieron información profesional y un 6% la sustenta sobre experiencia laboral, y 69% no ha recibido ninguna capacitación acerca de este tipo de auditoria.

Pregunta No. 7. Con que frecuencia recibe formación profesional aplicado a la auditoria operacional al Telémarketing

Objetivo

Conocer, con que periodicidad reciben información aplicando auditoria operacional al tele marketing

Resultados

Pregunta	Respuestas.	%
Trimestral	0	0%
Semestral	5	16%
Anual	2	6%
Nunca	25	78%
Totales	32	100%

Lectura:

Como se puede observar, en el resumen de respuestas que los profesionales de contaduría pública reciben información semestralmente en un porcentaje del 16%, anualmente la recibe dos encuestados representando el 6% y como es notable el 78% nunca la reciben

Pregunta 8. Que elementos considera UD. necesarios para realizar auditorias operacionales al Telémarketing

Objetivo:

Identificar los principales elementos que le son útiles al profesional de la contaduría pública para realizar auditorias operacionales al Telémaking

Resultados

Pregunta	Nº de Auditores	%
Conocimientos de normas de auditoria	15	47%
Capacidad en la aplicación de criterios de evaluación operacional	11	34%
Conocimientos y manejos de métodos de investigación	11	34%
Totales	37	116%

Lectura:

De una forma general como la pregunta fue diseñada para selección múltiple, un 47% opino sobre los conocimientos de la normativa, lo que ayudara al profesional de la contaduría pública a realizar dicha auditoria, mientras que para un 34%, la capacidad en la aplicación de criterios y finalmente un 34%, con los conocimientos y manejos de métodos respondieron en ambas preguntas en 34% de los encuestados.

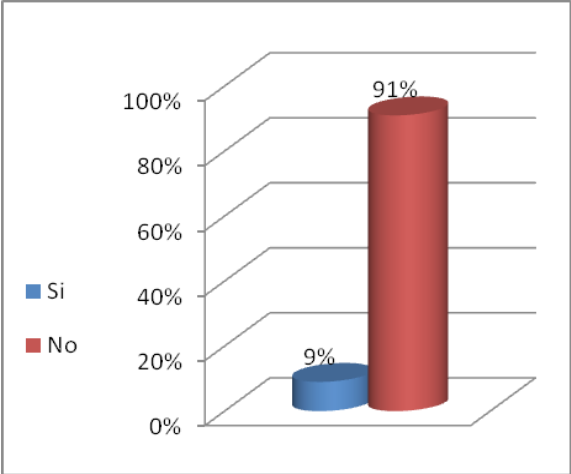
Pregunta No. 9 Es la planeación la etapa más importante dentro del proceso de la auditoria operacional al Telémaking?

Objetivo:

Confirmar si para los auditores la planeación es la etapa más importante dentro del proceso de la auditoria operacional al Telémaking.

Resultados:

Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	29	91%
No	3	9%
Total	32	100%



Lectura:

El 91% indico que la planeación es la etapa mas importante dentro del proceso de la auditoria mientras que un 9% dijo que no

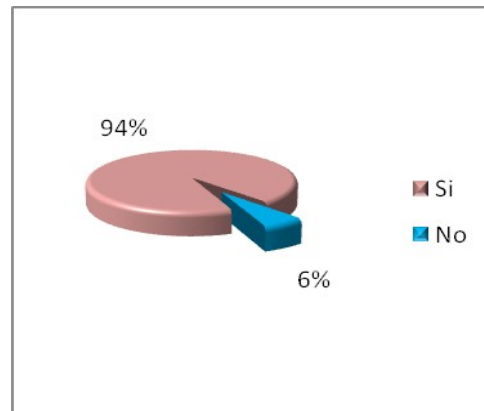
Pregunta No. 10. Considera la auditoria operacional al Telémaking como una herramienta de la administración para mejorar los controles en las ventas por teléfono?

Objetivo:

Conocer de primera mano que opinión nos brindan los profesionales de la contaduría pública y auditoria respecto a: la auditoria operacional al Telémaking es una herramienta de la administración para mejorar los controles en las ventas por teléfono

Resultados:

Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	30	94%
No	2	6%
Total	32	100%



Lectura:

Como suele suceder y por ser de opinión puede verse que el 94% de los entrevistados brindaron respuestas que para ellos es una herramienta, mientras que para un 6% no conocedores de la materia de auditoria no ven esta opción como una herramienta para mejorar los controles de las ventas por teléfono

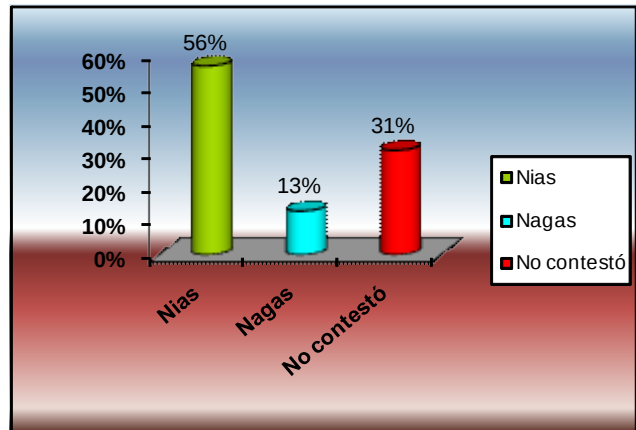
Pregunta No. 11. Cuál es la normativa Técnica que utiliza para realizar una adecuada planeación en el desarrollo de auditorias operativa al Telémaking?

Objetivo:

Conocer la certeza que tienen los profesionales de la contaduría pública y auditoría para realizar una adecuada planeación en el desarrollo de auditoría operacional al Telémaking

Resultados:

Pregunta	Nº de Auditores	%
Nias	18	56%
Nagas	4	13%
No Contestó	10	31%
Total	32	100%



Lectura:

Esta pregunta fue diseñada para que el profesional de la contaduría pública, respondiera la normativa técnica que utiliza para la planeación de auditoría, y 56% utiliza las normas internacionales de auditoría, un 13% normas (nas), y un 31% no contestó.

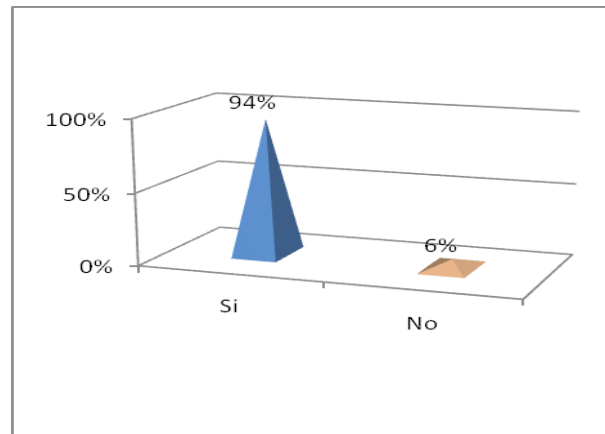
Pregunta No.12. Cree necesario que se elabore un documento que contenga los lineamientos básicos para realizar la planeación de auditoría operacional al Telémaking.

Objetivo:

Determinar si para el auditor encuestado le seria útil contar con un documento en el cual se establezcan los lineamientos básicos para desarrollar la planeación de una auditoria operacional al Telémaking.

Resultados:

Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	30	94%
No	2	6%
Total	32	100%



Lectura:

El 94% considera que es necesario la elaboración de un documento que contenga los lineamientos básicos acerca de la auditoria operacional al Telémaking. y un 6% piensa lo contrario.

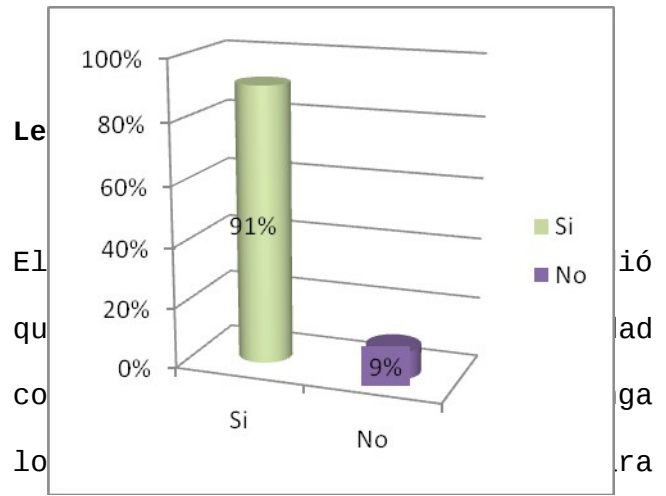
Pregunta No. 13. Para usted seria provechoso técnicamente planear una auditoria operativa al Telémaking

Objetivo:

Identificar la utilidad que se le dará a un documento que contenga los lineamientos técnicos para planear auditoria al Telémaking.

Resultados:

Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	29	91%
No	3	9%
Total	32	100%



planear la auditoria

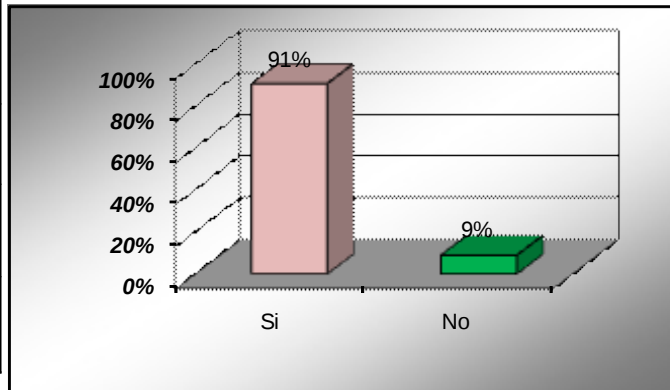
Pregunta No.14. Considera que un documento que contenga los lineamientos básicos establecidos por las NIA'S contribuirá a desarrollar adecuadamente una planeación operacional al Telémaking

Objetivo:

Evaluar los lineamientos básicos establecidos por las NIA'S si contribuirían a desarrollar adecuadamente una planeación operacional al Telémaking

Resultados:

Preguntas	N° de Auditores	%
Si	29	91%
No	3	9%
Total	32	100%



Lectura:

El 91% de los auditores encuestados respondió que para ellos seria de utilidad contar con un documento que contenga los lineamientos básicos para planear la auditoria, pero un 9% no lo considera que sea necesario

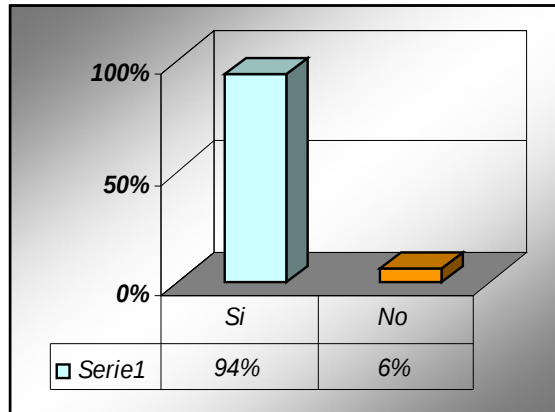
Pregunta No. 15. Seria necesario e importante que el profesional de la contaduría publica y auditoria se involucre en auditoria operacional al Telémaking?

