

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

AUTORIDADES CENTRALES

| | |
|--------------------|---|
| Rector | : Msc. Roger Armando Arias Alvarado |
| Vicerrector | : PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López |
| Secretario General | : Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval |

AUTORIDADES DE LA FACULTAD

| | |
|---|--|
| Decano de la Facultad de Ciencias Económicas | : Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez |
| Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas | : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo |
| Director de la Escuela de Contaduría Pública | : Lic. Gilberto Díaz Alfaro |
| Coordinador General de Seminario de Graduación | : Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez |
| Coordinador de Seminario de Proceso de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública | : Lic. Daniel Nehemías Reyes López |
| Docente Director | : Lic. Miguel Ángel Macías Palacios |
| Jurado Examinador | : Lic. Miguel Ángel Macías Palacios : MAFI Jhony Alexander Argueta Amaya : Msc. Erinaldo de Jesús Ramos de La Cruz |

NOVIEMBRE 2022

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por permitirme llegar hasta este punto de mi carrera universitaria, pues me brindo sabiduría y fortaleza para poder seguir adelante en los momentos que se dificultaba continuar, a mis padres por estar siempre motivándome a continuar y seguir adelante, a mis compañeros de grupo por el esfuerzo y dedicación en nuestro trabajo, al asesor de trabajo que nos orientó con sus habilidades y competencias, y a todos los docentes que nos aportaron de su conocimiento en las aulas de la universidad. Formándonos carácter, disciplina y competencias para poder afrontar los retos que se nos avecinan en el mundo profesional.

Franklin Adalberto Vásquez Ramírez

Agradezco a Dios por proveerme, darme paciencia, sabiduría, fuerzas y salud durante los años en que he estudiado, no hubiera sido posible lograr mi licenciatura si él no me lo permitiera, mi gratitud, gloria y honra sea para él. A mi familia por todo el apoyo brindado en los momentos en que se tornó difícil continuar, a mis amigos y compañeros de grupo por el esfuerzo, dedicación y tiempo invertido para terminar esta especialización y lograr lo que durante cinco años hemos deseado tanto.

Bryan Emmanuel Espinoza Zaldívar

En primer lugar, agradezco a Dios por la fortaleza para nunca desistir, a mis padres por apoyarme en cada decisión que he tomado durante todo este proceso académico, a los amigos que estos años me han provisto. A mis compañeros de especialización por la motivación y esfuerzo pese a las adversidades. Y aquellas personas que sin saberlo fueron motivo de inspiración. A los docentes por compartir sus conocimientos y vocación a la carrera.

Jennifer Madelline Amaya Zepeda

ÍNDICE

| CONTENIDO | N° DE PÁG. |
|--|------------|
| RESUMEN EJECUTIVO | i |
| INTRODUCCIÓN | iii |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO | 1 |
| 1.1 Planteamiento del problema. | 1 |
| 1.2 Formulación del Problema. | 4 |
| 1.3 Objetivos | 4 |
| 1.3.1 Objetivo General. | 4 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos. | 4 |
| 1.4 Marco Teórico, Conceptual y Técnico legal. | 5 |
| 1.4.1 Antecedentes | 5 |
| 1.4.2 Principales definiciones o conceptos | 7 |
| 1.4.3 Generalidades del sector empresarial de compra-venta de repuestos automotriz pesado y semipesado. | 8 |
| 1.4.4 Generalidades de la auditoría interna | 10 |
| 1.4.5 Generalidades de la tercerización de auditoría interna. | 11 |
| 1.4.6 Base Técnica. | 14 |
| 1.4.7 Base legal. | 17 |
| CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN. | 20 |
| 2.1 Tipo de estudio. | 20 |
| 2.2 Unidad de análisis | 20 |
| 2.3 Técnicas e instrumentos | 20 |
| 2.4 Procesamiento de la Información | 20 |
| 2.5 Análisis e interpretación de datos procesados | 21 |
| 2.6 Hipótesis | 21 |
| 2.7 Operacionalización de las Variables | 22 |
| 2.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 23 |
| 2.9 Diagnóstico. | 24 |
| CAPÍTULO III. CASO PRACTICO - PROPUESTA DE LA TERCERIZACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA COMO UNA OPCIÓN PARA AGREGAR VALOR Y CONTROL EN ÁREAS CRÍTICAS DE LA EMPRESA REPUESTOS SEMIPESADOS, S.A DE C.V. | 27 |
| 3.1 Generalidades. | 27 |
| 3.1.1 Objetivo | 27 |
| 3.1.2 Alcance | 27 |
| 3.2 Planteamiento del caso. | 28 |
| 3.3 Caso práctico - Desarrollo | 30 |
| 3.3.1 Introducción. | 30 |
| 3.3.2 Estructura organizativa de la empresa. | 32 |

| | | |
|---------|---|----|
| 3.3.3 | Carta Solicitud por parte de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V. | 33 |
| 3.3.4 | Carta de aceptación de Encargo. | 34 |
| 3.3.5 | Identificación de las actividades y procesos realizados. | 34 |
| 3.3.6 | Evaluación de las áreas por medio de matriz de riesgos. | 38 |
| 3.3.6.1 | Matriz de Riesgos área de Cuentas por cobrar. | 38 |
| 3.3.6.2 | Matriz de Riesgos área de bodega. | 39 |
| 3.3.6.3 | Matriz de Riesgos área de Inventario. | 40 |
| 3.3.6.4 | Matriz de Riesgos área de compras. | 41 |
| 3.3.7 | Análisis de riesgos en áreas críticas de Repuestos Semipesados, S.A de C.V | 38 |
| 3.3.8 | Pasos previos a realizar para la contratación de auditoria interna por medio de servicios tercerizados. | 43 |
| 3.3.9 | Análisis de costo-beneficio de la tercerización aplicados a la empresa. | 47 |
| 3.3.10 | Perfil del auditor interno a contratar en función de las necesidades de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V. | 52 |
| 3.3.11 | Controles y medidas propuestas | 54 |
| 3.3.12 | Recomendaciones de apoyo para ser consideradas en la implementación de tercerización de auditoria interna. | 62 |
| | CONCLUSIONES | 64 |
| | RECOMENDACIONES. | 65 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 66 |
| | ANEXOS | 68 |
| | Anexo 1. Cuestionario para entrevista | 68 |
| | Anexo 2. Resolución de entrevista | 71 |
| | Anexo 3. Políticas de la empresa. | 76 |
| | Política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V. | 76 |
| | Política de bodega e inventario de Repuestos Semipesados, S.A de C.V. | 83 |
| | Anexo 4. Carta de Aceptación de encargo dirigida a la empresa. | 91 |
| | Anexo 5. Modelo de oferta de Servicios dirigida a Repuestos Semipesados, S.A de C.V. | 96 |
| | Anexo 6. Modelo de contrato entre Repuestos Semipesados, S.A de C.V y una firma. | 98 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| TABLA 1: Ventajas de la Auditoría Interna Tercerizada. | 13 |
| TABLA 2: Desventajas o limitaciones de la Auditoría Interna Tercerizada. | 13 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 1: Esquema de desarrollo de caso. | 31 |
| FIGURA 2: Estructura organizativa de la empresa. | 32 |

RESUMEN EJECUTIVO

No se cuenta con antecedentes específicos donde se logre identificar el momento en qué se desarrolló, o adoptó la actividad de tercerización de auditoría interna en el país, pero actualmente ya existen firmas consultoras dedicadas a la prestación de servicios de tercerización de auditoría interna con personal con los conocimientos necesarios.

Se estudiará en qué medida incide en el desempeño de las operaciones de la empresa, la tercerización de auditoría interna, como una opción de aseguramiento, para mejorar la eficacia y gestión de riesgos en empresas dedicadas a la venta de repuestos en el municipio de San Salvador. Para lo cual se propondrá la actividad de auditoría interna por medio de servicios tercerizados como una opción de aseguramiento, y mejora en la eficacia y gestión de riesgos en empresas del sector comercio; dedicadas a la venta de repuestos en el municipio de San Salvador. La mayoría de organizaciones realiza esta tercerización por el hecho de reducir sus costos; puesto que les resulta más económico contratar a una firma o profesional ya capacitado, mediante el pago de honorarios, por mencionar alguna de las ventajas que estos presentan.

El estudio presentado es una investigación con base al método hipotético deductivo, el cual se pretende establecer la verdad o falsedad de la hipótesis, con el apoyo del Gerente de Procesos, encargado de áreas operativas y gerencias administrativas, se realizó una guía de preguntas, con la finalidad de establecer el criterio para realizar recomendaciones sobre la tercerización de la actividad de la auditoría interna, por medio de dicha guía de preguntas y respuestas.

A partir de los resultados obtenidos, con base a la recopilación de información, mediante la entrevista realizada al profesional con cargo de Gerente de Procesos para la entidad dedicada a la venta de repuestos, se ha determinado que no se cuenta con un control, evaluación y seguimiento

específico para velar por el cumplimiento de las políticas establecidas en las áreas críticas e importantes de la entidad, así como de los riesgos que pudieran existir en sus operaciones, por lo cual es oportuno contar con la actividad de auditoría interna para la evaluación y agregar valor en sus operaciones a la entidad como tal.

Ante las dificultades que experimenta la entidad respecto a las áreas administrativas y operacional, propondremos un informe en el cual se plantea la tercerización de auditoría interna como una opción viable enfocada a un mejor control y manejo de riesgos en las áreas críticas de la empresa, partiendo del uso de una matriz de riesgos

Dicho informe contiene las sugerencias de las competencias y especialidades necesarias para las áreas de trabajo de la empresa, esto con el fin de mejorar el nivel de calidad de las operaciones de la empresa, un mejor control, la medición del logro de los objetivos, una reducción de riesgos y un impacto positivo en la rentabilidad. En base al resultado de la guía de conocimientos sobre las inconsistencias encontradas en las áreas críticas de la empresa.

La empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V. al no contar con un área de auditoría interna dentro de su empresa, por temas de costos y espacios físicos, se considera viable poder tercerizar la actividad de auditoría interna, y poder aprovechar los beneficios que se pueden obtener de ello.

La opción de tercerización de auditoría será propuesta para evaluar las principales áreas críticas de la empresa, como son: de cuentas por cobrar, bodega/inventario y el área de compras, la cual se representará gráficamente el departamento al que pertenece según estructura organizativa, puntualizando dichas áreas, junto con el departamento de procesos, con un rol importante en la creación de las políticas y procesos a realizarse por medio de instructivo.

INTRODUCCIÓN

La tercerización u outsourcing tiene sus inicios con las primeras empresas extranjeras que ofrecían servicios de outsourcing que aparecieron a mediados de los años 80; tomando la experiencia que se adquirió de estas empresas, nació en El Salvador en septiembre de 1996 la primera agencia de outsourcing de personal y merchandising. Cuando comenzaron a funcionar las 16 empresas de servicios de outsourcing en El Salvador, su giro principal era ofrecer servicios tercerizados de limpieza y seguridad. El Salvador se fortaleció como un destino de outsourcing en el período 2004-2005, cuando Dell y Sykes iniciaron sus operaciones en el país; desde ese momento, los puestos de trabajo generados por la industria pasaron de 1,000 a más de 9,000 en 2010, cifras demostrativas del atractivo del país como destino de outsourcing.

De acuerdo con lo anterior, el objetivo de la investigación es facilitar la implementación de auditoría interna por medios tercerizados a las empresas del sector de venta de repuestos de vehículos Semipesados y pesados, por lo cual facilitaremos una herramienta que establezca procedimientos a aplicar en el desarrollo de un encargo de aseguramiento. Mediante los instrumentos de investigación se recopiló información que permitió crear procedimientos y controles para que la empresa y profesional de auditoría interna detecten riesgos al momento de ejercer un encargo de aseguramiento en las empresas del sector.

Con la finalidad de que el trabajo de investigación se comprenda, se plantearon procedimientos de auditoría interna en respuesta a las deficiencias en cuanto a la contención de riesgos y su tratamiento y procedimiento de control. Con base en experiencias compartidas por la administración de la empresa y los conocimientos adquiridos por este equipo de trabajo, se recomienda la implementación de auditoría interna mediante la contratación de servicios tercerizados, como una opción de aseguramiento y control de riesgos.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 Planteamiento del problema.

La contratación de servicios tercerizados o también llamados outsourcing, es una tendencia actual que forma parte del funcionamiento de instituciones públicas y empresas del sector privado en el país, en donde se adquieren diferentes tipos de actividades laborales entre las cuales se encuentran trabajos de aseo, mantenimiento, seguridad, call centers, entre otros.