Objetivo: Determinar si el auditor encuestado considera importante

Involucrarse en auditoria operacional al Telémaking.

Resultados:

Preguntas	Nº de auditores	%
Si	30	94%
No	2	6%
Total	32	100%



Lectura:

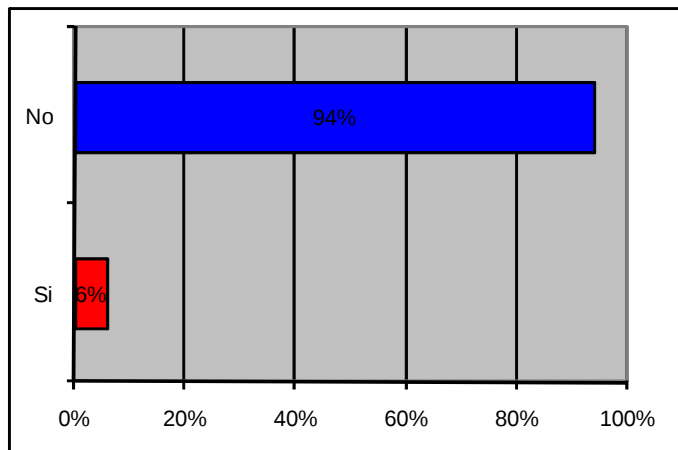
El 94% de los encuestados considera importante que los profesionales de la contaduría pública y auditoría se involucren en auditoría al Telémaking y el 6% restante considero que no.

Pregunta No. 16. Ha desarrollado usted auditoria operacional al Telémaking?

Objetivo:

Determinar si los profesionales de la contaduría pública y auditoría han desarrollado auditoria operacional al telémaking.

Resultados:



Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	2	6%
No	30	94%
Total	32	100%

Lectura:

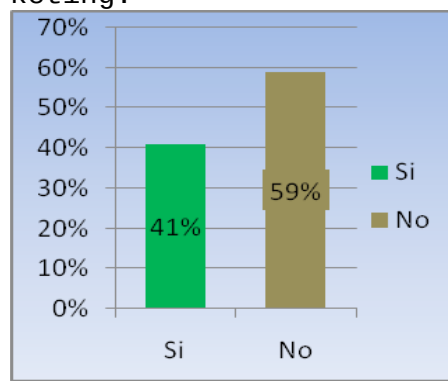
El 94% de los encuestados dijo que no había desarrollado auditoria operacional al Telémarketing y el 6% restante dijo que si ha desarrollado auditoria operacional al Telémarketing.

Pregunta No. 17. Como auditor considera necesario la ayuda de un especialista, para poder planear una auditoria operacional al Telémarketing?

Objetivo:

Determinar la necesidad de un especialista para realizar auditoria operacional al Telémarketing.

Resultado:



Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	13	41%
No	19	59%
Total	32	100%

Lectura:

De la muestra tomada el 59% no considera necesario la ayuda de un especialista para desarrollar la auditoria sin embargo el 41% si lo considera necesario.

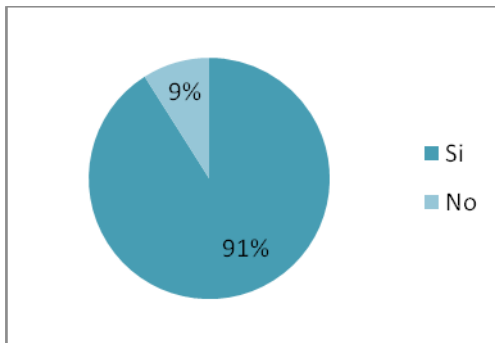
Pregunta No. 18. La elaboración de un modelo de planeación de auditoría al Telémaking ayudaría a que la profesión de contaduría publica y auditoría se diversifique?

Objetivo

Conocer la utilidad de un modelo de planeación de auditoria al Telémaking.

Resultado:

Pregunta	Nº de Auditores	%
Si	29	91%
No	3	9%
Total	32	100%



Lectura:

El 91% de los auditores encuestados considera que la elaboración de un modelo de planeación de auditoria operacional al Telémaking ayudara a que la planeación se diversifique y el 9% considera que no es necesario que se elabore para diversificar la profesión.

Pregunta No. 19. Cuál modelo recomendaría para ser tomado como guía en la elaboración de un modelo de auditoría telémarketing?

Objetivos:

Obtener un modelo a través de las recomendaciones de los encuestados

Resultados:

Pregunta	No. Auditores	%
Auditoria Fiscal	4	13%
Auditoria Gestión	18	56%
Auditoria Integral	9	28%
Kaizen	3	9%
Isoo 9000	1	3%
Ninguna	1	3%
Totales	36	113%

Lectura:

Debido a que la pregunta fue diseñada para que el encuestado seleccione varias alternativas simultáneas y además opinara sobre alguna otra normativa que sirva para la elaboración de un modelo de planeación de auditoria al Telémarketing, los resultados obtenidos por modelo de planeación fue un 13% usara el modelo de auditoria fiscal, un 56% auditoria de gestión, el desempeño de áreas especificas, un 28% el modelo de auditoria integral, por considerarlo bastante completo, un 3% utilizaría el kaizen 1% las normas IS00 9000, Y 1% considera que ninguno, si no que tiene ser un modelo especifico al área del Telémarketing.

Pregunta No. 20. Si ninguno de los modelos anteriores aplica ¿que sugiere se le agregue al nuevo modelo de planeación de auditoría tele marketing

Objetivo:

Conocer que elementos esenciales hay que agregarle al modelo de planeación de auditoria operacional al Telémaking.

Resultados:

Pregunta	No. Auditores	%
No Respondieron	30	94%
Normas de Calidad Iso 9000	1	3%
Normas de Kaizen	1	3%
Totales	32	100%

Lectura:

Siendo esta pregunta diseñada para que el auditor encuestado explicara elementos esenciales a agregarle El 94% no respondió, pero un 3% considera el uso del las normas de calidad Isoo 9000 y 3% también considero utilizar la normas Kaizen.

Pregunta No. 21. Al existir un modelo de planeación específico de auditoría al Telémaking, contribuiría a

Objetivo:

Identificar el beneficio para el auditor encuestado la implementación de un modelo de planeación de auditoría al Telémaking.

Resultados:

Pregunta	n° de Auditores	%
Se reducirá el tiempo para realizar la auditoría	11	34%
Mejorara la calidad del Servicio prestado por el auditor	25	78%
Ampliar el alcance de la auditoría especial	11	34%
Totales	47	147%

Lectura:

Esta pregunta fue diseñada para selección múltiple, y en base a los resultados un 34% respondió que reducirá el tiempo de desarrollo de la auditoría un 78% que mejorara la calidad del servicio prestado por el auditor , y un 34 % que se ampliara el alcance de la auditoría especial.

2.1.10. Diagnósticos.

Dificultades económicas para obtener conocimientos de auditoria operacional al telémarketing

Cuadro No 1 Área Económica:

No de Pregunta	Pregunta	Frecuencia	
		Absoluta	Relativa
3	No cuentan con conocimientos a la auditoria operacional al Telémarketing	29	91%
4	Principales dificultades para obtener conocimientos de auditoría operacional al Telémarketing,		
	• No existe información		
	• Falta de recursos económicos		
	• Falta de oportunidades para desarrollarla		
	• Lo consideran un término nuevo		
16	No ha desarrollado auditoria operacional al Telémarketing,	30	94%

Como resultado de la investigación de campo se comprobó que un 94% de los auditores no a desarrollado auditorias operacionales al Telémarketing; lo que refleja que las oportunidades dentro de campo profesional de auditoría se ve limitado por la falta de especialización, esto en consecuencia los obliga a recurrir otro tipo de capacitación en el área; sin embargo no se cuenta en el medio con condiciones favorables, ya que el 100% manifiesta que no existe información, recursos económicos escasos, falta de oportunidades para desarrollarla, lo considera un termino nuevo

como consecuencia se requiere de una investigación amplia; y contar con los recursos económicos para asistir a seminarios específicos a áreas de Telémaking , todo esto conlleva a que los auditores desconocen de la auditoria operacional al Telémaking.

Dificultades educacionales para obtener conocimientos de auditoria operacional al telémaking.

Cuadro No 2 Área de Educación Continua:

No de Pregunta	Pregunta	Frecuencia	
		Absoluta	Relativa
3	Tiene conocimientos de la auditoria operacional al Telémaking	3	9%
5	Conocimientos de la auditoria operacional en base a:		
	Teóricos	1	3%
	Prácticos	2	6%
	Ambos	3	9%
	Ninguno	26	82%
6	Los conocimientos de auditoria operacional al telémaking lo ha obtenido en		
	• Formación Profesional	8	25%
	• Experiencia laboral	2	6%
	• Ninguno	22	69%
7	Frecuencia con la que recibe formación profesional de auditoria operacional al telémaking		
	. Trimestral	0	0%
	. Semestral	5	16%
	. Anual	2	6%
	. Nunca	25	78%

a través de los resultados obtenidos se comprobó que el 9% del total encuestado conoce de auditoria operacional al telémaking, y de estos ninguno ha tenido la oportunidad de desarrollarla, así

mismo un 3% ha adquirido conocimientos teóricos el 6% prácticos, un 9% ambos y el 82% no tiene ningún conocimiento, sin embargo un 25% ha recibido formación profesional, un 6% tiene experiencia laboral, pero la gran mayoría de un 69% no posee ningún conocimiento, La frecuencia con que se ha recibido la información profesional es trimestral del 0%, semestral del 16%, anual del 6% y el 78% nunca lo ha recibido.

Audidores con conocimientos de auditoria operacional al telémarketing

Cuadro No 3 Área Técnica.

No de	Pregunta	Frecuencia	
		Absoluta	Relativa
1	Audidores que se desempeñan como independientes	23	72%
3	No tienen conocimiento acerca de la temática de la auditoria operacional al Telémarketing	29	91%
9	Considera la planeación la etapa más importante de la auditoria operacional al Telémarketing?	29	91%
10	Considera la auditoria operacional al Telémarketing Una herramienta para mejorar los controles en las ventas por teléfono	30	94%
11	Normativa Técnica que utiliza para realizar auditorias operativa al Telémarketing?	NIAS	56%
12	Considera necesario que se elabore un documento que contenga los lineamientos básicos para realizar auditoria operacional al	30	90%

	telémaking		
16	No ha desarrollado auditoria operacional al Telémaking.	30	94%

De la información recopilada en la investigación de campo se obtuvo como resultado que un 72% se desempeña como auditores independientes y un 28% como miembros de una firma. Un 91% no tiene conocimiento de auditoria operacional al Telémaking. De la totalidad de los auditores encuestados el 91% considera la planeación como la etapa mas importante para realizar auditoria operacional al Telémaking, también un 94% considera que la auditoria operacional al Telémaking es una herramienta para mejorar las ventas a domicilio, así como también un 56% utilizaría las Normas Internacionales de Auditoria para realizar la planeación, ya que un 90% considera necesario la elaboración de un documento que contenga los lineamientos necesarios para realizar auditoria al Telémaking. Pues un 94% de los auditores encuestado no ha desarrollado auditoria operacional al Telémaking.

**CAPITULO III. MODELO DE PLANEACION DE UNA AUDITORIA
OPERACIONAL AL TELEMARQUETING DE LOS RESTAURANTES DE
COMIDA RAPIDA DEL GRAN SAN SALVADOR.**

En el presente capítulo se desarrollan los procedimientos incluidos en cada una de las fases de la planeación de auditoria operacional a telémarketing; a manera de facilitar la comprensión de los pasos a seguir mediante un ejemplo práctico; que para fines didácticos se aplico a una empresa privada, sin embargo este mismo modelo puede ser utilizado en las distintas empresas dedicadas al mismo giro, considerando que debe adaptarse conforme a las necesidades específicas de cada una y así obtener la planeación a la medida.

Una planeación adecuada del trabajo de la auditoria, asegura que se preste la debida atención a las áreas, asuntos y procesos importantes de la auditoria, los problemas potenciales son identificados y el trabajo es completado en forma efectiva, en el cual se determine la estrategia general y un enfoque detallado de la naturaleza, de la oportunidad y el alcance esperado. Para una adecuada planeación, es importante que se tomen en consideración los siguientes pasos.

3.1 selección de área auditada.

La auditoria operacional al telémarketing, se inicia cuando la administración de la entidad tiene indicios de deficiencias que afectan la operatividad; en donde el auditor se le hace necesario que investigue acerca del área relacionada y con mayor riesgo dentro del problema detectado, debido a la gama de actividades realizadas por las empresas y la complejidad de las operaciones; dificultando al auditor evaluar en su totalidad. Los costos aumentan al tener que ejecutar los programas en forma separada y los resultados se obtendrían a largo plazo; lo que permite cumplir con las expectativas del cliente y el objetivo de la auditoria operacional al telémarketing.

Para poder tener información a cerca de los programas y/o debilidades dentro de la empresa se requiere contar con el apoyo de los directivos y la gerencia para definir la base de la problemática detectada; de tal forma que le permita al auditor identificar el área que requieren de una evaluación, tomando en cuenta las deficiencias de la entidad en su conjunto.

Una vez identificada la problemática el auditor debe seleccionar el área a ser auditada entre las cuales puede utilizar las siguientes técnicas:

- a) Observación: Es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluirse desde la observación del flujo de trabajo, las acciones administrativas de jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, excedentes, entre otros
- b) Confirmación: comunicación independiente con una parte ajena para determinar la exactitud o validez de una cifra o hecho.
- c) Verificación: verificar que cada elemento de cada uno de los documentos es apropiado y se corresponde con la legislación vigente.
- d) Investigación: examinar acciones condiciones, acumulación y procesamiento de activos y todas aquellas operaciones realizadas con estos. puede ser externa o interna y por lo regular mediante la realización de cuestionarios previamente formulados.
- e) Análisis: Se recopila y se usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica. Determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación.
- f) Evaluación: es el proceso de arribar a una decisión basada en la información disponible. Esta depende de la experiencia y juicio del auditor

Área: Estructura y organigrama de la entidad.

No	Pregunta	Respuesta		Comentario	Ref Pts
		Si	No		
1	Existe un organigrama general o específico.				
2	Se encuentran las líneas de autoridad y funciones de las operaciones claramente definidas				
3	La Administración se encuentra plenamente satisfecha con la organización actualmente				
4	Se indica a los operadores la eficiencia y eficacia en las operaciones de la entidad				
5	Se mantiene a organización actualizada respecto a los avances tecnológicos				

Área: Rentabilidad

No.	Pregunta	Respuesta		Comentario	Ref Pts
		Si	No		
1	Se identifican las horas de mayor flujo de llamadas.				
2	Existe suficiente capacidad de la atención para cubrir las horas de mayor flujo de llamadas.				
3	Existen capacidad el operador es capacitado constantemente para excelente atención al clientes.				
4	Existen evaluación de tiempo de despacho.				
5	Existe evaluación en las llamadas de acuerdo al tiempo. Existe control en el tiempo de las llamadas.				
6	Existe un rango entre el mínimo y el mayor de ventas.				
7	Se manejan productos con menores movimientos.				

Área: Controles.

No.	Pregunta	Respuesta		Comentario	Ref Pts
		Si	No		

1	Existe un control de volanteos de panfletos o hojas parciales de menú y boletines.				
2	Existe constantes flujos de la información de adecuada y o c/u de las actividades de call center.				
3	Existen informes adecuados y oportunos.				
4	Una vez conocidos los informes en las diferentes áreas se toman las medidas correctivas.				
5	Se analiza cual es el control mas adecuado de acuerdo a la función.				
6	Existe un método adecuado para evaluar las desviaciones.				
7	Están monitoreados c/u de los despachos de pedidos.				
8	Son monitoreados los cierres de negociaciones de ventas de operador clientes.				
9	Son monitoreadas las llamadas entrantes operador cliente.				
10	Dentro del área de despacho				

	cual es el número de personas de participaciones.				
11	Existe cajas receptora de fondos de por las ventas dentro del call center.				
12	Existe pops dentro del call center.				
13	Se necesita acuerdos constantes en caja.				

Área: Eficiencia.

No.	Pregunta	Respuesta		Comentario	Ref Pts
		Si	No		
1	Existe cumplimiento del reglamento interno del call center.				
2	Existe cumplimiento y evaluación de metas.				
3	Se efectuaran evaluaciones periódicas de la eficiencia de los operadores de las áreas a evaluar.				

4	Es oportuna la eficiencia de cada uno de los operadores.				
5	Es oportuna la eficiencia en c/u de las actividades a realizar				
6	Existe medición del costo con relación al tiempo.				

3.2. Estudio preliminar de la auditoria.

Una vez seleccionada el área principal a ser auditada, se continúa con la ejecución del estudio preliminar de la auditoria, en el cual se definen los procedimientos, la oportunidad y el tiempo a invertir. Para obtener un buen resultado es necesario que el auditor obtenga conocimientos de las operaciones de la empresa y del entorno en el cual esta se desempeña.

El estudio preliminar de la auditoria comprende los siguientes pasos:

3.2.1. Reunir antecedentes.

Esta fase comprende la obtención del conocimiento de la entidad del cliente y del área seleccionada a ser auditada lo cual es fundamental para realizar una planificación efectiva y una auditoria eficiente y eficaz.

Para tener comprensión de la actividad del cliente al menos debe de contar con la siguiente información:

Estructura Organizativa.

- Lectura de la escritura de constitución.
- Obtención del organigrama de la entidad y/o área de estudio.
- Análisis de las políticas y manuales organizativos de la entidad
- Lecturas de actas de quorum, y Junta General de la administración
- Conocer la misión y visión de la entidad.

Modelo para obtener información de los antecedentes para una entidad del sector de restaurantes de comida rápida.

Datos generales

1. Nombre de la entidad.
2. Objeto de la entidad.
3. Informes de auditorias anteriores.
4. Problema de la entidad en el ejercicio del año anterior.

Datos Estadísticos

1. Políticas y manuales ejecutados en los ejercicios anteriores.
2. Población definida para la ejecución de las políticas y manuales.
3. principales actividades a realizar.
4. población identificada para llevara acabo las funciones.
5. Principales necesidades identificadas en un call center.

Organización

1. Organigrama de la entidad.
2. Función del personal clave.
3. Descripción del sistema y políticas contables.
4. Numero de áreas y sus empleados.

3.2.2. Evaluación de las operaciones

El auditor debe familiarizarse con la naturaleza de las operaciones del cliente incluyendo los procedimientos y practicas, las cuales dependerá del tamaño y las características de cada entidad; a través de la evaluación del área y procesos que se ven involucrados en el problema bajo análisis.

Algunos aspectos importantes en los cuales debe enfatizar el trabajo son los siguientes:

Factores internos

Entre los cuales deben evaluarse:

- o La organización de la entidad en general, así como el área en estudio,
- o Formas de control para medir los avances de los procedimientos y políticas.
- o Planes y programas estratégicos,
- o La oportunidad en la toma de decisiones; la existencia uso y actualización de los manuales de organización y procedimientos;
- o La suficiente y eficiencia del sistema de control,
- o Existencia y validez de las políticas de valuación de los cambios estructurales.
- o Ambiente laboral, verificar si los recursos son adecuados y suficientes para la operación,
- o Los sistemas de información con que se cuenta y su eficiencia,
- o Conocimiento del personal de los diferentes reglamentos, políticas, manuales, procedimientos y disposiciones especiales.

Factores Externos.

Entre los cuales deben evaluarse:

- Análisis de los fenómenos y tendencias del entorno para derivar riesgos, amenazas y oportunidades.

- Identificación de los aspectos de importancia potencial externos sociales, económicos, políticos y legales.

3.2.3. Determinación de los objetivos de la auditoria.

Dentro del proceso de la auditoria operacional al telémarketing la determinación de los objetivos juega un papel esencial ya que dependiendo directamente de los problemas y expectativas identificadas por el cliente, donde se señala el fin hacia el cual apunta la auditoria y determina los procedimientos a seguir por el auditor. Tomando en cuenta que los objetivos de cada auditoria operacional al telémarketing esta estrechamente relacionadas a la problemática o debilidades, no debiendo olvidar que deben formularse en funciones de los siguiente:

Evaluar la razonabilidad de los componentes relacionados al área a ser auditada.

1. Establecer si las operaciones financieras, administrativas y económicas cumplen con las regulaciones legales a las cuales la entidad esta sujeta.
2. Determinar los objetivos previstos en el área a ser evaluada, si esta cumpliendo con eficiencia, eficacia y economía.

3. evaluar si el control interno relacionado al área seleccionada son suficientes y efectivos además determinar que estos sean congruentes a los objetivos de la entidad.

3.2.4. Establecer el alcance de la auditoria.

Posteriormente a la selección del área a ser auditadas, es importante establecer el alcance que permitan definir los componentes específicos que serán auditados. La determinación del alcance debe efectuarse con objetividad, de tal forma que permitan cumplir con las expectativas del cliente en un periodo razonable.

Para definir el alcance el auditor debe considerar lo siguiente:

- Comprensión suficiente del problema a auditarse.
- Delimitación del área relacionada al problema a auditarse.
- Requerimiento de servicio del cliente.
- La oportunidad de extensión de las pruebas.

3.2.5. Desarrollo de la estrategia de la auditoria.

Para alcanzar objetivos de la auditoria se requiere de una adecuada determinación de la estrategia; ya que esta comprende el enfoque que define los procedimientos a realizarse para completar la auditoria de forma efectiva y eficiente, que

responda los cuestionamientos del área críticas identificadas mediante la evaluación del riesgo.

Dentro de la estrategia de auditoria se debe considerar las siguientes etapas:

- Evaluación del control interno.
- Definición de los criterios de medición.
- Determinación de los riesgos.
- Evaluación del control interno.