Esto se debe a que los departamentos de las empresas no pueden mantenerse actualizados y competitivos, como otras organizaciones independientes especializadas en un área específica, debido a los altos costos en que se incurre tratando de estar competitivamente a la altura de dichas empresas. Esto contribuyó a que las empresas respondieron a las exigencias de la competencia, cambiando en cuanto a su forma de funcionar, producir y dirigir.

No existen en el país estudios y estadísticas recientes sobre el impacto y evolución de los servicios tercerizados, pero al comparar el inicio de este tipo de actividades con la actualidad, se puede determinar que ha venido creciendo y adaptándose en el tiempo, pues han surgido nuevas empresas contratantes de dichos servicios, sobre todo en el rubro de call centers.

Las auditorías internas juegan un papel muy importante dentro de las organizaciones, pues agregan valor por medio del aseguramiento y consultoría a los distintos tipos de empresas para tomar decisiones y mejorar los procesos que una empresa realiza, asegurando así el logro de objetivos, cumpliendo con la normativa y estándares de calidad ya establecidos.

No se cuenta con información histórica sobre en qué momento se desarrolló, o adoptó la actividad de tercerización de auditoría interna en el país, pero actualmente ya existen firmas consultoras dedicadas a la prestación de servicios de tercerización de auditoría interna, para los

diferentes giros y clasificaciones de las empresas; aunque la demanda de dichos servicios no es similar al compararla con otros rubros, es un servicio que se encuentra disponible y para lo cual se requiere por parte de las firmas oferentes de dichos servicios, contar con un personal calificado en cuanto a conocimientos y competencias de sus auditores y especialistas que conforman dicho equipo de trabajo, brindando así a las empresas contratantes valor y competitividad.

En el país existen empresas del giro comercial dedicadas a la venta de repuestos automotrices pesados y Semipesados, que no cuentan dentro de sus instalaciones o estructuras de trabajo, con un área destinada a las actividades de auditoría interna, y realizadas por un departamento o por un auditor, debido a factores y limitantes, los cuales en su mayoría son por factores de costos y hace que las operaciones diarias de las empresas se realizan bajo procesos previamente establecidos, sin supervisión y evaluación de que dichos procesos implementados sean eficientes, que cumplan los estándares de calidad y estén alineados a los objetivos de la organización.

Estas empresas son fundamentales, pues influyen en todas las operaciones y actividades diarias de la economía, debido a que están vinculadas directamente con empresas de gran valor que adquieren dichos repuestos, por lo cual se deben realizar gestiones de compras adecuadas para contar con el producto necesario en su inventario y una buena distribución, a fin de satisfacer la demanda de sus clientes; también se debe tener un buen rendimiento en su flujo de efectivo para poder hacer frente a sus obligaciones adquiridas y futuras.

La empresa sujeta de estudio dedicada a la venta de repuestos pesados y Semipesados para el presente trabajo de investigación, cuenta con deficiencias en áreas específicas de su estructura de trabajo; las cuales son de gran importancia para el funcionamiento y sostenibilidad de la misma, siendo estas las áreas de bodega, compras y cuentas por cobrar.

A pesar de que ya existen políticas y procesos establecidos en la empresa para dichas áreas, se presentan errores frecuentes en ellas, las cuales se detallan a continuación:

El área de compras; es la encargada de gestionar los pedidos al exterior de productos, para que la empresa tenga stock suficiente en su inventario y satisfacer la demanda, una de las fallas es que realiza de forma frecuente compras a proveedores locales por productos no disponibles en la empresa, lo cual impacta en los costos de adquisición de la misma.

En el área de bodega existen faltantes y sobrantes de productos del inventario, los cuales resultan en su mayoría por traslado de producto entre sucursales, problemas en la ubicación de los productos en los estantes al compararlo contra lo reflejado por el sistema; por ende, generando más tiempo en la búsqueda de los mismos.

En el área de cuentas por cobrar, no se cumplen con las metas planteadas de recuperación de crédito establecidos por la dirección, debido a que existen fallas en el cumplimiento de las políticas de crédito aprobadas y en el tiempo de cobrabilidad; por lo cual, teniendo en cuenta que la mayor venta realizada por la empresa es al crédito, el no cumplir con dichas metas se ve impactado el flujo de efectivo de la empresa para hacer frente a sus obligaciones.

Por lo cual, en dicha empresa al no contar con una función de auditoría interna en su estructura de trabajo, se ve viable la opción de la tercerización de auditoría interna como una opción para agregar valor y mejorar el control de las operaciones a través del aseguramiento, evaluando las políticas y procedimientos de las áreas de gran valor de la empresa, con el fin lograr los objetivos y metas de la empresa.

1.2 Formulación del Problema.

¿En qué medida incide en el desempeño de las operaciones de la empresa, la tercerización de auditoría interna, como una opción de aseguramiento, para mejorar la eficacia y gestión de riesgos en empresas dedicadas a la venta de repuestos pesados y Semipesados en el municipio de San Salvador?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

Proponer la actividad de auditoría interna por medio de servicios tercerizados como una opción de aseguramiento, y mejora en la eficacia y gestión de riesgos en empresas del sector comercio; dedicadas a la venta de repuestos automotriz pesado y semipesado en el municipio de San Salvador.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Describir las ventajas-beneficios y posibles riesgos-desventajas de la implementación de la tercerización de la auditoría interna, en una empresa dedicada a la venta de repuestos pesados y Semipesados.
- Indagar sobre las áreas de trabajo de la empresa en las cuales sería más significativo el impacto de la tercerización de auditoría interna para el logro de sus objetivos.
- Detectar el nivel de conocimiento que se tiene sobre la tercerización de auditoría interna en la empresa sujeta de estudio.

1.4 Marco Teórico, Conceptual y Técnico legal.

1.4.1 Antecedentes

La historia de la tercerización tiene sus inicios con las primeras empresas extranjeras que ofrecían servicios de outsourcing que aparecieron a mediados de los años 80; tomando la experiencia que se adquirió de estas empresas, nació en El Salvador en septiembre de 1996 la primera agencia de outsourcing de personal y merchandising. Cuando comenzaron a funcionar las 16 empresas de servicios de outsourcing en El Salvador, su giro principal era ofrecer servicios tercerizados de limpieza y seguridad.

En las décadas de los 80 y 90, las empresas que enfrentan problemas financieros o que poseían tecnología de información compleja, adoptan la estrategia gerencial de la subcontratación.

El Salvador se fortaleció como un destino de outsourcing en el período 2004-2005, cuando Dell y Sykes iniciaron sus operaciones en el país. Desde ese momento, los puestos de trabajo generados por la industria pasaron de 1,000 a más de 9,000 en 2010, cifras demostrativas del atractivo del país como destino de outsourcing. (Aguilar Ramos, Barahona Menjívar, & Gutiérrez Umaña, 2014)

El crecimiento económico de las compañías nacionales ha avanzado en los últimos años, con la implementación de mejoras a los procesos como: programas, métodos, evaluaciones, estudios, entre otros, que dieron lugar a la administración de las entidades en incurrir en una unidad capaz de brindar protección al valor y mejoramiento de las organizaciones a través de la auditoría interna ya sea por departamentos propios o con la opción de tercerizar servicios de auditoría.

El continuo crecimiento de las operaciones de las compañías, así como la diversificación geográfica a nivel internacional en su campo de acción traen consigo la necesidad de mejorar sus sistemas de supervisión y control, en esa función fue el crecimiento de los auditores a nivel mundial, ya que las empresas se vieron en la necesidad de adquirir sus servicios.

Las empresas dedicadas a la venta de repuestos pesados y Semipesados en El Salvador son un sector que aunque actualmente no cuenta con estudios sobre el porcentaje de participación en la economía salvadoreña, son importantes en la misma, pues vienen funcionando desde las década de los 60, ya que existen empresas con más de 60 años en el país, en el cual se relacionan con empresas de otros sectores de gran valor como los son: las empresas de cadena de suministros, empresas de construcción de obras y proyectos sociales, así como proveedores de productos al estado mismo, a los ministerios y alcaldías.

La empresa sujeta de estudio comienza sus operaciones en el año 1980 ubicada en la Calle Gerardo Barrios, la cual inició con venta de repuestos Semipesados en menor escala adquiridos a proveedores locales, contando únicamente con esa sucursal; entre los años 2000 y 2010 la empresa comenzó a importar productos para su inventario a proveedores del exterior, con los cual se lograban más rentabilidad y stock.

Entre los años 2015 y 2020 la empresa tuvo su apogeo y reconocimiento después de estar en el mercado, generando más demanda de productos, lo cual se vio en la necesidad de abrir tres sucursales más, con lo cual se requiere más control y evaluación a los procesos que se deben realizar en la entidad, tratando de adaptar las políticas ya establecidas anteriormente a las nuevas demandas y formas de realizar sus operaciones, dejando algunos procesos desactualizados.

Por lo cual el papel de los auditores internos es de gran valor e importancia, a fin de aplicar e implementar sus conocimientos en aseguramiento y control en las entidades, generando valor en las empresas con su experiencia y evaluaciones a las actividades que se realizan.

Los auditores internos deben estar capacitados con las competencias que se requieren, por lo cual el Instituto de Auditores Internos de El Salvador (IAI) es una opción para fortalecer las competencias y habilidades, para brindar los mejores servicios a las empresas siendo la misión de éste, promover y fortalecer la práctica de la auditoría interna a nivel local, brindando programas de formación continua y actualizando a los profesionales en el ejercicio. (Instituto de Auditores Internos de El Salvador, 2022)

1.4.2 Principales definiciones o conceptos

A continuación, se detalla algunos conceptos que servirán para el entendimiento del tema en estudio:

- **Auditoría Interna:** Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. (Instituto de Auditores Internos de El Salvador, 2022)
- **Tercerización u outsourcing:** Es una herramienta que consiste en contratar a terceros para prestar un servicio en lugar de ejecutarlo la propia empresa; Se suele utilizar para reducir costos dentro de la organización. (Lisboa, 2022)
- **Control interno:** Es un proceso llevado a cabo por la dirección de la organización y todo el personal de la entidad; con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la empresa. (Prado, 2022)

- **Riesgo:** Es una posibilidad de que algo desagradable ocurra e impida el crecimiento de la organización; incluso, su probabilidad de seguir en sus funciones. (Maldonado, 2022)
- **Servicio de aseguramiento:** Son evaluaciones que se centran en identificar la calidad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización y asegurar a los interesados que la integridad de la información es impecable. (IAIA, 2022)

1.4.3 Generalidades del sector empresarial de compra-venta de repuestos automotriz pesado y semipesado.

Las empresas de este rubro en El Salvador son de giro comercial dedicadas a la compra y venta de dicho producto, el cual se puede adquirir a través de importaciones con proveedores del exterior o de proveedores locales dedicados al mismo giro.

El producto comercializado por la entidad se resguarda en bodegas clasificados por proveedor y tipo de producto, el cual tiene la característica de ser no perecedero, más si puede ser dañado o clasificarse como obsoleto, también se cuenta con una cartera de clientes y proveedores involucrados en las operaciones para el funcionamiento y sostenibilidad de la misma.

Dichas empresas juegan un rol muy importante en la economía de El país, pues influyen directamente en las operaciones que generan valor y aporte directo al funcionamiento de la misma, esto debido a que entre las principales adquirentes de dichos productos se encuentran empresas del sector transporte, de abastecimiento de productos básicos, de construcción, de proyectos en beneficios de la población entre otras.

Lo cual genera una ventaja competitiva para el funcionamiento de dichas empresas para poder operar en el mercado, pues se cuenta con una demanda considerable de dichos productos, lo cual al contar con una buena gestión, administración y control en dichas entidades, entorno a la realización de los procesos y actividades propias de la empresa, se puede lograr la rentabilidad y sostenibilidad proyectada por el gobierno de dicha entidad, garantizando el stock en inventario, el equilibrio en las cuentas por cobrar y la disponibilidad de efectivo para hacerle frente a los pasivos adquiridos, entre otras áreas base para el funcionamiento de la entidad.

Por otra parte, una de las desventajas potenciales en la cual se puede ver involucrada la empresa es la falta de stock para poder satisfacer las necesidades de los clientes, por los diferentes motivos involucrados, lo cual implica la adquisición de productos a proveedores locales con mayor costo y menos rentabilidad o la pérdida de la venta, impactando en las proyecciones de ventas propuestas, y de cierta forma a la imagen de la entidad hacia el cliente, en cuanto a la disponibilidad de productos, ya que en el mercado existen empresas competencia con mayor acaparamiento de stock en inventario.

Este tipo de situaciones limitan a la empresa a competir en el mercado, debido a que existen empresas transnacionales, con mayor capacidad organizacional y poder adquisitivo en cuanto al stock en sus bodegas, con los cual están teniendo más presencia en el mercado, por lo que se deben tomar acciones o medidas en cuanto al funcionamiento de las operaciones de la entidad, por medio de la auditoría como una opción de aseguramiento para agregar valor a sus operaciones en una entidad de dicho giro, que tiene la limitante de no contar con un departamento de auditoría interna para la evaluación de sus operaciones.