En la auditoria financiera la evaluación del control interno se ha concentrado en los controles contables directamente relacionados con las cifras significativas dentro de los estados financieros; que proporcionan al auditor la seguridad razonable que la información presentada es verídica; sin embargo en la auditoria operacional al telémaking se hace necesario que la evaluación vaya mas allá del control interno contable y que se extienda a la comprensión de la empresa incluyendo sus controles administrativos mediante los cuales la dirección ejecuta y controla las operaciones. Basadas en las 5 de normas internacionales de auditoria que se encuentran interrelacionados, lo que se mencionan a continuación.

a) El Ambiente de Control

Establece el tono de una organización incluyendo la conciencia de control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura.

b) La valoración del riesgo.

Es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.

c) Actividades de control.

Los constituyen las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.

d) Información y comunicación:

Representa la identificación y captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

e) Vigilancia.

Es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo.

El enfoque a utilizar para la valuación del control interno comprende lo siguiente:

- Comprensión del proceso de las operaciones mediante un examen preliminar del mismo.
- Determinar si existe una adecuada segregación de funciones;
- Definir los procedimientos de control administrativo y de control interno contable proporcionando una seguridad razonable de que los objetivos de control interno contable se alcanzaran.
- Identificar cualquier objetivo que no se pueda alcanzar debido a las debilidades así como procedimientos que se deben adaptar para eliminar las debilidades que se encuentren.

3.2.5.1. Técnicas a emplear para la evaluación del control interno.

Existen diversas técnicas para realizar la evaluación del control interno entre las más utilizadas se encuentran las siguientes: cuestionarios, entrevistas, narrativas y observación. Cabe mencionar que estas técnicas pueden ser utilizadas en forma simultánea, lo cual dependerá de la habilidad del auditor y las necesidades de información de acuerdo al problema abordado.

Aspectos que se deben considerarse al realizar una entrevista para evaluar el ambiente de control.

Al realizarse una evaluación del ambiente de control mediante las entrevistas deberán considerarse los aspectos siguientes:

- Determinar si existe una exposición clara de la política a seguir, en la que se fija las prácticas y principios éticos aceptables así como los criterios y objetivos de los sistemas de mantenimiento de registros y de control interno de la entidad.
- Investigar si las deficiencias importantes detectadas por la auditoría son corregidas y si se analizan las recomendaciones formuladas.
- Averiguar si los que ocupan puestos claves, incluidos de altos ejecutivos y la dirección en línea analizan y estudian los procedimientos y políticas a fin de que se actualicen continuamente conforme a las nuevas necesidades de la entidad.
- Discutir con la administración si se efectúan evaluaciones continuas acerca de la capacidad e idoneidad del empleado conforme las exigencias del puesto.
- Indagar si la dirección financiera utiliza técnicas para convertir el sistema de informes financieros en un instrumento para detectar deficiencias en el sistema de control interno contable.

- Indagar si los sistemas de información y comunicación son apropiados.
- Investigar si la gerencia realiza si la gerencia realiza análisis de sus operaciones identificando el área de mayor riesgo, implementando controles que disminuyan los riesgos en dichas área.

3.2.5.1.1 Definir los criterios de medición.

Es importante que se definan criterios de medición que permitan evaluar en forma objetiva el rendimiento real, de tal forma que el auditor determine cual eficazmente esta funcionando una actividad, o área crítica identificada.

El auditor al realizar la planeación debe dejar definidas los siguientes aspectos.

3.2.5.1.2. Exactamente que es lo que se va a medir?

Esto implica que la evaluación previa al área crítica se determina con los componentes relacionados en la misma que deberán ser analizados para obtener resultados mas eficientes.

3.2.5.1.3. Que mecanismo de medición se va a utilizar?

En la cual el auditor debe establecer las normas de rendimiento, los indicadores apropiados a utilizar y si se considera apoyarse en los sistemas de medición con que cuenta la empresa. Es importante que el auditor defina en la etapa de planeación de la auditoria las normas de rendimiento a utilizarse, que son los niveles deseados o esperados, generalmente expresados en términos cuantitativos y relacionados con los indicadores de rendimiento seleccionados.

3.2.5.1.4. Que márgenes de error puede ser tolerado?

Para poder determinar el nivel de tolerancia, el auditor debe tomar en consideración tanto factores internos (estadísticos de análisis de rendimiento) como externos (índices de ventas) similares considerando el lugar que ocupa la empresa en el mercado.

3.2.5.1.5. Quien va a realizar la medición?

El auditor deberá considerar la necesidad de utilizar personal especializado para el área específica que le permita que la evaluación sea lo mas objetiva posible.

3.2.5.1.6. Normas de medidas de rendimiento.

Algunas normas que de rendimiento que el auditor puede utilizar son las siguientes.

- Normas específicas en políticas, manuales y reglamentos o contratos.
- Normas definidas por la administración en forma de metas y objetivos
- Normas que identifican el rendimiento del grupo.
- Normas que comparan el rendimiento en base a periodos.

3.2.5.1.7. Tipos de indicadores de rendimiento.

Los indicadores a utilizarse pueden ser cualitativos y cuantitativos; y deben proporcionar al auditor un indicio sobre el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están llevando a cabo las operaciones de una entidad. Hay diversas clases de indicadores de rendimiento, sin embargo se mencionan los tres principales:

Indicadores de economía y eficiencia.

Rendimiento de costo de mantenimiento	Costo de mantenimiento del call center/equipo costo nuevo	Indica la relación de factibilidad del costo de mantenimiento del call center
---------------------------------------	---	---

Indicadores de Rendimiento Ítems de información.

Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Número de procesos por producto.• Población a la cual esta dirigida• Pedidos atendidos diarios.• Cantidad de llamadas recibidas.• Visitas a call center cuando se ejecuta el trabajo.• Ordenes de venta atendidas
Eficiencia y Economía	<ul style="list-style-type: none">• Comparación de inversión con los ingresos• Costos de mantenimiento en relación a los ingresos.• Promedio de llamadas en horas concurridas.• Numero de personal asignada en horas concurridas.
Efectividad	<ul style="list-style-type: none">• Resultados exitoso con mayor volumen y satisfacción del cliente.• Tiempo promedio en atención a una llamada.• Comparación de las horas laborales pagadas con el flujo de llamadas de

	la misma.
--	-----------

Indicadores.

1).De liquidez	
Solvencia	Activo Circulante/Pasivo circulante
Solvencia inmediata o prueba de acido	Activo disponible/Pasivo circulante
2) Endurecimiento	Pasivo laboral y activo total
3) Rentabilidad	
Relación gastos de operación	Gastos de operación/Ingresos
Factor de utilidad real	Utilidad real/Costos y gastos reales
Factor de utilidad presupuestada	Factor del resultado del ejercicio/Factor del resultados presupuestados
Rendimientos de la inversión	Utilidad real/Promedio del activo total durante el periodo
4) Personal	
Ocupación real	Planilla programa/Planilla real
Costo de la planilla real	Personal de base mas confianza mas eventuales por sueldos integrados
Rotación del personal	Renuncias del personal/ Total del personal
Inasistencia	Inasistencia/Días hábiles
Costo del personal en el área de producción	Sueldos y salarios/Costos de producción
Relación entre tipos de de trabajadores	Personal administrativo/personal técnico

3.2.6. Evaluación de riesgo de auditoria

La evaluación del riesgo de auditoria comprende la aplicación del juicio profesional que permite al auditor tener un grado de confiabilidad y comprensión del control interno en todos los aspectos significativos de la entidad auditada, que debe ser suficiente para planificar la auditoria y diseñar procedimiento que garanticen que el riesgo se reducirá a un nivel aceptablemente bajo.

Elementos que el auditor debe considerar para la evaluación del riesgo.

a) Riesgo inherente.

- Integridad de la administración.
- La experiencia y conocimiento de la administración y cambios durante el periodo.
- Ambiente y sector en el que opera.
- La complejidad de las operaciones de la entidad que requieren la intervención de especialistas.

b) Riesgo de control.

- Conocimiento de la estructura de control interno.
- Evaluación de la funcionalidad del control interno.

- Evaluar la eficiencia de los controles implementados.

c) Riesgo de detección.

- La naturaleza de los procedimientos de auditoria a ser utilizados.
- La oportunidad con que efectúen los procedimientos.
- El alcance de los procedimientos.

3.3. Asignación del personal.

Para obtener resultados satisfactorios es necesario la coordinación del personal que participara en la en la ejecución del trabajo de auditoria; por ello es necesario un procedimiento que permita organizar las funciones de cada miembro. Los pasos a seguir son los siguientes:

- Definir las estructuras y funciones del grupo.
- Determinar los perfiles del personal que lo integra.
- Nombrar responsables por área o proceso.
- Determinar la necesidad de utilizar el trabajo de especialistas.
- Elaborar el cronograma y el presupuesto de tiempo.

Como determinar si se quiere el trabajo de un experto

El auditor una vez que ha evaluado el área crítica relaciona con el problema a ser auditado determinará la necesidad de contar con expertos del que le permita obtener la evidencia suficiente para sustentar el trabajo de auditoria realizado. Algunos ejemplos en los cuales se requiere la utilización de especialistas:

- a) Valuaciones de ciertos tipos de activos como por ejemplo terreno y edificios, la planta y la maquinaria,
- b) Evaluación del clima organizacional de entidad.
- c) Opiniones legales concernientes e interpretaciones de normas, políticas y reglamentos internos.
- d) Evaluación de actividades que necesiten de la utilización del especialista que el cumplimiento con aspectos técnicos.

Cuando se trate de determinar si se requiere el trabajo de un experto, se deben de tomar en cuenta las siguientes:

- La importancia del área que está siendo examinado en relación con el problema que se esta auditando.
- La naturaleza y complejidad del asunto incluyendo el riesgo de error en el mismo, y

- La evidencia de otra auditoria disponible con respecto al asunto.

Elementos a considerar para la preparación del presupuesto de tiempo. Para elaborar el presupuesto de tiempo se considerara lo siguiente:

- La magnitud del cliente y del problema que será auditado.
- La ubicación del cliente.
- La experiencia del personal disponible.
- Los objetivos que se han fijado en la auditoria.

3.4. PREPARACION DEL MEMORANDUM DE PLANEACION

El memorándum de planeación contiene un resumen del enfoque que orientará el trabajo de auditoria para alcanzar los objetivos establecidos. El memorándum deberá estructurarse de tal forma que presente la siguiente información:

**MEMORANDUM DE PLANEACION
DE AUDITORIA DE OPERACIONAL AL TELEMARKETING DE LOS
RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA DEL GRAN SAN SALVADOR**

San Salvador, 7 de septiembre del 20XX.

Señor.

Enrique Elías Daboub Miguel

Pollos, S. A. de C. V

Presente.

Respetable Señor:

Hacemos referencia a la Auditoría Operacional al telémarketing de **Pollos, S.A. DE C. V.**, correspondiente al Ejercicio Contable de 20XX; al respecto, estamos presentando el **Memorándum de Planeación**, cuyo contenido es el siguiente:

- Términos de nuestra contratación, expectativas del cliente e informes requeridos
- Alcance de la Auditoría
- Evaluación del riesgo de auditoría y revisión analítica
- Estimación de materialidad
- Programación de actividades
- Programas de auditoría

En su oportunidad serán remitidos los diferentes informes de auditoría resultantes del examen del área de ventas a domicilio del ejercicio 20XX.

Es propicia la ocasión para reiterarla nuestra consideración y estima.

Muy atentamente,

Pollos, S.A.de C.V.
MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

1. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

La Auditoria operacional al telémarketing de, Pollos, S. A de C. V. para el periodo económico del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 20XX, se ejecutará a fin de emitir una opinión profesional e independiente sobre la razonabilidad de La operacionalidad del área de Call center, sobre lo adecuado del control interno, el cumplimiento de políticas, normas y reglamentos, aplicables, sobre la gestión administrativa y el manejo del equipo, y será desarrollada conforme a Normas de Auditoria Internacionales de auditoria, Leyes y Regulaciones.

Considerando la importancia administrativa y financiera de implementar la Auditoria operacional al telémarketing a "POLLOS, S.A. DE C. V.", para el desarrollo de nuestro examen, los siguientes objetivos:

1.1. Objetivo General de la Auditoria:

- a) A)Evaluar los procedimientos así como el alcance del programa del área del Call Center, determinar cuales son las ventajas y desventajas de esos procedimientos de cumplimiento del control interno, de "POLLOS, S.A. DE

C.V.", con el fin de aportar los elementos básicos de verificación y control para un mejor desempeño de las operaciones de la entidad.

1.2. Objetivos Específicos:

- a) Elaborar un análisis del lugar físico y la estructura del call center donde se llevan a cabo todas y cada una de las actividades a evaluar.
- b) Verificar si las herramientas de trabajo con las que cuenta el Call Center cumple con la demanda de los clientes en horas de mayor movimiento para la venta.
- c) Evaluar si el Call Center cuenta con un personal profesional de acuerdo a las actividades asignadas.
- d) Estudiar los mecanismos, procedimientos normas y métodos desarrolladas por los empleados y supervisores.
- e) Mejorar y mantener la satisfacción de los clientes en horas de mayor movimiento

2. CONOCIMIENTO DEL CLIENTE

2.1. Historia, Naturaleza y Finalidad de la Empresa

2.1.1. Historia

"POLLOS, S.A. DE C. V.", es una sociedad constituida de conformidad con las Leyes Mercantiles de la República de El Salvador, bajo el régimen de sociedad anónima, el 26 agosto de 1992.

"POLLOS, S.A. DE C. V". Fue fundado en 1982 por Don Enrique Elías dabob Miguel, con el objeto y destino principal de: instalación, explotación y comercialización, de restaurantes, cafeterías, hotelería, y toda clase de empresas turísticas. La crianza, procesamientos y comercialización de aves; y cualquier otra clase de animales.

2.1.2. Naturaleza

"Pollos, es una sociedad anónima de carácter de capital variable que puede abreviarse, "Pollos, S.A. DE C.V.", y ha sido constituida de conformidad con las leyes mercantiles de El Salvador.

2.1.3. Finalidad

La sociedad desarrolla sus operaciones en EL Salvador, y ha sido constituida para un tiempo indeterminado, su actual domicilio es San Salvador con facultades para establecer sucursales y representaciones en cualquier lugar de la República de El

Salvador o en el extranjero, siempre que los intereses sociales así lo permitan.

2.2. Expectativa del Cliente

Que la firma de Auditoria lleve a cabo su labor de la mejor manera posible y que mediante sus conocimientos ayuden el mejoramiento administrativo, financiero y operativo y también le pueda dar fe de la razonabilidad de los procesos y actividades del Call Center, además del cumplimiento a todas las leyes y regulaciones aplicables emanadas de los diferentes entes fiscalizadores relacionados.

Así mismo, recibir oportunamente las recomendaciones necesarias que conlleven aplicar medidas de corrección para la solución de las deficiencias encontradas en el desarrollo de la Auditoria.

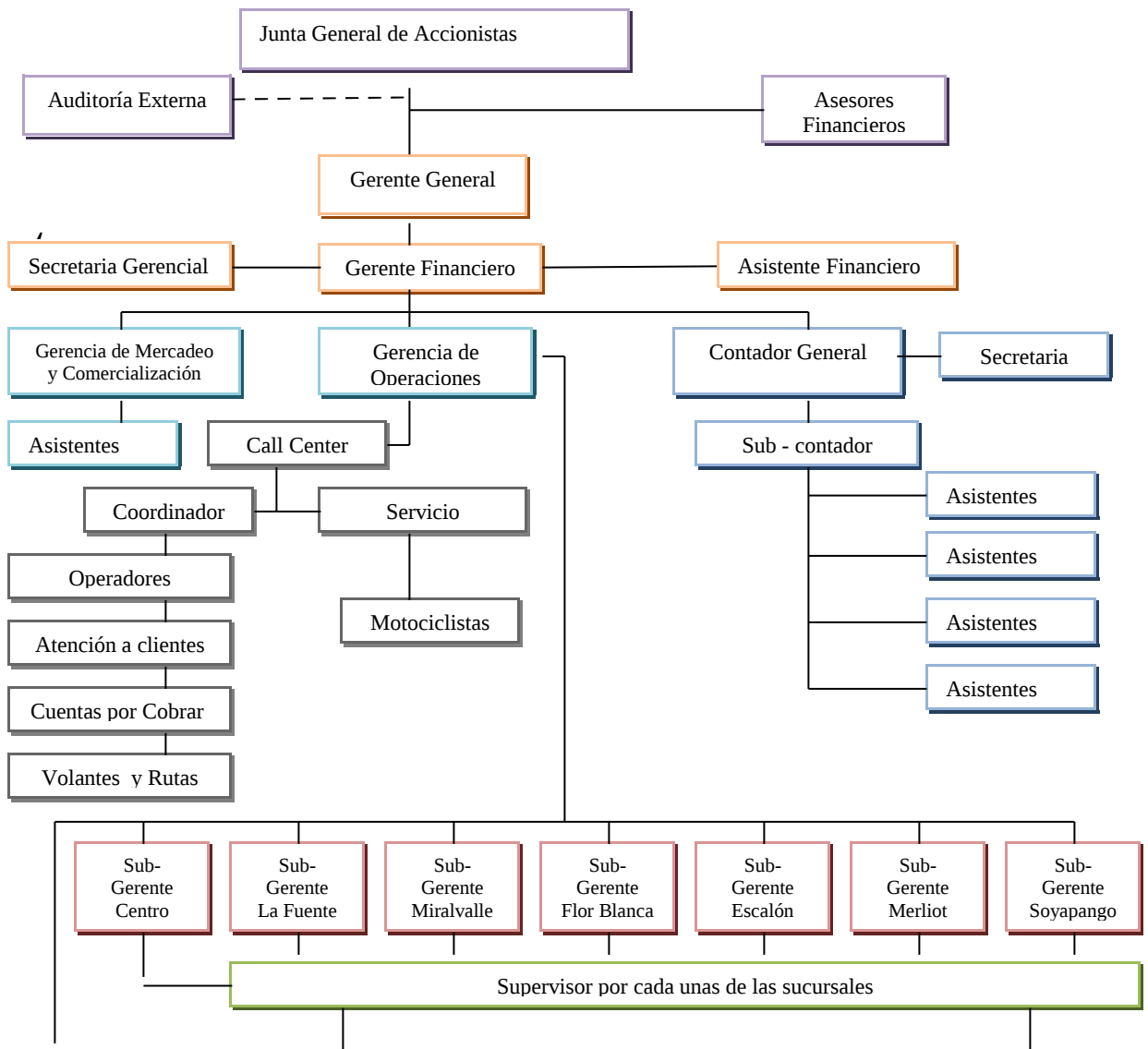
3. ESTRUCTURA

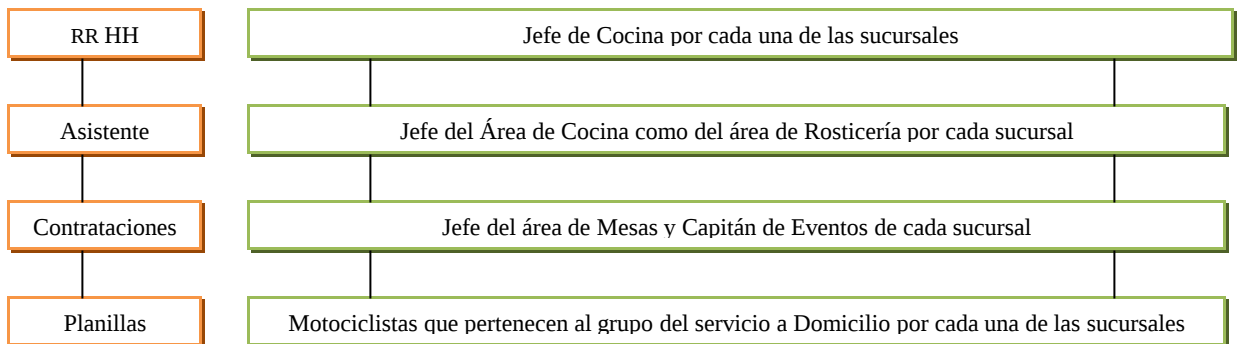
La empresa **"Pollos, S.A. DE C. V."** posee una organización administrativa y financiera, que une esfuerzos con el área operativa las cuales en su integración persiguen eficiencia y calidad oportuna, en proporcionar la información, enfocado en presupuestos y metas que ayude a tomar decisiones hacia el logro de los resultados esperados por los accionistas.

3.1. Estructura Organizativa

"Pollos, S.A. DE C. V."

Organigrama Detallado





4. ALCANCE:

El alcance definirá con precisión el entorno y los límites en que se desarrollara la auditoria operacional al telémarketing, se complementa con los objetivos de ésta. Comprende el estudio y análisis del call center y sus áreas de comercialización como lo son área de Coordinación, Operadores, Atención a clientes, Cuentas por cobrar, Volantes y rutas, Servicio de Domicilios y Motociclistas así como también el hardware, seguridad de acceso controles desde el área de informática, hallazgos y recomendaciones y finalmente la formulación del Informe Final

La auditoria operacional al telémarketing, permite mostrar las debilidades y las fortalezas de Pollos, con respecto a los controles que se están empleando, a los sistemas y procedimientos del call center, Para ello se realiza una inspección pormenorizada de las diferentes áreas, desde sus entradas, procedimientos, comunicación, controles, archivos, seguridad, personal y obtención de la información, cabe recalcar

que, la auditoria inicia su actividad cuando el cliente hace su pedido vía telefónica y el principal objetivo es el de mantener tal como esta la situación para comenzar el levantamiento de información. Posteriormente la auditoria generara un informe de cada actividad desarrollada en el call center de la Empresa Pollos, S.A. de C.V. para que las debilidades que son detectadas, sean corregidas y se establecen nuevos métodos de prevención con el fin de mejorar los procesos, aumentar la confianza de los clientes, minimizar costos obtener mejor rentabilidad aumentando los niveles de ventas y reducir los riesgos.

5. RESPONSABILIDAD DE LA FIRMA:

5.1. Objetivos de la Contratación.

Hemos sido contratados por la empresa Pollos, S.A. de C. V. Para realizar la Auditoria Externa del Call Center correspondientes al ejercicio contable comprendido del 01 de Enero al 31 de diciembre de 2007, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoria, con el objeto de expresar una opinión independiente sobre la razonabilidad, emitir una opinión objetiva del Call Center de la Empresa Pollos, S.A. de C. V. de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoria.