1.4.4 Generalidades de la auditoría interna

La auditoría interna es una actividad independiente y además objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejoras en las operaciones de una organización. Apoyando al cumplimiento de sus objetivos mediante el aporte de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Algunos de ejemplos de lo que puede proporcionar la auditoría interna, están:

- La verificación de las políticas de la empresa, evaluando si son las apropiadas para el control interno de la empresa y si están adecuadas para la detección y disminución de los riesgos.
- La entidad pueda llegar a encontrarse razonablemente protegida contra fraudes.
- Que los mecanismos internos de registro, control y comunicación, transmiten información fidedigna, adecuada y oportuna a los diferentes niveles de la organización, responsables de la buena administración de la misma.
- Que todas las tareas individuales cumplan con eficacia, prontitud y honestidad.
- Realizar una evaluación de la eficiencia en los procesos, a fin de validar si los recursos están siendo bien utilizados.

Con lo anterior se puede concluir que, la actividad de la auditoría interna es aconsejable que se encuentre disponible dentro de las entidades, debido a los beneficios que puede aportar a los administradores de estas entidades, por medio de la prevención de inconsistencias, omisiones u errores en los procedimientos, políticas y controles, permitiendo optimizar la protección de sus activos, operaciones y por lo tanto al desarrollo de la entidad.

El objetivo de la actividad de auditoría interna es suministrar un servicio constructivo a la administración de la entidad, con el propósito de optimizar las operaciones obteniendo mayores beneficios económicos para la entidad, tomando en consideración el cumplimiento del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

La tarea de vigilancia es reconocida en todas partes y de suma importancia ante la necesidad de proteger a los accionistas de los malos manejos que pudiese hacer la administración, y, por lo tanto; se cree un departamento que se encargue de garantizar la veracidad de las actividades financieras de la misma.

La actividad de auditoría interna tiene características propias debido a las diferentes actividades económicas financieras. Entre las principales se pueden mencionar:

- Examina eventos pasados.
- Verifica actividades económicas.
- Comprueba eventos financieros.
- Evalúa de Riesgos y controles de la entidad.

1.4.5 Generalidades de la tercerización de auditoría interna.

La tercerización de la auditoría interna es el proceso mediante el cual una empresa cede el servicio de auditoría interna a profesionales externos a la organización.

La mayoría de organizaciones realiza esta tercerización por el hecho de reducir sus costos; puesto que les resulta más económico contratar a una firma o profesional ya capacitado, mediante

el pago de honorarios; y no contratar una persona de forma permanente, cuyos costos podrían incrementarse por el salario, prestaciones legales, formación constante, entre otros costos.

Sus principales características son las siguientes:

- **Reduce costos a la organización:** El objetivo principal que buscan las empresas al contratar este servicio es porque conlleva un costo menor relacionado a una contratación permanente dentro de la organización.
- **Se lleva a cabo por otra organización o profesional externo a la empresa:** Esta organización o profesional a contratar, probablemente nunca han interactuado con la empresa o con sus empleados.
- **Agrega valor a la organización:** Este tipo de personas (outsourcing) su principal objetivo es ofrecer una mentalidad de consultor, tanto en variedad de riesgos y hallazgos, como también en modelos a seguir específicos de la industria y en conocimientos adquiridos en el trabajo con otros clientes.

Algunas de las ventajas o beneficios que tiene la tercerización de la auditoría interna son las siguientes:

Tabla 1

Ventajas de la Auditoría Interna Tercerizada

1. Brindar a la organización un mayor nivel de aseguramiento y cubrimiento en riesgos.
 2. Ofrecer flexibilidad y escalabilidad de costos a corto y largo plazo.
 3. Ahorrar a la organización entre el 20% y el 40% en costos.
 4. Aumentar el mejoramiento y la eficiencia operacional.
 5. Identificar y manejar riesgos emergentes con mayor efectividad.
 6. Proveer conjuntos más amplios de habilidades y con mayor profundidad y especialización en la industria, según las necesidades de la organización.
 7. Suministrar capital intelectual, ofreciendo ideas proactivas y recomendaciones de modelos a seguir.
-

Fuente: Elaboración propia.

Algunas de las desventajas o limitantes que tiene la tercerización de la auditoría interna son las siguientes:

Tabla 2

Desventajas o limitaciones de la Auditoría Interna Tercerizada

1. Puede ser que debido a la naturaleza o giro de la organización no se encuentre a firmas o profesionales debidamente capacitados en el área.
 2. La comunicación entre la empresa y la firma o profesional no es tan eficaz, como la de una persona laborando permanentemente en la organización.
 3. Riesgo de confidencialidad en el manejo de información.
 4. Es posible que el personal que presta los servicios tercerizados, no tenga en la práctica el nivel profesional prometido.
 5. Inestabilidad financiera del contratista que asume la función de auditoría interna
-

Fuente: Elaboración propia.

1.4.6 Base Técnica.

La tercerización u Outsourcing es un término discutido y utilizado en muchas organizaciones en el mundo, con significativa presencia en las naciones consideradas como desarrolladas o de primer mundo. En este sentido, y para darse una idea de la repercusión de dicha figura a nivel global, podría ser de utilidad consultar la página web de The Outsourcing Institute (www.outsourcing.com), asociación profesional fundada en 1993, dedicada exclusivamente al outsourcing, y que proporciona información, investigaciones, oportunidades en redes de trabajo, así como servicios y soluciones particulares a la industria de outsourcing. El objetivo del instituto es abordar un mercado complejo y rápidamente cambiante, a través de la aplicación de las mejores prácticas a menores costos. (The Outsourcing Institute, n.d.)

La auditoría interna es una doctrina que cuenta con un alto prestigio y reconocimiento profesional cuyo organismo rector en la esfera internacional es fomentado por The Institute of Internal Auditors (IIA). Esta organización fue fundada en Estados Unidos de América y su sede global se encuentra actualmente en Lake Mary, Florida. El objetivo esencial del instituto es proveer un liderazgo dinámico para la auditoría interna a nivel global, siendo una de sus principales funciones y responsabilidades desarrollar el Marco Internacional para la Práctica Profesional IPPF por sus siglas en inglés (International Professional Practices Framework). (The Institute of Internal Auditors, 2022)

La estructura del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna se divide en dos tipos de guías; guías obligatorias y guías recomendadas. Ambas deben estar en consonancia con la misión de la auditoría interna según el IIA, la cual reza: "Mejorar y proteger el valor de la organización proporcionando aseguramiento, asesoría y análisis en base a riesgos"

Las guías obligatorias comprenden: definición de la auditoría interna, principios fundamentales, código de ética y las normas internacionales del ejercicio profesional de la auditoría interna. Por su parte, las guías recomendadas incluyen a las guías de implementación y las guías complementarias.

Respecto a las guías obligatorias, indica que son aquellas promulgadas como principios de obligatoriedad, requeridos y esenciales para la práctica profesional de la auditoría interna, y las mismas son desarrolladas siguiendo un proceso de debida diligencia, el cual incluye un periodo de solicitud previa para la recepción de comentarios, sugerencias y contribuciones por parte de los miembros del IIA (Santilla González, 2013)

Estas guías obligatorias se pueden consultar y descargar libremente en la página web del IIA (<http://www.theiia.org>). Por su lado, las guías recomendadas son orientaciones avaladas por el IIA a través de un proceso formal de aprobación. Las guías de implementación tienen como función ayudar a los auditores internos en la aplicación de las normas de la profesión. Por su parte, la función de las guías complementarias es proporcionar procesos detallados y procedimientos para la práctica profesional.

Las normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna son parte central y esencial para el desempeño de la función de auditoría interna, en el apartado siguiente se ahondará sobre este tópico en particular.

El IIA tiene entre sus principales y más importantes labores la redacción y emisión de la normativa que rige el ejercicio profesional para la disciplina de la auditoría interna a nivel global. Esta normativa es conocida como las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, NIEPAI, por sus siglas en español. (Auditool, 2022)

Las NIEPAI, emitidas por el IIA, tienen como finalidades esenciales las siguientes:

1. Orientar la adhesión de los elementos obligatorios de la práctica profesional.
2. Proporcionar un marco para ejercer y promover los servicios de auditoría interna.
3. Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
4. Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

Las NIEPAI están divididas en dos categorías principales a saber: normas sobre atributos y normas sobre desempeño, y ambas se aplican a todos los servicios de auditoría interna. Estas categorías de normas principales; a su vez, son ampliadas por las normas de implantación, normas que proporcionan los requisitos aplicables a los servicios de aseguramiento y de consultoría.

Normas sobre atributos tratan sobre las características de las organizaciones y los individuos que prestan servicios de auditoría interna. Estas normas están codificadas mediante una numeración de 1000, con múltiplos de 100 para cada subgrupo, tal como se muestra a continuación: (The Institute of Internal Auditors, 2022)

Normas sobre desempeño. Se refieren a la naturaleza de los servicios de auditoría interna y aportan los criterios de calidad con los cuales pueden evaluarse la ejecución de estos servicios. Se identifican con una numeración de 2000, con múltiplos de 100 para cada subgrupo, siendo las mismas como sigue: (The Institute of Internal Auditors, 2022)

Normas de implantación. Amplían las normas de atributos y desempeño, proporcionando requisitos aplicables a los servicios de aseguramiento y consultoría. Los servicios de aseguramiento implican la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, realizada por los auditores internos, para expresar opiniones o conclusiones respecto de una entidad, operación,

función, proceso, sistema u otros asuntos; la naturaleza y el alcance de un trabajo de este tipo están determinados por el auditor interno.

Por su parte, los servicios de consultoría son en esencia; consejos, y se ejecutan a petición de un cliente, estando la naturaleza y el alcance del trabajo de consultoría sujetos al acuerdo que se llegue con el cliente.

Para finalizar, hay que señalar que las NIEPAI se aplican a todos los auditores internos individualmente, así como a la actividad de auditoría interna tomada en su conjunto. Asimismo, debe destacarse que los auditores tienen que respetar y acatar las normas referentes a la objetividad, aptitud, cuidado profesional y las normas vinculadas con el desempeño de su labor. (The Institute of Internal Auditors, 2022)

1.4.7 Base legal.

Regula el actuar y el funcionar de las empresas del sector maquila dedicadas a la comercialización de compraventa de repuesto de automotriz pesado y semipesado, así como regular la función de auditoría. A continuación, se presentan algunas de las principales leyes, códigos y reglamentos aplicables al sector:

- a) **Código de Comercio.** Se retoma este marco legal dada la necesidad de regular las relaciones mercantiles entre las partes que acuerdan servicios tercerizados, dentro de los límites detallados en este marco normativo. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)

- b) Código Tributario.** Ley que contiene los principios y normas jurídicas, aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la Administración Tributaria, los cuales deben cumplir los prestatarios y usuarios de los servicios tercerizados. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)
- c) Reglamento de Código Tributario.** Desarrolla con carácter general y obligatorio los alcances del código tributario, así como el desarrollo y ejecución del mismo para su correcta aplicación. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)
- d) Código de Trabajo.** Se retoma esta normativa dado que tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)
- e) Ley de Registro de Comercio.** Se ha escogido esta ley dado que tiene por objeto la inscripción de matrículas de comercio, balances generales, patentes de invención, marcas de comercio y otros. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)
- f) Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública.** Se retoma esta ley dado la importancia de su papel en la profesión contable y de auditoría, esta tiene por objeto, regular el ejercicio de la profesión de la contaduría pública, la función de la auditoría y los derechos y obligaciones de las personas naturales o jurídicas que las ejerzan. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)

g) Ley Reguladora de la Tercerización del Empleo. Se ha considerado la presente ley dado que esta tiene como objeto la regulación, externalización o tercerización del empleo bajo cualquiera de sus modalidades, especialmente las conocidas como intermediación, contratación o subcontratación, prestadas por intermediarios o suministradores de personal, contratistas y subcontratistas. (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2022)

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN.

2.1 Tipo de estudio.

El estudio presentado es una investigación con base al método hipotético deductivo, el cual se pretende establecer la verdad o falsedad de la hipótesis.

El trabajo como clasificación de estudio es de carácter de investigación.

2.2 Unidad de análisis

Gerente de procesos, encargado de áreas operativas y Gerencias Administrativas en las empresas dedicadas a la venta de repuestos pesados y Semipesados en el municipio de San Salvador.

2.3 Técnicas e instrumentos

Técnica: Se utilizó la entrevista como técnica para recabar información sobre la opinión de los profesionales y encargados de las áreas sujetas de estudio, en referencia a los beneficios o riesgos de la implementación de tercerización de la actividad de auditoría interna.