5.2. Expectativas del Cliente.

Que la firma auditora lleve a cabo su labor de la mejor manera posible, de tal forma que pueda dar fé de la razonabilidad del Funcionamiento del Call Center, así como del cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables, emanadas de los diferentes entes fiscalizadores

5.3. Informe a Presentar.

Como resultado del desarrollo de la auditoria operacional al telémarketing de Pollos, S.A. de C. V. La auditoria servirá para la emisión de un informe final que contendrá la opinión sobre las actividades del Call Center mencionando si éstos presentan razonablemente la implementación y desarrollo.

5.4. Leyes y Regulaciones Aplicables.

POLLOS, S. A. DE C. V. Está normada por las leyes y sus reglamentos siguientes:

- a) Código de Comercio
- b) Ley del Impuesto sobre la Renta
- c) Ley de Impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios
- d) Código Tributario
- e) Ley del Seguro Social
- f) Código de Trabajo

g) Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles

6. ADMINISTRACIÓN DE AUDITORÍA.

6.1. Personal Asignado.

El trabajo completo se desarrollará asignando el personal siguiente para efectuarlo:

Gerente de Auditoria : Carmen Elena Fuentes
 Encargado de Auditoria : Adonai Alejandro Rivera
 Asistente de Auditoría : Edgardo Cisneros Moran

• Cronograma de Actividades

	Actividad	Hora	Fecha
1	Conocimiento del Cliente	8:00a.m. a 12:00 m.d.	19/11/07
2	Evaluación de Áreas de Responsabilidad	1:00 p.m. a 2:00 p.m.	26/11/07
3	Evaluación del Control Interno	2:00 p.m. a 5:00 p.m.	10/12/07
4	Elaboración y Revisión programación	8:00 a.m. a 10:00 a.m.	12/12/07
5	Ejecución de Programa		
5.1	Pruebas Preliminares		
5.1.1	Pruebas de Controles Internos	10:00 a.m. a 12:00 m.d.	17/12/07
5.1.2	Pruebas de Validación	1:00 p.m. a	18/12/07

	Preliminar	2:00 p.m.	
5.1.3	Pruebas de Cumplimiento	2:00 p.m. a 5:00 p.m.	18/12/07
5.1.4	Carta de Gerencia	8:00 a.m. a 10:00 a.m.	18/12/07
5.2	Pruebas Finales		
5.2.1	Call center	10:00 a.m. a 5:00 p.m. 08:00 a.m. a 5:00 p.m.	14/01/07 21/01/07
5.2.2	Borrador de Informe	8:00 a.m. a 10:00 a.m.	23/01/07
5.2.3	Informe Final	1:00 p.m. a 2:00 p.m.	25/01/07

FECHAS CLAVES

Visitas preliminares	12/11/2007
Memorando de planeación	19/12/2007
Evaluación del Control Interno	26/12/2007
Programa de Auditoria	07/01/2008
Cartas de Gerencia	18/12/2007.
Informes	25/01/2008

Plazos para la Presentación de Informes: los informes serán entregados a la Administración de la Compañía una semana después de terminado el trabajo de revisión.

6.2. Presupuesto de Tiempo en Horas/Hombre.

El siguiente detalle refleja el número de Horas / hombre, que se dispondrán para la realización del trabajo.

<u>Cantidad</u>	<u>Categoría del Personal</u>	<u>Horas / hombre</u>
1	Gerente de Auditoría	15
1	Encargado de Auditoría	20
1	Asistente de Auditoría	<u>38</u>
Total		<u><u>73</u></u>

6.3. Funciones del Personal Asignado.

El personal que asignaremos para esta revisión del call center de Pollos, S.A de C.V estará formado por un grupo de auditores profesionales altamente calificados cuyos servicios estarán orientados a satisfacer ampliamente sus necesidades.

A continuación presentamos una descripción resumida de las funciones que el equipo profesional llevara durante la ejecución de la revisión.

Gerente de Auditoria.

El Gerente de Auditoria tiene la responsabilidad primaria y absoluta de asegurar que el examen sea efectuado de conformidad con las Normas de Auditoria y Leyes Aplicables que rigen en nuestro País. Tiene la obligación de velar que se proporcionen al Cliente todos los servicios que necesiten de la Firma Sus deberes incluyen muchas consideraciones y, por tal motivo, la siguiente lista no pretende ser exhaustiva:

- Mantener la relación primaria con el personal ejecutivo de la Empresa.
- Aprobar el alcance general de la revisión.
- Dirigir y autorizar los Planes de Trabajo y los Programas de Auditoria.
- Participar y resolver todos los aspectos técnicos de Contabilidad y Auditoria relativos al trabajo contratado.
- Revisar memorándum, papeles de trabajo y otra información preparada y obtenida en relación con nuestro examen.
- Establecer la naturaleza y contenido de los Informes de Auditoría, y aprobarlos antes de que sean remitidos.

Encargado de la Auditoria

El Encargado de la Auditoria, entre sus responsabilidades tendrá las siguientes actividades:

- Dirigir la preparación o el uso de los programas de auditoría, de acuerdo con el alcance fijado por el Gerente de Auditoria y someter los programas de auditoria a su aprobación.
- Supervisar e instruir al personal técnico durante la revisión, para asegurar que ésta se lleve a cabo y se documente de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoria y las Políticas de la Firma.
- Hacer lo necesario para completar el trabajo para la revisión de la auditoria por el Gerente.
- Revisar todos los memorándum y papeles de trabajo seleccionados en relación al trabajo, e indicar que se completó esa revisión.
- Mantener informado al Gerente del avance de la auditoria y discutir con él los problemas potenciales.
- Participar y ayudar al Gerente a resolver problemas técnicos, relativo al trabajo contratado. Preparar memorándum técnicos o especiales cuando sea necesario.
- Ayudar al Gerente en la revisión, control y administración de la auditoria, incluyendo el contacto personal con el cliente.

- Basado en su participación de la auditoria, deberá preparar un memorándum comentando su participación y procedimientos de revisión, así como la solución a problemas y situaciones no usuales.

Asistente de Auditoria.

Los Asistentes tendrán entre sus deberes y responsabilidades las siguientes:

- Confirmar con el Encargado, mediante los Programas y reuniones, el Alcance que se le va a dar a la auditoria.
- Discutir con el Encargado lo relativo a las asignaciones de la auditoria.
- Controlar el tiempo empleado en la auditoria.
- Desarrollar los procedimientos de Auditoria necesarios para completar el trabajo, especialmente en las áreas difíciles.
- Comunicar los problemas inmediatamente y mantenerlo informado del progreso, así como de las irregularidades que considere importantes. Hacer los arreglos, cuando sea necesario, para comentar y resolver los problemas con el Cliente.

- Modificar el Programa si es necesario, debido a los cambios en los procedimientos, etc. Obtener la aprobación de las modificaciones y hacer que se digiten.
- Asegurarse que se han cubierto todos los puntos en el Programa.
- Asegurarse de que todos los papeles de trabajo estén completos.
- Asegurarse de que todos los puntos pendientes han sido resueltos satisfactoriamente.
- Asegurarse de que los memos de revisión de los asistentes estén terminados.
- Asegurarse de que las confirmaciones fueron recibidas y cotejadas, y las diferencias fueron aclaradas.
- Asegurarse que se ha obtenido la carta de salvaguarda.

E. PROGRAMAS DE TRABAJO.

Los programas de trabajo a utilizarse en la ejecución de la auditoría operacional al telémaking se detallan en el anexo

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación se determinaron las conclusiones siguientes:

1. Con la infinidad de funciones que la profesión de la contaduría pública y auditoría y los tendientes cambios a los cuales se ve sometido el contador público, es indispensable que dicho profesional implemente herramientas que mejoren la planeación y ejecución en menor tiempo posible sus auditorías, siendo estas de estados financieros, especiales y operacionales, siendo estas últimos servicios poco explotados por que generalmente el cliente considera que forman parte del examen de estados financieros por consiguiente se vuelve interesante el ofrecer este tipo de servicios, a esta área especializada de las empresas de restaurantes de comida rápida como son los call center, por la sencilla razón de que cuando se desarrollan auditorías a este tipo de empresas los

auditores invierten mucho más tiempo y recursos en la preparación y ejecución de dichas auditorías por tanto la auditoría operacional al telémarketing se constituye en la mejor alternativa para que el auditor satisfaga las nuevas necesidades que surgen en las empresas dedicadas a la venta de comida rápida por teléfono.

2. La necesidad de que la profesión se vaya diversificando y ampliando a otros ámbitos es imperante; dado las tendencias en el medio económico actual, por lo que solo a través de la superación de limitantes como la falta de bibliografía y los altos costos del entrenamiento técnico; entre otros, va a ser posible que la Contaduría Pública y auditoría se expanda y provea un valor agregado a la profesión de la auditoría.
3. Dentro del proceso de auditoría, en general la planeación constituye la etapa más importante que permite que se oriente en forma adecuada el enfoque del trabajo a fin de obtener resultados óptimos basados en los objetivos fijados.
4. La ejecución de la auditoría operacional al telémarketing exige a los auditores a que se involucren en ámbitos con problemáticas diversas y en algunos casos complejas, por lo que si bien es cierto el auditor debe ampliar y actualizar sus conocimientos constantemente sería imposible que lograra el

dominio de todas las disciplinas en las cuales se ve involucrado, es por ello que el éxito de su trabajo va estar en función de la habilidad que posea para utilizar en forma eficiente y se especialice en otras áreas.

5. El proceso de planeación de la auditoría operacional al telémarketing posee las mismas etapa que una auditoría de estados financieros, sin embargo el enfoque que se de al trabajo y los procedimientos que se seleccionen son los que determinan la diferencia en los resultados a obtenerse.

RECOMENDACIONES

Los profesionales de la contaduría publica y auditoría, deben dar importancia a la necesidad de promover nuevos servicios que además de proporcionar valor agregado a la profesión, le permite superar las expectativas de los nuevos clientes y potenciales, para que la profesión no permanezca estática y se mantenga acorde a la realidad actual.

1. Promover la difusión del tema de la auditoría operacional al telémarketing mediante la elaboración de documentos como el presente e impulsar por parte de los gremios de profesionales seminarios con costos accesibles, que permitan superar las

limitantes que se le presentan actualmente a la profesión de la contaduría pública y auditoría.

2. Es recomendable que el auditor elabore la planeación de la auditoría operacional al telémarketing adecuadamente en donde se definan los objetivos y estrategias a seguir en forma clara, permitiéndole obtener resultados a más bajo costo.
3. Se recomienda que el auditor desempeñe un papel de evaluador y coordine eficientemente el trabajo de tal forma que provean elementos que permitan obtener una apreciación objetiva acerca del trabajo y en consecuencia cumplirá con las expectativas del cliente.
4. Es recomendable que el auditor al realizar la auditoría operacional al telémarketing utilice procedimientos unificados que le permitan determinar las debilidades importantes que afectan a la entidad y a la vez efectuar' recomendaciones sobre las mismas; a fin que los resultados de la auditoría provean una herramienta que sirva de medio para solucionar el problema de tal forma que las empresas mantenga sus niveles de competitividad dentro del mercado en que se desenvuelve.

BIBLIOGRAFIA

AUDITORIA CONCEPTOS Y METODOS, JOHN J. WILLIAMS

PH.D.CPS EDITORIAL MC GRAW HILL, Latinoamérica, S.A Bogota
Colombia 3era Edición 1982

CPC MIGUEL ALATRISTA GIRONSINNI, ex decano del Colegio
contadores Publicos del CUSCO, Normas Internacionales de
Auditorias 230 Documentacion, vigencia 15 de Diciembre 2004.-

DECRETO 828, Ley de la contaduría publica y auditoria

FRANKLIN ENRIQUE B, AUDITORIA ADMINISTRATIVA, 1era
Edición, Mexico, Mc Graw Hil 200, pag. 2-12, Elementos de la
Auditoria Financiera y Operacional CP Rene Amador Capitulo III

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS A.C., Normas
Internacionales de auditoría, Segunda edición, mayo de 1995,
México.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS A.C., Normas y
procedimientos de auditoria 16a. Edición

JOHN J. WILLINGHAM, D.R. CARMICHAEL, Auditoria, Conceptos
y Métodos, McGraw - Hill, Interamericana México S.A. de
C.V., 1998

LEE HARRISON, Suplemento del Manual de Auditoria

LISTADO DE LOS PROFESIONALES DE LA CONTADURÍA PUBLICA,
Inscrito en El Consejo de la Contaduría Publica y Auditoria
publicado el 02 de Febrero de 2007 en La Prensa Grafica

MARKETING; KOTLER Y ARMSTRONG, 8ª edición; Prentice Hall, Este libro Presenta un desarrollo de los temas de marketing directo muy profundos, en donde los autores desglosan de una manera sencilla y entendible, lo relacionado al telémarketing.

MCHATTON (1988) ESCRIBIÓ "TOTAL TELEMARKETING". En esté libro se habla sobre las principales funciones del telemercadeo

MCHATTON (1988), escribió "Total Telémarketing". En este libro se habla sobre las principales funciones del telemercadeo Medioambiental Higiene y seguridad, primer edición, Mc.Graw Hill/Interamericana de España S.A.U.,1998, Moderna primera edición

NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIAS 700, El Dictamen del Auditor Sobre Estados Financieros, Vigencia 15 de Diciembre del 2004.-.

NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIAS 700. El Dictamen del Auditor Sobre Estados Financieros, Vigencia 15 de Diciembre del 2004.-

STONE Y WYMAN (1989) EN SU LIBRO "SUCCESSFUL TELEMARKETING, Opportunies and Techniques for Increasing Sales and Profits", da una guía paso por paso para implementar exitosamente el departamento de telemercadeo.

PEREIRA J.E. Y ASOCIADOS, (2000, Noviembre 8). Mercadeo directo Integrado. [En línea]. Mercadeo.

PRICE WATERHOUSE, Guía de controles contables, implantación, evaluación y supervisión del sistema de control, 1979.

PUBLICIDAD; ARENS F. WILLIAM, 7ª edición; Mc. Graw Hill. Este volumen es una obra actualizada que analiza los avances que en materia de telémaking directo se emplean para hacer llegar los productos y servicios a los clientes

SEGÚN BOLETÍN NO 2 DE LA COMISIÓN DE AUDITORIA OPERACIONAL DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS AC, Normas Internacionales de Auditorías 230 y 300, vigencia 13 de Diciembre del 2004.-

TAPIA AYALA, FRANCISCO, Auditoria operacional, su aplicación a la administración de inventarios. Editorial Ecasa

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA "JOSÉ SIMEÓN CAÑAS", Revista ECA No.603, enero 1999.

ANEXOS

ANEXO 1.

**PROGRAMAS DE PLANEACION DE AUDITORIA OPERACIONAL AL
TELEMARKETING DE LOS RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA
DEL GRAN SAN SALVADOR.**

Programa de Trabajo para Auditar

Área de Coordinación

Fecha: Lunes, 17 de diciembre de 2007

Objetivo: Verificar cada actividad delimitada por el supervisor y el operador, en línea con el Motociclista de turno y la confiabilidad de la información

Técnicas a Utilizar: Observación, verificación, operaciones en paralelo.

Personal a cargo:

Desarrollo:

Objetivo.

Hecho por

Referencia:

Determinar la forma operativa de controlar cada una de las actividades del área de coordinación.

1.- Verificar el cumplimiento de procedimientos, políticas, normas y trabajo en equipo de cada área.

2.- verificar el cumplimiento de metas y objetivos previamente establecidos por el área encargada.

3.- verificar la comunicación objetiva y veraz entre los departamentos involucrados del call center .

4.- Verificar que se le de seguimiento a los diferentes controles que se emanan de cada área involucrada hasta el cierre de la negociación con el cliente así establecidos.

5.- Verifica y efectúa la confrontación de la información de cada área hasta finiquitar el pago de las comisiones de los motociclistas

6.-Colabora y ofrece seguridad de cada informe escrito por el operador al cierre de cada turno.

Programa de Trabajo para Auditar

Operadores

Fecha: Lunes, 17 de diciembre de 2007

Objetivo: Verificación de cumplimientos del área de relaciones humanas e interpersonales, y aplicación de los reglamentos escritos por la empresa desde el inicio de la entrevista con el cliente e inclusive el saludo inicial de parte del operador

Técnicas a Utilizar: Observación, verificación, entrevista y operaciones en paralelo.

Personal a cargo:

Desarrollo:

	Hecho por	Referencia:
1. Verificar que el operador lleve registros de cada operación realizada durante su turno, e inclusive hora de entrada como de salida del área de call center		

2. Verificar que se lleve las anotaciones reglamentarias para el cumplimiento de controles maestros, y exigencias necesarias de los controles internos que incluyen entre otros resumen de actividades en la jornada laboral.
3. Verificar la capacidad de cada operador si cumple con las exigencias y expectativas de la empresa en cuanto a los controles internos, cuando existe un elevado flujo de llamadas.
4. Verificar a través de las grabaciones la cordialidad que cada operador atiende a los clientes frecuentes como a los clientes que por primera vez efectúan pedidos al call center
5. Verifica que al cierre de cada negociación o cierre de venta el cliente goce de satisfacción, por la atención recibida.
6. Se realizan entrevistas continuas con los clientes frecuentes de parte del área de mercadeo, para mejorar las ventas en call center
7. Realizar entrevistas y documentarlas con

<p>los encargados del área de call center y un especialista externo, orientadas a conocer el sistema en cuanto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Recibir llamadas. b) Adicionar datos. c) Alterar datos d) Procesar los pedidos <p>8. Solicite un listado que contenga el nombre y grado de responsabilidad, en el manejo de información de cada uno de los operadores del call center y sus respectivos perfiles del desempeño de las actividades laborales.</p> <p>9. Verifique si el programa asignado cumple con los requerimientos de la plataforma del call center.</p>		
--	--	--

Procedimientos:

1. Antes de iniciar una revisión, se pedirá entrevistarse con el encargado del call center, para que seleccione a una persona de su confianza y pueda ayudarnos en las distintas funciones del programa.
2. Elabore cedulas que contenga las diferencias encontradas con respecto a los pedidos a domicilio y la existencia.
3. Verificar la sumatoria de los siguientes reportes:

- a) Ventas diarias.
- b) Costos de venta diarios.
- c) Comisiones sobre ventas
- d) Otros.

Programa de Trabajo para Auditar

Área de Atención a Clientes

Fecha: Lunes, 17 de diciembre de 2007

Objetivo: Verificación Lógica de la atención al cliente del call center y confiabilidad de la Información y revisión de la atención brindada principalmente a los clientes frecuentes

Técnicas a Utilizar: Verificación y entrevistas

Personal a cargo:

Desarrollo:

	Hecho por:	Referencia:
1.-Se lleva a cabo la verificación continuamente cada vez que se incluye un nuevo producto en el menú 2.-Los productos de promociones o nuevos dentro el menú son dados a conocer en tiempos oportunos 3.-Verificación de las publicaciones conteniendo nuevos productos en los brochurs, boletines y otros medios de		

<p>publicación</p> <p>4.-Verificacion de los diversos descuentos a clientes frecuentes</p> <p>5.-Verificacion de la existencia de artículos promocionales a clientes en el área de "para llevar" y a "domicilio"</p> <p>6.-Se Verifica y confirmar la dirección del cliente de acuerdo al programa de mapeo, proporcionado por la Gerencia de Mercadeo.</p> <p>7.-Se verifican y se efectúan confirmaciones de pedidos de parte de los clientes, confirmando así la atención recibida de parte de los empleados de la empresa Pollos Real.</p> <p>8.-Verificación oportuna de la atención recibida de parte de los operadores como de los mismos motociclistas</p> <p>9.-Verificar la existencia (stock) de material de empaque como lo son: vasos, tenedores, depósitos para ensaladas cajas de $\frac{1}{4}$, $\frac{1}{2}$ y cajas de Pollos enteros y demás materiales desechables.</p>		
--	--	--

Procedimientos:

- Entrevista con el Encargado del call center para verificar cada uno de los puntos arriba detallados, ya que él tiene una visión mejor del área y personal a su cargo.
- Elabore el listado de cajas, bolsas, servilletas, tenedores y etc. Enviados al cliente.
- De acuerdo a su criterio profesional incluya todos aquellos puntos que sean de importancia para el buen funcionamiento del call center.

Programa de Trabajo para Auditar

Programa de Cuentas Por Cobrar

Fecha: Lunes, 17 de diciembre de 2007.

Objetivo: Verificación y arqueos de documentación Lógica de la Cuentas Por Cobrar del call center y

Técnicas a Utilizar: Observación, Verificación, recuentos de Estados de cuentas, proporcionados por el Banco, a través de banco On line en Internet.

Personal a cargo:

Desarrollo:

	Hecho	Referencia
<ol style="list-style-type: none">1. Verificación de la forma de pago por el cliente efectivo o con tarjeta de crédito.2. Confirmación de fondos de la tarjeta de crédito.3. Verificación del vaucher que contenga numero de DUI y firma del cliente como requisitos mínimos4. Verificar la existencia de fondos para mandar cambio a clientes.5. Se miden los porcentajes de ventas al crédito y contado6. Se hacen las descargas de inventarios después e cada transacción7. Se verificar que por cada tiquete o factura se realice la entrega del efectivo o vaucher correspondiente a la venta.8. Son enviados los detalles de las cuentas por cobrar oportunamente al Departamento de contabilidad para su respectivo registro	por:	

<p>9. Se verifica la entrada de las notas de abono por medio del banco por ventas al crédito</p> <p>10. Se verifican los abonos o pagos efectuados por el banco a través de los estados de cuentas</p> <p>11. Se manejan en línea los cobros y remesas al banco por ventas al crédito.</p>		
--	--	--

Procedimientos

1. Se realizarán entrevistas al personal, además de que se hará uso de cuestionarios, narrativas y flujo gramas para evaluar el call center.
2. El auditor considerará el programa de auditoría: área de cuentas por cobrar para realizar el examen respectivo ya que es necesario para la etapa de planeación estratégica. El auditor analizará los detalles del cliente para explotar los aspectos o atributos cualitativos que le interesen, o recorrer el archivo en busca de irregularidades por excepciones a las normas y criterio explicados y programados por el auditor.