Instrumento: Se realizó una guía de preguntas dirigidos a los profesionales y encargados para recabar información, con la finalidad de establecer el criterio para realizar recomendaciones sobre la tercerización de la actividad de la auditoría interna.

2.4 Procesamiento de la Información

La información recopilada se procesó utilizando las herramientas de Microsoft Office, en específico, Microsoft Word y Microsoft Excel, tanto para la redacción de la información como para la tabulación y generación de gráficos, que faciliten el procesamiento y presentación de los datos.

2.5 Análisis e interpretación de datos procesados

Se analizaron las distintas fuentes bibliográficas en relación con el tema de la investigación para determinar las conclusiones sobre la problemática, apoyándose de las respuestas obtenidas con la técnica de investigación seleccionada, con el fin de ampliar el alcance de la información teórica.

2.6 Hipótesis

La tercerización de auditoría interna como una opción de aseguramiento, mejora la eficiencia y gestión de riesgos en empresas del sector comercio; dedicadas a la venta de repuestos automotriz pesado y semipesado en el municipio de San Salvador.

2.7 Operacionalización de las Variables

| Formulación del problema | Objetivo General | Elementos de la Hipótesis | Variables | Parámetros de Medición de variables |
|---|---|---------------------------|---|--|
| <p>¿En qué medida incide en el desempeño de las operaciones de la empresa, la tercerización de auditoría interna como una opción de aseguramiento, para mejorar la eficacia y gestión de riesgos en empresas dedicadas a la venta de repuestos pesados y Semipesados en el municipio de San Salvador?</p> | <p>Proponer la actividad de auditoría interna por medio de servicios tercerizados como una opción de aseguramiento, y mejora en la eficacia y gestión de riesgos en empresas del sector comercio; dedicadas a la venta de repuestos automotriz pesado y semipesado en el municipio de San Salvador.</p> | Tercerización | <p>Variable Independiente: La tercerización de auditoría interna como una opción de aseguramiento.</p> | <p>Evaluación de impacto de la tercerización de servicios de auditoría interna</p> |
| | | Auditoría interna | | |
| | | Sector Comercio | | |
| | | Aseguramiento | <p>Variable dependiente: Mejora el desempeño y control en sus operaciones.</p> | <p>Calidad de los servicios de tercerización de auditoría interna en el sector comercio.</p> |
| Control de Operaciones | | | | |

2.9 Diagnóstico.

A partir de los resultados obtenidos, con base a la recopilación de información, mediante la entrevista realizada a un profesional con cargo de gerente de procesos para la entidad dedicada a la venta de repuestos pesados y semipesados, se ha determinado que no se cuenta con un control, evaluación y seguimiento específico para velar por el cumplimiento de las políticas establecidas en las áreas críticas e importantes de la entidad, así como de los riesgos que pudieran existir en sus operaciones, por lo cual es oportuno contar con la actividad de auditoría interna para la evaluación y agregar valor en sus operaciones a la entidad como tal.

Las causas o motivos por los cuales existen deficiencias en la entidad son las siguientes:

1. Gestión de riesgos: La entidad identifica los riesgos y áreas en las cuales es más deficiente en sus controles y actividades mediante una herramienta denominada check list, basada en las políticas de la entidad; sin embargo, dicha identificación no se ha realizado bajo una normativa técnica, sino de manera ambigua, se identificaron riesgos en base a su ocurrencia y no existe una medición del impacto de los mismos, por lo tanto la identificación y valoración de los riesgos se ha realizado de manera incorrecta.
2. Creación de políticas y procedimientos: la gestión de la creación de las políticas y procedimientos a implementarse en las áreas de la entidad, se realiza con el fin de ser como una guía o pasos a realizarse en una actividad o tarea, sin considerar las posibles fallas, riesgos o deficiencias que podrían surgir.
3. Evaluación y seguimiento: la entidad no cuenta con un sistema de control con el cual puede identificar y evaluar las posibles fallas de los procesos, ya que se

identifican en el momento de su ocurrencia, sin embargo, no existen controles o procedimientos correctivos para dar solución a dichas fallas.

4. Selección de especialistas adecuados: La entidad utiliza el criterio, para elegir un posible profesional, mediante la observación de deficiencias que se presenten en las áreas de la entidad, pero no tiene definido un perfil con competencias y habilidades adecuada para la correcta ejecución de selección.
5. Desconocimiento de ventajas y desventajas de tercerización: La entidad no define correctamente las ventajas y desventajas de la tercerización de servicios de auditoría, dado su desconocimiento del tema, y relaciona el outsourcing como un servicio de bajo perfil.

Definidas las deficiencias que posee la entidad se determinó que:

1. Existen limitantes en cuanto a la selección de personal especializado para lograr una mejor eficiencia dentro de la empresa.
2. El seguimiento desde la realización de políticas, su implementación y cumplimiento de la misma, no logra cumplir con las expectativas de dar un valor agregado a la entidad.
3. Existen vacíos en cuanto a conocimiento sobre el tema de la actividad de tercerización de auditoría.
4. El uso de herramientas no eficientes utilizadas por la entidad, no contribuyen a una correcta identificación y valoración de los riesgos en sus operaciones.

Ante las dificultades que experimenta la entidad respecto a las áreas administrativa y operacional, propondremos un informe en el cual se plantea la tercerización de auditoría interna

como una opción viable enfocada a un mejor control y manejo de riesgos en las áreas críticas de la empresa, partiendo del uso de una matriz de riesgos:

1. Elaboración de una matriz de riesgos en el cual se identificará inconsistencias en las áreas críticas de la empresa.
2. Partiendo de la elaboración de la matriz de riesgos se procederá a realizar un informe en el cual se propondrá la actividad de tercerización de auditoría interna, este informe incluirá una guía de conocimiento sobre las inconsistencias encontradas en las áreas de la empresa, y la proposición de controles para mitigarlas, como base para la persona encargada de ejecutar el servicio de tercerización. de la auditoría interna.

Dicho informe contendrá la sugerencia de las competencias y especialidades necesarias para las áreas de trabajo de la empresa, esto con el fin de mejorar el nivel de calidad de las operaciones de la empresa, un mejor control, la medición del logro de los objetivos, una reducción de riesgos y un impacto positivo en la rentabilidad. En base al resultado de la guía de conocimientos sobre las inconsistencias encontradas en las áreas críticas de la empresa.

**CAPÍTULO III. CASO PRACTICO - PROPUESTA DE LA
TERCERIZACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA COMO UNA OPCIÓN PARA
AGREGAR VALOR Y CONTROL EN ÁREAS CRÍTICAS DE LA EMPRESA
REPUESTOS SEMIPESADOS, S.A DE C.V.**

3.1 Generalidades.

3.1.1 Objetivo

Proponer la implementación del servicio de auditoría interna por medio de servicios tercerizados en la empresa objeto de estudio, a través de un análisis que muestre los riesgos existentes, dando paso a fallas e inconsistencias en las operaciones de la misma, el cual servirá de base para justificar la importancia de la auditoría interna por medio de servicios tercerizados.

3.1.2 Alcance

Con la realización de dicho análisis se pretende demostrar el impacto positivo de la tercerización de auditoría interna para la entidad por medio de su implementación en las áreas críticas y con mayor riesgo de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

3.2 Planteamiento del caso.

La empresa dedicada a la venta de repuestos pesados y Semipesados, denominada Repuestos Semipesados, S.A de C.V. Fue fundada en los años de 1990 la cual inició como un pequeño local de compra y venta de repuestos, en donde no se realizaban operaciones o actividades en la cual se necesitará un proceso o diseño de controles para la mitigación de riesgos.

Dicha necesidad es requerida para fortalecer el control interno y agregar valor a las operaciones de la entidad,, dado el crecimiento de la empresa; pues se ha aumentado su presencia en el mercado; siendo una de las principales proveedoras del sector para sus clientes, por lo cual la empresa con el fin de expandirse y poder abastecer la demanda de los clientes y las metas establecidas, inauguró más sucursales, lo cual impactó de manera significativa en cuanto al nivel operativo y administrativo de la misma aumentando el nivel de procesos y procedimientos para realizar una actividad

La empresa está conformada por varias áreas de trabajo, en la cual todas son importantes; sin embargo, tiene identificadas áreas clave por su función primordial en la empresa, las cuales son el área de bodega o inventario, el área de compras y el área de cuentas por cobrar. Consideradas así por su influencia o importancia a la hora de generar ingresos y sostenibilidad en la entidad, por lo cual la detección, evaluación, control y disminución de riesgos en dichas áreas es una actividad clave si se quieren lograr los objetivos planteados.

Actualmente la empresa tiene procesos o lineamientos planteados para cada área de trabajo, establecidos por un Gerente de Procesos, los cuales son aprobados posteriormente por el Gerente General, dichos lineamientos se plantean como una guía o instructivos para

realizar una actividad u operación, las cuales se adecuan según la necesidad o actividad a realizar, sin considerar los posibles riesgos que se pudieran dar en cada proceso y sin la evaluación de que dichos procesos realizados por cada área de trabajo son los más adecuados, dejando un margen de error considerable en la ejecución de los mismos.

Todos estos factores expuestos anteriormente son motivos de sesgos o errores que impactan la efectividad y eficiencia de sus operaciones, el cumplimiento de sus regulaciones internas, y la información financiera y no financiera de la entidad como tal, dicha situación podría ser abordada y minimizada si existiera un departamento de auditoría interna, motivo por el cual al no existir se realiza la siguiente propuesta.

La opción de tercerización de auditoría interna como una opción de aseguramiento y consultoría para agregar valor a la empresa para las áreas de bodega/inventario, cuentas por cobrar y compras: por lo cual la entidad sugirió que se realizará un análisis como base para justificar la necesidad de implementar dicha actividad, en la cual se demuestre que existen estos fallos y riesgos en las operaciones de la entidad, así como los posibles controles y otros puntos que se consideren importantes que puedan dar solución a dichas fallas, para ser implementados por un auditor en caso se considere oportuna dicha propuesta.

Por lo cual se elaborará una matriz de riesgos aplicada a las áreas críticas de la empresa y partiendo de los resultados obtenidos, se procederá a realizar un documento en el cual se analizarán los riesgos identificados por cada área, esto se realizará posteriormente a la solicitud previa de la empresa para realizarlo.

Dicho documento también contendrá una recomendación del perfil del auditor, en cuanto a competencias y habilidades necesarias para la realización de la auditoría, adecuado a las áreas sujetas a evaluar.

3.3 Caso práctico - Desarrollo

3.3.1 Introducción.

Para realizar la propuesta de tercerización de auditoría interna, como una opción de aseguramiento para agregar valor a sus operaciones la empresa Repuestos Semipesados, S.A. de C.V., nos solicitó previamente por medio de una carta en la cual se pide que se realice un análisis de las áreas críticas de la empresa y se demuestre que existen riesgos y fallas, como base para poder considerar y justificar la idea de implementar la actividad de auditoría interna por medio de servicios tercerizados y ser aprobada.

Considerando lo anterior se decidió realizar dicho análisis solicitado por medio de una matriz de riesgos en el cual se detecten riesgos que se pueden presentar dando apertura a fallas e inconsistencias en las actividades y procesos realizados en las áreas consideradas críticas de la empresa, para lo cual se utilizó información obtenida de la empresa.

Con base a lo anterior se presenta el esquema del proceso del caso práctico, para proponer la actividad de auditoría interna por medio de servicios tercerizados.

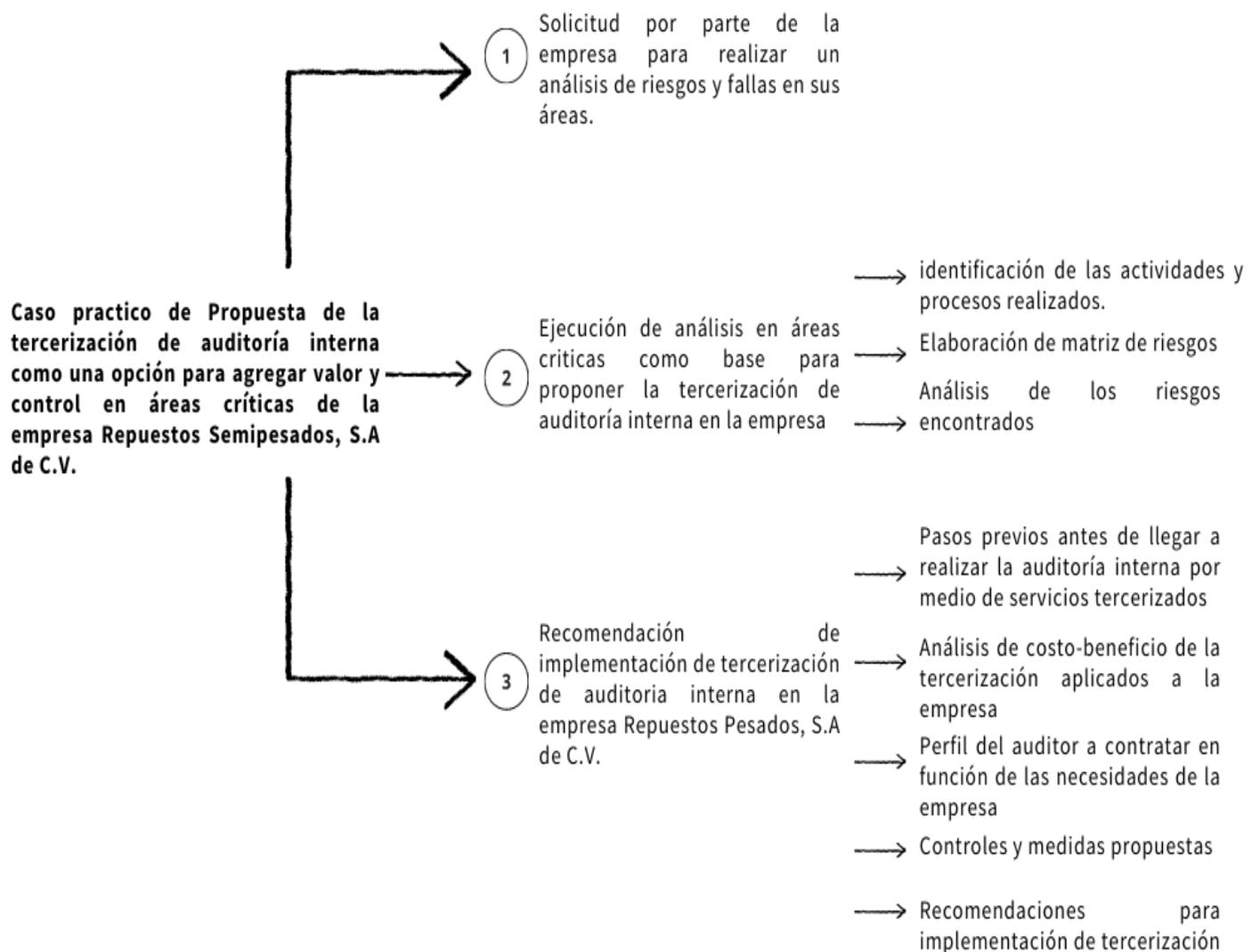


Figura 1: Esquema de desarrollo de caso.

3.3.2 Estructura organizativa de la empresa.

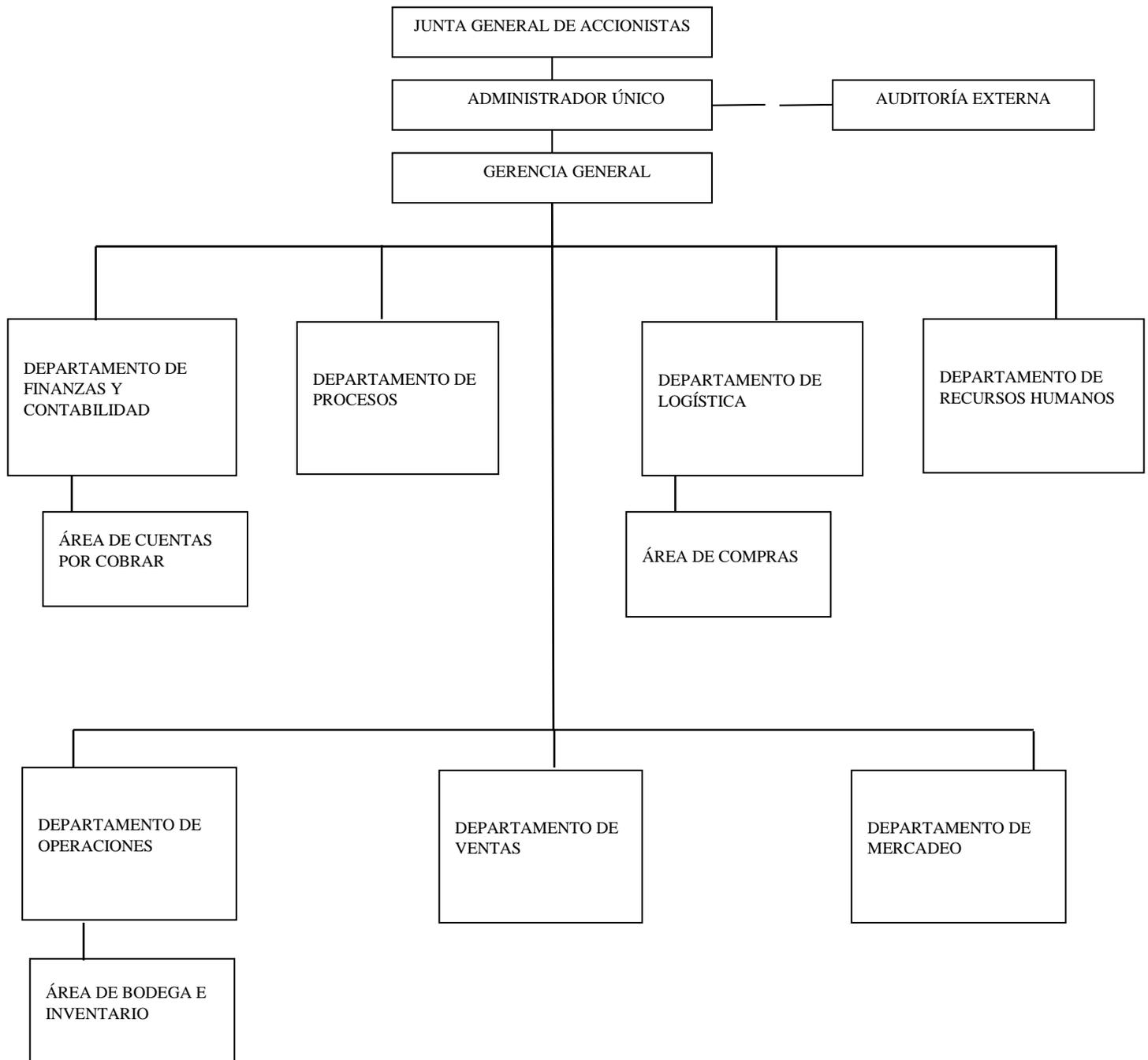


Figura 2: Estructura organizativa de la empresa.

3.3.3 Carta Solicitud por parte de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

En este apartado la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V., por medio de su Gerente de Procesos, nos dirige una carta en la cual solicitan que realicemos un análisis de los riesgos y fallas que se puedan observar en la empresa, lo cual será de utilidad para poder recomendar la implementación del servicio de tercerización de auditoría interna en dicha empresa, justificándose por medio de la detección de errores.

San Salvador, 01 de octubre de 2022

Estimados

Bryan Emmanuel Espinoza Zaldivar
Franklin Adalberto Vásquez Ramírez
Jennifer Madelline Amaya Zepeda

Presente

Por este medio se hace solicitud formal para que se realice un análisis de las áreas críticas de la empresa, en el cual se demuestre si existen fallas y riesgos, partiendo de esto como base para considerar contratar servicios de tercerización auditoría interna para todos los departamentos de la misma.

El fin de este análisis será comprobar la existencia de dichas fallas y si se están cumpliendo de forma correcta de acuerdo a las políticas organizacionales y en pro del desarrollo de la empresa. Además; por supuesto, verificar que se esté haciendo el correcto uso de los recursos.

Por favor confirmar, de ser aceptada la presente solicitud, la fecha del inicio de dicho análisis.

Atte.

Manuel Martínez Bonilla,

Gerente de Procesos Organizacionales de REPUESTOS PESADOS, S.A DE C.V.

3.3.4 Carta de aceptación de Encargo.

Posteriormente de recibir dicha solicitud por parte de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V, para realizar el análisis de las áreas críticas de la empresa, con el fin de implementar la tercerización de auditoría para todas las áreas de la empresa. Procedemos a redactar una carta de aceptación de encargo en la cual aceptamos dicha actividad solicitada.

La cual queda redactada de la siguiente manera, basándonos en la normativa emitida para su realización. *Ver Anexo 4. Carta de aceptación de encargo dirigida a Repuestos Semipesados, S.A de C.V.*

Nota: Los honorarios plasmados en dicha carta y la aceptación son hipotéticos, esto debido a que es el aporte que hacemos a la empresa en el caso práctico.

3.3.5 Identificación de las actividades y procesos realizados.

Para poder profundizar en las fallas, inconsistencias y reprocesos que pueden ocurrir en todas las áreas, se procede a elaborar un cuadro de las funciones, procesos y procedimientos que se realizan dentro de ellas; de acuerdo con la información obtenida por parte de la empresa.

| Áreas a evaluar para recomendar implementar auditoría interna por medio de servicios tercerizados | | |
|--|--|--|
| Área/departamento | Funciones y actividades a realizar | Encargados de las funciones |
| Departamento de procesos operacionales | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de políticas y procedimientos a cumplir y realizarse en los procesos para los departamentos y áreas de la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente de procesos. |
| Departamento de Cuentas por Cobrar | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación de solicitud de crédito de los clientes. ▪ Aprobación de solicitud de crédito y establecimiento del límite de crédito. ▪ Envío de estados de cuenta de facturas o créditos fiscales vencidos. ▪ Ingreso y actualización de los datos de los clientes al sistema de cuentas por cobrar. ▪ Cumplir con la meta de cobro establecida por la gerencia general. ▪ Gestión de cobro por diferentes medios interactuando con el cliente. (llamadas, correo y Vía WhatsApp) ▪ Elaborar reporte diario de los cobros realizados. ▪ Elaborar reporte diario de los documentos vencidos. ▪ Verificación de soportes de documentos de cobro resguardados (quedan, facturas, etc.,) ▪ Programación de reuniones con las personas de ventas sobre metas y rendimientos en el área de cuentas por cobrar. | <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de cuentas por cobrar. • Auxiliar de cuentas por cobrar. • Colaboración de cajeras en las funciones |

| | | |
|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de resultados de los rendimientos obtenidos en dicha área a la gerencia general. | |
| <p>Departamento de Bodega /Inventario</p> | <p style="text-align: center;">Entada y salida de mercadería</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar que la entrada y salida de mercadería hacia las sucursales y bodega central tenga soporte de envió (nota de remisión) ▪ Recibir mercadería previamente revisada para almacenarla proveniente de las sucursales o de bodega central en el tiempo establecido. ▪ Recibir mercadería de pedidos provenientes del exterior ▪ Recibir mercadería proveniente de compras locales a empresas de la competencia. ▪ Entrega de notas de remisión a contabilidad <p style="text-align: center;">Selección de producto</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar el producto recibido para proceder a su respectiva identificación y etiquetado. ▪ Verificar que todo el producto se recibe según facturas de proveedor. <p style="text-align: center;">Etiquetado de producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ etiquetar el producto según su código establecido en el sistema, por tipo de proveedor y tipo de producto. <p>Ubicación y almacenamiento del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ubicar el producto según el orden y ubicación que contiene la viñeta | <ul style="list-style-type: none"> ▪ jefe de bodega y distribución. ▪ Bodegueros. ▪ Encargado de distribución de productos entre sucursales. |

| | | |
|---------------------------------------|---|--|
| | <p>colocada al producto, la cual debe estar asignada según sistema.</p> <p>Distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ realizar proceso de Picking de acuerdo a lo solicitado en pedidos por sucursales o bodega central para posteriormente ser enviada. ▪ Entregar el producto a las sucursales según notas de remisión. | |
| <p>Departamento de Compras</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar análisis del producto disponible en inventario para la venta con apoyo de los sistemas para realizar perdidos de producto. ▪ Elaborar cuadro pedidos de producto con su respectivo código a proveedores del exterior. ▪ Asignar código de producto a cada producto nuevo de inventario. ▪ Dar entrada de los productos recibidos al sistema por medio de los códigos asignados. ▪ elaborar el retaceo de cada pedido realizado, para conocer el costo de los productos ingresados a inventario. ▪ Realizar gestiones de proyección de producto con las cual se busca realizar menos compras locales a la competencia y tener más producto disponible. ▪ Dar entrada al sistema de los productos comprados a proveedores locales. ▪ Gestionar ajustes por faltantes o sobrantes de mercadería. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente de compras ▪ Analista de compras ▪ Auxiliar de compras |