3. El propósito de este programa es organizar y coordinar el trabajo en forma eficiente, obteniéndose una planificación del trabajo de acuerdo con los objetivos de la revisión y ejecución con base a normas y procedimientos de auditoria.

Programa de Trabajo para Auditar

Área de Volanteos y Rutas

Fecha: Lunes, 17 de diciembre de 2007

Objetivo: Verificación de la calidad y eficiente disposición de volanteo y rutas del call center

Técnicas a Utilizar: Observación, verificación, entrevistas con el cliente.

Personal a cargo:

Desarrollo:

	Hecho	Referencia:
1. Verificar la existencia de panfletos, hojas volantes y hojas de promociones.	por:	
2. Verificar la distribución de panfletos en las zonas aledañas al call center o sucursal designadas por los coordinadores de esta actividad.		

<p>3. Verificar si fue exitosa la distribución de hojas volantes en las zonas aledañas al call center o sucursal comparadas con los niveles de ventas.</p> <p>4. Se verifican las ventas en bruto después de llevar a cabo la actividad de volantes</p> <p>5. Se efectúan estudios de costos de volanteo versus ventas</p> <p>6. existen verificaciones constantes si las ventas bajan o suben después de un volanteo</p> <p>7. Cuantificar las llamadas recibidas de las colonias en las cuales se hizo la distribución de las hojas volantes y panfletos.</p> <p>8. Solicita al responsable del área de call center listado de rutas donde fue distribuido la publicidad.</p> <p>9. Verifique y documente a través de la observación y elaboración de una narrativa la efectividad de la distribución de volanteos en colonias</p>		
--	--	--

y rutas determinadas.		
-----------------------	--	--

Procedimientos:

1. El área del uso del volanteos y rutas se convierte en un área crítica y de alto riesgo, ya que de ella depende el incremento de las ventas por teléfono, es por ello que es necesario evaluar el área y buscar alternativas que permitan la disminución de estos riesgos, para dicha evaluación realizaremos varias entrevistas a las siguientes personas:

- Encargado de la elaboración de panfletos.
- Encargado de ruta.
- Experto en canalizar la distribución de panfletos.
- Empleados que la distribuyen.
- Coordinador del call center.

Las entrevistas dependiendo a quien se realicen persiguen los siguientes objetivos, y es por ello que deben ser orientadas a cumplir con estos, estas entrevistas serán documentadas a través de narrativas que resuman en términos generales los resultados o hallazgos obtenidos.

2. verificar si los encargados del call center conocen las normas y procedimientos en que gira la entidad con

respecto a la distribución de volanteos, así como también sí conocen como funciona, si los manuales están siendo divulgados correctamente y si se recibe capacitación para desempeño de su trabajo.

3. Encargado del área de volanteos y rutas, verificar la existencia de planificaciones del equipo bajo su responsabilidad y si estos están haciendo valer toda lo contenido en las políticas, normas y procedimientos.
4. Empleados del call center, verificar si estos es tan cumpliendo con sus funciones de distribución de los volanteos y panfletos, solventando los problemas de decremento en las ventas en los momentos precisos y bajo las normas del control interno establecidas.
5. Experto, con este se pretenden establecer criterios técnicos fuera de la empresa, para garantizar que la técnica esta siendo utilizada de manera correcta y sino sugerir los cambios que se consideren convenientes.
6. Coordinador del call center, verificar el cumplimiento de controles y cada cuanto se supervisan, así como también como se controlan los activos de esta área.
7. Se realizaran pruebas de cumplimiento, diseñadas por el auditor asignado con el fin único de verificar el cumplimiento a cabalidad de la normativa interna.

Programa de Trabajo para Auditar

Área de Servicio a Domicilio

Fecha: Lunes, 17 de diciembre de 2007

Objetivo: Verificación Lógica del servicio a domicilio del call center y la confiabilidad de la información

Técnicas a Utilizar: Observación, verificación, operaciones en paralelo.

Personal a cargo:

Desarrollo:

	Hecho	Referencia:
1. Verificar tiempos de entrega. 2. Confirmar la dirección del cliente de acuerdo al programa de mapeo. 3. Confirmación de pedido del cliente de acuerdo al producto. 4. Verificación del cumplimiento de entrega del producto en el tiempo asignado. 5. Verificación de envío de motociclistas por ruta de acuerdo a pedidos. 6. Revisión de producto entregado al	por:	

<p>motociclista en el área de despacho.</p> <p>7. Verificación y mantenimientos adecuados del equipo y herramientas de transporte por el motociclista.</p> <p>8. Verificación de entrega de incentivos a motociclistas por tiempo record en la entrega de pedidos a clientes.</p> <p>9.-Verifica la recepción del efectivo a caja de cada uno de los motociclistas para evitar fraude o robo de parte de la delincuencia</p>		
--	--	--

Procedimientos:

1. Entrevista con el cliente para verificar el tipo de atención brindada por el motociclista.
2. Elaborar el listado de clientes satisfechos y solicitarles sugerencias.
3. De acuerdo a su criterio profesional incluya todos aquellos puntos que sean de importancia para el buen funcionamiento del call center.

ANEXO 2.

**ENCUESTA DE PLANEACION DE AUDITORIA OPERACIONAL AL
TELEMARKETING DE LOS RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA
DEL GRAN SAN SALVADOR.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA

Propuesta de Encuesta para la Investigación

Encuesta de Investigación

Reciban un cordial saludo de parte de la Universidad de El Salvador. La presente encuesta está dirigida a los profesionales en contaduría pública y auditoria Inscritos en el consejo de Vigilancia de la profesión de la Contaduría Pública y Auditoria, y pretende recabar información que servirá para sustentar nuestro trabajo de graduación, denominado: "Planeación de Auditoria Operativa al Telémaking de los Restaurantes de comida rápida del Gran San Salvador".

Cabe señalar que la información requerida es importante, por que contribuirá a la elaboración de una propuesta, que presente los lineamientos básicos de Análisis y Evaluación para una planeación de auditoria operativa al telémaking de los restaurantes de comida rápida del Gran San Salvador

1) El servicio de auditoria que presta usted es:

Como auditor independiente

Como miembro de una firma

2) Que tipos de la auditoria ha desarrollado usted

Auditorias financieras

Auditorias de gestión.

Auditorias de cumplimiento

Auditorias operacional

Auditorias de sistemas

Auditorias integral

3) Tiene conocimiento acerca de la temática de la auditoria operacional al telémarketing

Si

No

4) Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa que dificultades ha tenido

Explique_____

5) ¿Qué tipo de conocimiento tiene sobre la Planeación de Auditoria operacional al telémarketing?

Teóricos ()

Prácticos ()

Ambos ()

Ninguno ()

Explique

6) El conocimiento que posee de auditoria operacional al telémarketing lo ha obtenido en base a:

Formación profesional

Experiencia Laboral

7) ¿Con que frecuencia recibe formación profesional aplicado a la auditoria operacional al telémarketing?

a) Trimestre

b) Semestral

c) Anual

8) Que elementos considera UD. necesarios para realizar auditorias operacionales al telémarketing

a.- Conocimientos de normas de auditoria de auditoria

b.- Capacidad en la aplicación de criterios de evaluación operacional

c.- Conocimientos y manejos de métodos de investigación

9) ¿Es la planeación la etapa mas importante dentro del proceso de la auditoria operacional al telémarketing?

Si

No

Por que

10) ¿Considera la auditoria operacional al telémarketing como una herramienta de la administración para mejorar los controles en las ventas por teléfono?

Si

No

Explique

11) ¿Cuál es la normativa Técnica que utiliza para realizar una adecuada planeación en el desarrollo de auditorias operativa al telémarketing?

a) _____

b) _____

c) _____

12) ¿Cree necesario que se elabore un documento que contenga los lineamientos básicos para realizar la planeación de auditoria operacional al telémarketing?

Si

No

Por que.

13) ¿Para usted seria provechoso técnicamente planear una auditoria operativa al telémarketing?

Si

No

Porque: _____

14) ¿Considera que un documento que contenga los lineamientos básicos establecidos por las NIA'S contribuirá a desarrollar adecuadamente una planeación operacional al telémarketing?

Si

No

Porque:

15) ¿Sería necesario e importante que el profesional de la contaduría pública y auditoría se involucre en auditoría operacional al telémarketing?

Si

No

Porque:

16) ¿Ha desarrollado usted auditoría operacional al telémarketing.?

Si

No

Porque:

17) ¿Como auditor considera necesario la ayuda de un especialista, para poder planear una auditoría operacional al telémarketing?

Si

No

Porque:

18) ¿La elaboración de un modelo de planeación de auditoría al telémarketing ayudaría a que la profesión de contaduría pública y auditoría se diversifique?

Si

No

19) ¿Cuál modelo recomendaría para ser tomado como guía en la elaboración de un modelo de auditoría tele marketing?

1.-Auditoria Fiscal

2.-Auditoria de Gestión

3.-Auditoria Integral

4-Ninguna

20) Si ninguno de los modelos anteriores aplica ¿que sugiere se le agregue al nuevo modelo de planeación de auditoría tele marketing?

explique_____

21) ¿Al existir un modelo de planeación específico de auditoría al telémarketing, contribuiría a?

a) Se reducirá el tiempo para realizar la auditoría.

b) Mejorará la calidad del servicio prestado por el auditor.

c) Ampliar el alcance de la auditoría especial.

ANEXO 3.

**CUESTIONARIOS DE PLANEACION DE AUDITORIA OPERACIONAL
AL TELEMARKETING DE LOS RESTAURANTES DE COMIDA
RAPIDA DEL GRAN SAN SALVADOR.**

EMPRESA: Pollos, S. A. de C.V.

CUESTIONARIO OPERACIONAL AL TELEMARKETING

PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
-----------	----	----	-------------

AREA DE COORDINACIÓN

1.¿Existen procedimientos, programas y políticas a seguir para la buena coordinación del área ?

2. ¿Existen compromisos y objetivos a seguir para la culminación de metas propuestas como un equipo de trabajo?

3. ¿Existe rangos de autoridad o nivel de jefaturas con el propósito y conocimientos hacia donde marcha la empresa?

4.-¿Se lleva a cabo la verificación de los rangos de comisiones para cada Motociclista y operador según los diferentes turnos?

5. ¿Entre los controles que maneja el call center se maneja una bitácora de información diaria?

6.-¿Se manejan controles de ventas en paralelo operador y Motociclista para informes de gerencia operativa?

7.-¿Existen controles que ayuden a minimizar errores en el momento del traslado de los diferentes productos hacia los clientes?

8-¿Existen limites de distancia en cuanto a

<p>nomenclatura se refiere por sectores?</p> <p>9.-¿Existen sectores o lugares jamás explorados por parte de la compañía?</p> <p>10.-¿Los niveles bajos de ventas son causados por la delincuencia, y ambientes hostiles que existen hoy en día.</p>			