3.3.6 Evaluación de las áreas por medio de matriz de riesgos.

3.3.6.1 Matriz de Riesgos área de Cuentas por cobrar.

| Fase o Actividad clave (1) | Objetivo de Fase o Actividad clave (2) | Descripción del Riesgo (3) | Propietario del Riesgo (4) | Tipo de Riesgo (5) | Evaluación de Riesgo inherente | | |
|----------------------------|--|---|--------------------------------|--------------------|--------------------------------|-------------|--------------------------|
| | | | | | Calificación | | Riesgo Inherente (6)*(7) |
| | | | | | Probabilidad (6) | Impacto (7) | |
| Cuentas por Cobrar | Mayor eficiencia en el control y efectividad de los cobros de la empresa | 1 No registro de bitácoras de gestiones de cobros. | Gerencia de Cuentas por Cobrar | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 2 No realizar seguimientos adecuados y oportunos a los clientes morosos. | Gerencia de Cuentas por Cobrar | ROP | 4 | 2 | 8 |
| | | 3 No resguardar documentación que respalde la cuenta por cobrar del cliente o sus respectivos abonos. | Gerencia de Cuentas por Cobrar | ROP | 1 | 2 | 2 |
| | | 4 Retraso en el envío de facturas y estados de cuenta a los clientes. | Gerencia de Cuentas por Cobrar | RORG | 7 | 1 | 7 |
| | | 5 Otorgamiento de créditos a clientes cuando el límite de su crédito está excedido al monto otorgado. | Gerencia de Cuentas por Cobrar | RORG | 11 | 2 | 22 |
| | | 6 Débil aplicación de procesos judiciales relacionados a cobros a clientes morosos. | Gerencia de Cuentas por Cobrar | RPLA | 8 | 2 | 16 |
| | | 7 Incumplimiento de meta de cobro mensual otorgada a cada sucursal | Gerencia de Cuentas por Cobrar | REST | 2 | 4 | 8 |

3.3.6.2 Matriz de Riesgos área de bodega.

| Fase o Actividad clave (1) | Objetivo de Fase o Actividad clave (2) | Descripción del Riesgo (3) | Propietario del Riesgo (4) | Tipo de Riesgo (5) | Evaluación de Riesgo inherente | | |
|----------------------------|---|--|----------------------------|--------------------|--------------------------------|-------------|--------------------------|
| | | | | | Calificación | | Riesgo Inherente (6)*(7) |
| | | | | | Probabil. (6) | Impacto (7) | |
| Bodega | Recepción y resguardo de la mercadería de la empresa junto a un seguimiento adecuado de las órdenes solicitadas | 1 Preparar mercadería para órdenes no autorizadas | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 2 No identificar mercadería defectuosa a la hora de su recepción | Gerencia de Operaciones | ROP | 4 | 2 | 8 |
| | | 3 No llevar control de la mercadería trasladada a otra sucursal de la empresa | Gerencia de Operaciones | ROP | 2 | 2 | 2 |
| | | 4 No trasladar la documentación completa a la hora de gestionar la salida de mercadería de la bodega | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 5 Preparar pedidos de clientes con productos defectuosos u obsoletos | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 6 Ubicación errónea de los tipos de repuestos con los que cuenta la empresa en los estantes correspondientes | Gerencia de Operaciones | ROP | 8 | 2 | 16 |

3.3.6.3 Matriz de Riesgos área de Inventario.

| Fase o Actividad clave (1) | Objetivo de Fase o Actividad clave (2) | Descripción del Riesgo (3) | Propietario del Riesgo (4) | Tipo de Riesgo (5) | Evaluación de Riesgo inherente | | |
|----------------------------|--|---|----------------------------|--------------------|--------------------------------|-------------|--------------------------|
| | | | | | Calificación | | Riesgo Inherente (6)*(7) |
| | | | | | Probabil. (6) | Impacto (7) | |
| Control de Inventarios | Garantizar la integridad en las existencias de mercadería, evitando el desabastecimiento y velar por un saldo de inventarios confiable | 1 Inconsistencia en conciliación dentro sistema de inventario con registros de bodega | Gerencia de Operaciones | ROP | 4 | 2 | 8 |
| | | 2 Mercadería no registrada dentro del inventario | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 3 Movimientos de inventario duplicados | Gerencia de Operaciones | ROP | 1 | 2 | 2 |
| | | 4 Saldo de inventario no conciliado entre sistema de inventario y contabilidad | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 5 Faltantes de inventarios no justificados | Gerencia de Operaciones | ROP | 8 | 2 | 16 |
| | | 6 Sobreabastecimiento de mercadería | Gerencia de Operaciones | ROP | 1 | 2 | 2 |

3.3.6.4 Matriz de Riesgos área de compras.

| Fase o Actividad clave (1) | Objetivo de Fase o Actividad clave (2) | Descripción del Riesgo (3) | Propietario del Riesgo (4) | Tipo de Riesgo (5) | Evaluación de Riesgo inherente | | |
|----------------------------|--|---|----------------------------|--------------------|--------------------------------|-------------|--------------------------|
| | | | | | Calificación | | Riesgo Inherente (6)*(7) |
| | | | | | Probabil. (6) | Impacto (7) | |
| Control de Inventarios | Garantizar la integridad en las existencias de mercadería, evitando el desabastecimiento y velar por un saldo de inventarios confiable | 1 Inconsistencia en conciliación dentro sistema de inventario con registros de bodega | Gerencia de Operaciones | ROP | 4 | 2 | 8 |
| | | 2 Mercadería no registrada dentro del inventario | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 3 Movimientos de inventario duplicados | Gerencia de Operaciones | ROP | 1 | 2 | 2 |
| | | 4 Saldo de inventario no conciliado entre sistema de inventario y contabilidad | Gerencia de Operaciones | ROP | 3 | 2 | 6 |
| | | 5 Faltantes de inventarios no justificados | Gerencia de Operaciones | ROP | 8 | 2 | 16 |
| | | 6 Sobreabastecimiento de mercadería | Gerencia de Operaciones | ROP | 1 | 2 | 2 |

3.3.7 Análisis de riesgos en áreas críticas de Repuestos Semipesados, S.A de C.V

Mediante las matrices de riesgos elaboradas para las áreas críticas de la empresa, se ha determinado que existen riesgos significativos en los procesos que son indispensables para el funcionamiento en dichas áreas.

Dichos riesgos se determinaron en base al esquema siguiente; para su clasificación:

| | | |
|------------------------|-----------|--|
| Riesgo Extremo | >20 | Requiere acción inmediata |
| Riesgo Alto | >14 y <20 | Necesita atención de la alta gerencia |
| Riesgo Moderado | >7 y <=14 | Debe especificarse responsabilidad gerencial |
| Riesgo Menor | >4 y >=7 | Revisión de la aplicación de procedimientos |
| Riesgo Bajo | >4 | Administrar mediante procedimientos de rutina |

| TIPOS DE RIESGOS | | |
|-------------------------|--------------------|--|
| Tipo de riesgo | Abreviatura | Descripción |
| Riesgo estratégico | REST | Obstáculos internos o externos que no le permitirían a la unidad organizativa el cumplimiento de sus objetivos |
| Riesgo operacional | ROP | Es la posible pérdida de recursos por fallas en los procesos, de los sistemas internos de control, por la realización de operaciones incorrectas, o por cualquier evento causado por factores externos o internos. |
| Riesgo político | RPOL | Son las acciones de un gobierno transformadas por medio de decisiones del sistema judicial, nuevas leyes, decretos presidenciales. |
| Riesgo legal | RLEG | Incumplimiento a las leyes y reglamentos pertinentes. |
| Riesgo de imagen | RIM | Resultará cuando la credibilidad de la entidad esté en tela de |

| | | |
|---|------|--|
| (Reputacional) | | juicio por acontecimientos dados a conocer al público. |
| Riesgo tecnológico | RTEC | Fallas y/o inadecuación de los sistemas tecnológicos, derivados de recursos humanos, infraestructura y/o desastres naturales. |
| Riesgo de personal | RPER | Riesgo que ocasiona la incapacidad de atraer y retener empleados productivos y competentes. |
| Riesgo de organización, roles y responsabilidades | RORG | Los que se ocasionan por una falta de esfuerzos coordinados entre distintos miembros de la unidad, para el logro de los objetivos. |
| Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones | RPRO | Son riesgos ocasionados por decisiones inapropiadas y la incapacidad de asegurar el procesamiento confiable de las transacciones. |
| Riesgo de planeación, administración y coordinación | RPLA | Riesgo que se ocasiona por falta de esfuerzo coordinado entre diferentes unidades de negocio para lograr objetivos comunes. |

Para lo cual se procede a dar un análisis de dicha clasificación de riesgos, por área:

Área de cuentas por cobrar.

Para el área de cuentas por cobrar se puede mencionar:

Riesgo extremo: El principal riesgo encontrado en esta área, es relacionado al otorgamiento de créditos a clientes, aun cuando se tiene una política clara de límites de crédito establecido, se siguen sobrepasando dichos límites, aumentando la cuenta por cobrar más de lo proyectado lo cual conlleva a un riesgo del sobregiro de las cuentas por cobrar. Por tanto, se requiere disminuir el saldo y gestión de forma inmediata.

Riesgo alto: Otro riesgo se origina por la débil aplicación legal sobre los cobros a clientes con saldos vencidos, mayores a 6 meses, como etapa final de los mismos, cuando se han agotado todas las vías de negociación posibles. Necesita atención de la alta gerencia.

Riesgo moderado: El incumplimiento de metas de cobro es otro riesgo a destacar, debido a su implicación sobre el saldo final de cuentas por cobrar, ya que no todas las sucursales cumplen con lo establecido, esto sucede por las inconsistencias en cuanto al proceso de cobro de una sucursal con otra. Debe especificarse responsabilidad gerencial.

Área de bodega.

Para el área de bodega podemos mencionar lo siguiente:

Riesgo alto: Es recurrente en bodega la mala organización de los productos, según lo recomendado por los fabricantes, debido a que existe producto delicado, el cual al ser estibado o almacenado cierta cantidad de producto no prudencial o que cumpla los conlleva a averías no cubiertas por garantía, convirtiéndose en pérdida económica para la empresa. Necesita atención de la alta gerencia.

Riesgo alto: La ubicación del producto de acuerdo a indicaciones del sistema es de vital importancia para un mejor control de almacenamiento, siendo un riesgo debido a la pérdida de tiempo que se incurre al no encontrar el producto en el área designada y tratar de localizarlo, no solo en la misma sucursal si no en las existentes; así como también la posible pérdida del cliente por retrasar el periodo de tiempo de entrega. Esto también da posibilidad a faltantes sin justificación. Necesita atención de la alta gerencia.

Riesgo moderado: No detectar la mercadería defectuosa de fábrica y la dañada por el mal almacenamiento en aduanas, es un riesgo presente al momento de la recepción de la mercadería, la cual es normada en políticas internas y no es respetada por los operarios de bodega. Lo que genera probabilidad que el cliente reciba producto defectuoso. Debe especificarse responsabilidad gerencial.

Área de inventario.

Para el área de Inventario podemos mencionar lo siguiente:

Riesgo alto: Un caso recurrente en la empresa es la falta de control en cuanto registro de salidas de inventario, generando deficiencias en cuanto al control de inventario, esto puede suceder por traslado de mercadería de una sucursal a otra, sin la generación del documento de nota de remisión correspondiente que ampara el movimiento del producto por los diferentes registros en el sistema informático de inventarios. Pues si bien es cierto está planteada en la política se debe velar por el cumplimiento de las mismas. Para lo cual se necesita atención de la alta gerencia.

Riesgo alto: Los faltantes de inventario no justificados no solamente se consideran un riesgo debido a la poca fiabilidad de las cantidades reflejadas en el inventario, sino también a circunstancias más complejas, como el robo de los productos dentro de la empresa. Se necesita atención de la alta gerencia.

Riesgo moderado: El riesgo de inconsistencia en conciliación dentro del sistema de inventario con registros de bodega, siendo la causa un error a la hora de realizar e ingresar las requisiciones de inventario, produciendo información inexacta, afectando los valores reflejados en sistema, para estados financieros, influenciando la toma de decisiones de los involucrados para realizar nuevas compras. Debe especificarse responsabilidad gerencial

Área de compras.

Riesgo alto: La adquisición de mercadería a proveedores locales debe ser la última opción presente para evitar el desabastecimiento de inventarios pues aumenta el costo de adquisición de los productos, así como también influimos en la rotación de inventario de la competencia. Las circunstancias internacionales de comercio son causantes de esta situación, por lo cual deben ejecutarse planes de contingencia para evitar el desabastecimiento de mercadería de forma anticipada para que el stock no llegue a niveles alarmantes. Necesita atención de la alta gerencia.

Riesgo moderado: Otro riesgo a considerar en el área de compras son los errores de cálculo a la hora de prorratear gastos inherentes a los pedidos del exterior, debido a que, si se excluye un gasto como flete, almacenamiento, pago de impuestos, etc. implicaría un costo mayor que conlleva a un precio de venta donde no se cubren todos los gastos incurridos, lo que resulta en una pérdida económica para la empresa. Revisión de la aplicación de procedimientos.

La inexistencia de un control histórico de compras realizadas o cotizadas conlleva a un riesgo debido a que se podría incurrir en una duplicidad de la compra, o también a la hora de que el proveedor llegase a subir precios de productos no se tiene una base para identificarlo de manera eficiente, lo que haría que se tenga el mismo precio de los productos con un costo mayor, resultando en un registro de menores ganancias. Revisión de la aplicación de procedimientos.

Recomendación de implementación de auditoría interna basado según análisis de riesgos.

Luego de realizar el respectivo análisis de los riesgos que presenta la empresa, en sus áreas y funciones por medio de la matriz de riesgos elaborada, se confirmó que efectivamente existen

riesgos que impactan los procesos, procedimientos, eficiencia y sostenibilidad de la empresa como tal.

Por lo cual dicho análisis dará soporte y validez para la implementación de la auditoría interna en su estructura de trabajo por medio de servicios tercerizados, esto con el fin de agregar valor a sus operaciones por medio de exámenes o evaluaciones que se realicen, para identificar, mejorar y controlar los riesgos, errores e inconsistencias detectadas.

Por tanto, se presenta esta propuesta a la Gerencia de Operaciones de la empresa para que se escale a Gerencia General y el gobierno corporativo de la misma, para que sea aprobado, se plantean los pasos en los cuales debe participar la empresa para poder ejecutarse dicha actividad de auditoría interna, posteriormente de sus evaluación y autorización a realizarse.

3.3.8 Pasos previos a realizar para la contratación de auditoría interna por medio de servicios tercerizados.

Para optar por el servicio de auditoría interna por medio de servicios tercerizados la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V., y recibir ofertas de dichos servicios, entre otros pasos para lo cual se destacarán a continuación de forma puntual.

Por lo cual se elabora un ejemplo de preguntas de cuestionario con respecto a la información que podría solicitarse.

Cuestionario de conocimiento preliminar del cliente.

Objetivo: conocer de forma general el giro de las actividades que realiza la empresa, información general y sus principales operaciones en las distintas áreas.

| | |
|---|---|
| 1. Nombre de la empresa | Repuestos Semipesados, S.A de C.V. |
| 2. Giro de la empresa | Venta de Repuestos automotrices para vehículos pesados y Semipesados. |
| 3. NIT de la empresa | 0000-00000000-000-0 |
| 4. NRC de la empresa | 000-00 |
| 5. Dirección de la empresa | Escribir la dirección de la empresa. |
| 6. Misión y visión de la empresa | Misión y visión de la organización |
| 7. Valores de la empresa | Describir los valores plasmados de la empresa |
| 8. Capital social de la empresa | Detallar el monto en \$ del capital |
| 9. ¿Cuántas sucursales tiene la empresa? | Detallar el número de sucursales |
| 10. ¿Posee organigrama la empresa? | Si / No |
| 11. ¿La empresa posee políticas organizacionales? | Si / No |
| 12. ¿La empresa posee un sistema de control interno? | Si / No |
| 13. ¿La empresa actualiza sus políticas de forma constante? | Si / No |
| 14. ¿Detalle de las áreas de la empresa? | Detallar las áreas de trabajo con que cuenta la empresa |
| 15. ¿Cantidad de empleados en la empresa? | Detallar el número de empleados |
| 16. ¿Nombre de los sistemas utilizados por la empresa? | Escribir los sistemas utilizados por la entidad. |
| 17. ¿Se ha visto la empresa involucrada en procesos judiciales? | Si / No, explique |
| 18. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de riesgos? | Si / No |

| | |
|--|---|
| 19. ¿Se emplean medidas y control de lavado de dinero? | Si / No |
| 20. ¿Nivel de rotación de personal, en sus cargos o por cese de sus operaciones? | Explicar el nivel de rotación de personal en la empresa, por cambio de puestos, renuncia o despidos |
| 21. ¿La empresa realiza capacitaciones en sus funciones a los empleados? | Si / No |

Este puede ser un ejemplo de las preguntas a las que se puede enfrentar la empresa en caso de una evaluación realizada por una firma, que pretende prestar sus servicios de auditoría interna por medio de servicios tercerizados; otro tipo de cuestionario también es el conocimiento financiero, en el cual se evalúan los activos con que cuenta la empresa, las obligaciones a futuros, el nivel de ingresos, gastos entre otros que considere importantes para la firma solicitante de la información.

- **Oferta de servicios de auditoría interna por medio de una firma de auditoría.**

La empresa posteriormente de las evaluaciones de firmas de auditoría tendrá ofertas de servicios, en este paso es necesario identificar el de mayor beneficio para la compañía, no en términos monetarios; sino en el que genere mayor valor agregado a la empresa, control de las operaciones, cumplimiento de las regulaciones internas y externas y cumplimiento de los metas propuestas. La empresa debe evaluar el posible impedimento a la independencia u objetividad de las firmas evaluadas. NIEPAI 1100

Es de considerar las competencias necesarias que tiene el personal de la empresa, así como el prestigio que una firma puede tener relacionado al apoyo a otras empresas con relación al tema

de control evaluación de riesgos entre otros temas que hayan generado un impacto positivo en las mismas.

Para este paso se plantea un modelo de la oferta de servicios de auditoría interna que puede recibir la empresa para ser considerada y aprobada, en la contratación de dichos servicios de auditoría interna.

Dicha oferta de servicios contendrá una descripción, de los servicios a esperar por parte de la firma o auditor, así como los honorarios a pagar por dichos servicios prestados. Es necesario recalcar que, aunque se presente la oferta de servicios, la empresa opta por la firma de prestación de servicios de auditoría más conveniente para la entidad en cuanto a los resultados a esperar; es decir la que tenga más prestigio y experiencia al trabajar con este tipo de empresa y sus posibles riesgos presentados. *Ver Anexo 5. Modelo de oferta de Servicios dirigida a Repuestos Semipesados, S.A de C.V.*

- **Contrato entre la Repuestos Semipesados, S.A de C.V y una firma de servicios de auditoría interna**

En este apartado se tiene que establecer los términos de la auditoría, así como la confidencialidad de la información, en el tiempo de la realización de la auditoría.

Lo cual se ejemplifica por medio de un contrato que puede surgir en el momento de aceptar la oferta de servicios y seleccionar la firma de auditoría o Auditor con las competencias necesarias. Así como también una carta de compromiso de confidencialidad de la información como salvaguarda y seguridad de la información de la empresa.

Ver Anexo 6. Modelo de contrato entre Repuestos Semipesados, S.A de C.V y una firma.

3.3.9 Análisis de costo-beneficio de la tercerización aplicados a la empresa.

La implementación de la auditoría interna por medio de servicios tercerizados nos ofrece una gran cantidad de beneficios, en este apartado se detallarán los más destacados aplicados a Repuestos Semipesados, S.A de C.V., entre los que se encuentran los siguientes:

1. Reducción de costos.

La actividad de auditoría interna en una empresa es esencial por brindar valor agregado a la empresa y control en sus actividades, pero en muchas ocasiones el tema de costos hace que dicha actividad sea omitida como es el caso de Repuestos Semipesados, S.A de C.V. que no tiene en su estructura de trabajo un departamento de auditoría por el tema de sostenibilidad de dicho departamento en conjunto con el espacio ocupacional, para lo cual se procede a realizar un análisis comparativo entre los costos que se podría ahorrar la empresa al optar por dichos servicios.

Costos de implementación de Auditoría Interna por medio de servicios tercerizados. (Servicio propuesto)

Según investigación, los costos estimados de los servicios tercerizados de auditoría interna en El Salvador, estos se encuentran en los rangos de \$1,200 y \$1,500 dólares más impuestos, dependiendo el análisis previo de la empresa, para esta ejemplificación se partirá en base a los datos obtenidos.

La firma contratada facilitará un equipo de 3 auditores a un equipo de 3 auditores para el encargo siendo estos, un jefe de auditoría interna, y dos asistentes de auditoría. Según sea la naturaleza del encargo se solicitará la incorporación de especialistas.

En el caso que la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V. contratara los servicios de auditoría, los costos anuales serían los siguientes.

| Costo de auditoria (neto +IVA) | Tiempo meses | Total En dólares |
|--|--|--|
| \$1,200.00 \$ 156.00 (IVA) | 12 meses | \$16, 272.00 |
| <u>\$1,356.00</u> Costo mensual | Considerando que el contrato de auditoría fue por un año | Costo estimado más impuestos para contratar los servicios tercerizados de Auditoría Interna. |

Costo de implementación de auditoría interna con departamento dentro de la estructura de la empresa. (Estimado)

Se plantean los costos estimados en los cuales la empresa podría incurrir para la sostenibilidad de un Departamento de Auditoría Interna. El cálculo se realizó considerando, el tamaño de la empresa, y volumen de operaciones y auditorías a realizar, así:

| Empleado /cargo | Sueldos | Aporte Patronal | | Costo total mensual | Costo total anual | vacaciones anuales | Aguinaldo | Costo total final anual |
|---------------------------|--------------------|------------------|------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|
| | | AFP | ISSS | | | | | |
| | | 7.75% | 7.5% | | | | | |
| Jefe de Auditoría Interna | \$ 900.00 | \$ 9.75 | \$ 67.50 | \$ 1,037.25 | \$ 12,447.00 | \$ 585.00 | \$ 450.00 | \$ 13,482.00 |
| Asistente de auditoría | \$ 600.00 | \$ 46.50 | \$ 45.00 | \$ 691.50 | \$ 8,298.00 | \$ 390.00 | \$ 300.00 | \$ 8,988.00 |
| Asistente de auditoría | \$ 600.00 | \$ 46.50 | \$ 45.00 | \$ 691.50 | \$ 8,298.00 | \$ 390.00 | \$ 300.00 | \$ 8,988.00 |
| TOTAL | \$ 2,100.00 | \$ 102.75 | \$ 157.50 | \$ 2,420.25 | \$ 29,043.00 | \$ 1,365.00 | \$ 1,365.00 | <u>\$ 31,773.00</u> |

Además de los costos incurridos detallados anteriormente, se debe realizar gastos estimados por adecuación de espacios de trabajos, los cuales detallamos a continuación.

| Conceptos | Costo Anual |
|--|--------------------|
| Mobiliario (Escritorios, sillas, archiveros, entre otros | \$1,050.00 |
| Papelería | \$750.00 |
| Viáticos | \$3,600.00 |
| Alimentación | \$600.00 |
| Software | \$10,000.00 |
| Hardware | \$2,500.00 |
| Total | \$18,500.00 |

Al comparar el costo a incurrir en caso de contratación de servicios tercerizados de Auditoría Interna, respecto a los costos estimados para la empresa, en el supuesto de contar con un Departamento de Auditoría Interna, la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V., estaría ahorrando \$15,501.00 anuales solamente relacionados a planilla; los cuales pueden variar según la oferta del mercado por parte de las firmas y los sueldos a pagar a empleados, pero se obtendría siempre el servicio de la auditoría interna que es el fin principal para la empresa.

Adicionando los gastos de adecuación de espacio de trabajo, costo de planilla y otros gastos relacionados. La empresa ahorraría \$34,001.00 anuales los cuales pueden variar según la oferta del mercado por parte de proveedores y la firma de auditoría.

2. Recursos especializados.

Para la comprensión de recursos especializados en la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V. se puede explicar de la siguiente manera:

Según declaraciones del Gerente de Procesos, la cual nos brindó en la entrevista que realizamos en esta investigación. La empresa tiene empleados en su estructura organizativa, pero no todos cuentan con niveles de experiencia y conocimientos técnicos en dichas áreas de trabajo para solventar los riesgos y fallas que se presenten en el entorno, a esto se le suma que si la empresa opta por incluir a personal especializado sus costos incrementarían.

Es por ello que la opción de la tercerización de auditoría es viable desde el punto de vista que, al contratar una firma, ésta debe poseer colaboradores capacitados, especializados y con experiencia adquirida para la evaluación de riesgos que puedan surgir en el entorno. Dentro de las áreas de especialización que son de necesidad para la empresa se encuentran las siguientes:

- Gestión de riesgos operativos y financieros.
- Ciberseguridad.
- Cumplimientos legales y técnicos.
- Conocimientos en procesos logísticos y métodos de procesos.

3. Mayor dependencia y objetividad.

La independencia y objetividad, es otro de los beneficios que lograría Repuestos Semi Pesados, S.A de C.V., al contratar dichos servicios, pues bajo esta modalidad los auditores encargados de realizar dichos trabajos, lo realizan con el fin de cumplir los objetivos por los cuales fueron contratados, sin ser influidos por terceros, ofreciendo juicios imparciales y neutrales, ante las autoridades pactadas de rendir informes e información de los hallazgos.

4. Mejores prácticas y metodologías aprobadas.

Al contratar dichos servicios de auditoría por medio de tercerización, la empresa estaría siendo beneficiada, con acceso a herramientas que permitan profundizar en los procesos de la organización, con el cual se logre la identificación y evaluación de riesgos significativos y proponer soluciones en base a mejores prácticas.

Es decir, se obtiene acceso a la utilización de técnicas y métodos que, conforme a la experiencia, se ha comprobado que se pueden lograr los resultados deseados de una manera más fiable.

5. Acceso a infraestructura del proveedor.

En este beneficio los proveedores de servicios, brindan acceso a las empresas que no cuentan con el equipo e infraestructura adecuado para su utilización con el fin de que mejoren sus competencias y logro de objetivos.

Repuestos Semipesados, S.A de C.V. se vería beneficiado en cuanto a adquirir espacios para desarrollar capacitaciones, para mejorar las capacidades necesarias de los colaboradores de la entidad, así como acceso a equipo que no cuenta la entidad para la mejor evaluación de los riesgos.

6. Mayor nivel de aseguramiento y gestión de riesgos.

Este beneficio Repuestos Semipesados, S.A de C.V., lo obtiene de forma directa, puesto que al contratar dichos servicios de auditoría interna se obtiene una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta con el cual se logra un valor agregado y mejora en sus operaciones.

Ayudando así a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

3.3.10 Perfil del auditor interno a contratar en función de las necesidades de la empresa

Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

El o los responsables de la implementación de auditoría interna por medio de servicios tercerizados, deben de ofrecer servicios de aseguramiento y consultoría en todas las operaciones que se requieran y se contraten, con el fin de velar por el cumplimiento de las políticas establecidas, a los procedimientos, y a todo lo que sea requerido de forma legal y técnico. Todo esto con el fin de aportar valor y criterio en la toma de decisiones gerenciales en la empresa.

Funciones principales a esperar de los auditores a contratar.

- Aceptación de encargo de auditoría.
- Evaluación y análisis de riesgos.
- Elaboración de un plan anual de auditoría interna.
- Ejecución de auditoría.
- Implementación de control interno a los riesgos de todo tipo detectados.
- Elaboración de informes de hallazgos, deficiencias y riesgos encontrados en las operaciones de la empresa.
- Reunión con la gerencia para informar sobre las deficiencias o hallazgos encontrados (reuniones ya planeadas o las solicitadas por la gerencia)

Competencias y habilidades necesarias requeridas para la empresa, de los auditores de la firma contratada.

| Competencias | Habilidades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo profesional. ▪ Sólidos conocimientos técnicos de normativas de auditoría interna. ▪ Capacidad de análisis e influencia positiva en la toma de decisiones. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Pensamiento analítico. ▪ Integro. ▪ Habilidad de comunicación. ▪ Razonabilidad | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidad en planificación y organización de trabajo eficazmente. ▪ Habilidad de recopilación de información productiva y eficiente para identificación de riesgos. ▪ Habilidad de comunicación eficaz. ▪ Habilidad para facilitar un ambiente de trabajo adecuado. |
| <p>Por las necesidades del área de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Con conocimiento y experiencia en el campo de las cuentas por cobrar. ▪ Con estudios enfocados para el área logística. ▪ Con conocimientos de métodos para realizar y maximizar los procesos. ▪ Creatividad e innovación en procesos. | |

3.3.11 Controles y medidas propuestas

Las medidas de control propuestas a continuación son una base para ser consideradas por el auditor o firma de auditores encargados de ejecutar el proceso de auditoría interna, los cuales han sido adaptados de acuerdo a los riesgos por área de trabajo.

Esto se realizó en base al análisis de las áreas críticas de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

| ÁREA | CONTROLES |
|-----------------------------------|---|
| <p>CUENTAS POR COBRAR</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● <u>Registro de la gestión de cobro realizada a los clientes en bitácoras de cobro.</u> Para esto se necesitará emplear un instructivo en el cual se detallan los datos, montos y formas de cobro realizadas por la persona encargada de dicho proceso como medida de control de que se está cumpliendo con la gestión adecuada de cobro por medio de dichas bitácoras <p>De las cuales se deberá presentar informe semanal o el periodo que se considere necesario el departamento. Para ser comparado y validado.</p> <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p><i>(Referencia al punto 6.3.2 formas de pago y 6.3.3 seguimiento de cobro)</i></p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> ● Actualización, cambios e introducción de nuevos procedimientos en política de cobro.: La gerencia de la empresa en conjunto, con los |

| | |
|-----------------------------------|--|
| <p>CUENTAS POR COBRAR</p> | <p>encargados de cuentas por cobrar, tienen que adaptar y actualizar la política de cobros a las nuevas modalidades de trabajo y volumen de clientes, analizando riesgos de crédito establecidos, los procesos de cobro ejecutados entre otros aspectos relevantes con el fin de mejorar el logro de los objetivos y las metas propuestas.</p> <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p><i>(Referencia de actualización de acuerdo a su última fecha de modificación por lo cual se debe adecuar valorando los riesgos de vital importancia)</i></p> |
| <p>CUENTAS POR COBRAR</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Registro histórico de clientes: Mantener archivados todas las transacciones de los clientes (incluyendo en estos ya sea facturas, avisos de cobros, cobros realizados etc.) puede ser de manera física o de manera digital en un servicio de nube. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>No existe redacción al menos en la política del resguardo de la documentación de los clientes y procesos para la actualización de sus datos.</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo de créditos otorgados por vendedores. Se debe establecer un encargado o encargados de cuentas por cobrar con el fin |

| | |
|-----------------------------------|--|
| <p>CUENTAS POR COBRAR</p> | <p>de monitorear en periodos oportunos para cerciorarse que los vendedores no estén otorgando crédito más del que se le puede otorgar según las políticas de la empresa; esta supervisión se puede hacer por medio de las fichas del cliente en el sistema, sobre su saldo de cuenta por cobrar a la fecha. Si se detecta que un vendedor le otorga a un cliente más crédito del permitido, se deben realizar medidas correctivas de la manera que se considere necesaria.</p> <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>(Referencia al punto 6.2.3 el límite de cobro otorgado)</p> <p>medidas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Una posible medida es poner restricciones en el sistema a la hora de facturar a un cliente que ha sobrepasado el límite de crédito otorgado de acuerdo a sus condiciones</i> 2. <i>Ajustes de incrementos a los límites de crédito a los clientes que cumplan los requisitos.</i> |
| <p>CUENTAS POR COBRAR</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Seguimiento de proceso legal de clientes morosos: establecer mecanismos para cumplir con lo establecido en la política, para los clientes que se niegan a pagar, Para ello el personal de servicio jurídico un rol importante, lo cual se puede realizar por medio de pagarés que firman los clientes al momento de realizarles el crédito y poner en |

| | |
|-----------------------------------|---|
| | <p>marcha acciones para que a dichos clientes les hagan llegar un aviso que se abrió un caso ante las autoridades para su saldo pendiente.</p> <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>(Referencia a 6.4.1. acción judicial)</p> |
| <p>CUENTAS POR COBRAR</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo de entrega de documentación a los clientes: desarrollar instructivos y medidas para monitorear la entrega de estados de cuenta de la facturación del cliente. Con la finalidad de que el documento de facturación sirva como un aviso de cobro primordial para el cliente. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>(Referencia a 6.3.3. seguimiento de cobro)</p> |

| ÁREA | CONTROLES |
|----------------------|--|
| BODEGA INVENTARIO | <ul style="list-style-type: none"> ● Seguimiento y supervisión en preparaciones de mercadería solicitada. Se debe realizar un instructivo y filtro en el cual se pueda evaluar que cumplen con todo lo requerido en cuanto al proceso de preparación de mercadería para su distribución entre sucursales y bodega central. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>(Referencia a 7.1 entradas y salidas de bodega, 7.1.1. ingreso de mercadería a bodega.)</p> <p>Se debe adecuar la política con relación a que la mercadería sea entregada a despacho de ventas por parte de bodegas evitando la manipulación de vendedores en un nivel considerable.</p> |
| BODEGA INVENTARIO | <ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo de mercadería defectuosa. Se debe desarrollar un control aplicado a la recepción de productos, para detección de mercadería notablemente defectuosa e informar al proveedor para su respectivo proceso de garantía. Con justificación confiable para poder ejecutar dicha garantía solventarlo lo más pronto posible. Así como la mercadería disponible en inventario defectuoso. |

| | |
|------------------------------|--|
| | <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>Referencia a 7.3.2 recepción de pedidos del exterior y 7.4 recepción de compras locales</p> |
| <p>BODEGA INVENTARIO</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Control de ordenamiento de productos en bodegas. La gerencia debe velar por el cumplimiento de las instrucciones de almacenamiento indicadas por el proveedor con el fin de evitar averías causadas por el mal almacenamiento de productos en específico. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i> Referencia a 7.3 almacenamiento</p> |
| <p>BODEGA INVENTARIO</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Control de ingreso mercadería a inventario: La persona encargada del recibimiento de mercadería tiene que cerciorarse que todas las cantidades de productos que se pidió en la orden de compra, vengan en la entrega y en buenas condiciones; para ello podrán realizar un recuento físico el momento de ingresarlas a bodega, antes que el proveedor se retire de las instalaciones por si surge algún reclamo. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>Referencia a 7.3.2 Recepción de pedidos del exterior y 7.4 recepción de compras locales</p> |

| | |
|------------------------------|--|
| | |
| <p>BODEGA INVENTARIO</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Instructivo para evaluación de ubicación de mercadería: se debe diseñar un modelo de evaluación para verificar la ubicación de los productos existentes físicamente y cotejar contra lo reflejado en sistemas en cuanto a cantidad disponible, ubicación y condición del producto con el fin de evitar facturar producto inexistente en bodega. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>Referencia a 7.3.3 ubicación de la mercadería.</p> |
| <p>BODEGA INVENTARIO</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de inventarios: en la política está plasmado, que se debe planificar anualmente la realización de inventario, situación que se debe desarrollar y actualizar la política a realizar el inventario de forma mensual o trimestral para mayor control en cuanto a faltantes y/o sobrantes. <p><i>Con referencia a la política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.</i></p> <p>Referencia a 7.6 inventarios</p> |

| ÁREA | CONTROLES |
|---------|---|
| COMPRAS | <ul style="list-style-type: none"> ● Seguimiento de la recepción de facturas de proveedores. Se deben crear medidas o políticas con instructivos que controlen las recepciones y entregas de las facturas de los proveedores internos y externos. |
| COMPRAS | <ul style="list-style-type: none"> ● Control histórico de las compras realizadas. Registro necesario para poder evaluar el producto más cotizado y adquirido. |
| COMPRAS | <ul style="list-style-type: none"> ● Control de mínimos de existencia en el inventario. Control necesario para evitar el desabastecimiento de productos de alto volumen de rotación. |
| COMPRAS | <ul style="list-style-type: none"> ● Control de emisión de órdenes de compra. Se debe estipular límites en la generación de órdenes de compras, para evitar la sobrecompra o el desabastecimiento de productos en las diferentes bodegas, |

3.3.12 Recomendaciones de apoyo para ser consideradas en la implementación de tercerización de auditoría interna.

Cuentas por cobrar

- Aplicar y mejorar los procesos legales de cobro sin afectar la imagen de la empresa en el mercado, con el fin de disminuir las cuentas incobrables y vencidas.
- Se deben construir reportes con información confiable y en tiempo real que permitan verificar el cumplimiento de metas, cuentas y saldos vencidos por clientes, límites de créditos excedidos con el fin de tomar decisiones periódicas sobre el área de cuentas por cobrar y lograr los objetivos propuestos.
- Se debe realizar más controles a los vendedores evitando sobregiros de crédito a los clientes

Inventarios

- Realizar conciliaciones de forma semanal en los registros de inventario en el respectivo software administrativo
- Se debe realizar un seguimiento de las averías reportados por los empleados de inventario
- Las órdenes de compras deben ser el único documento para poder solicitar mercadería al área de compras

Bodega

- Realizar capacitaciones sobre el manejo de software de inventarios para el correcto uso en el tema de ubicación y existencias disponibles
- Realizar capacitaciones sobre el ordenamiento de productos según indicaciones de proveedor, para su almacenamiento

Compras

- Adquirir herramientas tecnológicas que faciliten al análisis de la rotación inventario de forma mensual para conocer el producto más vendido y solicitar de acuerdo a dichos resultados.
 - Realizar controles rutinarios de mínimos de inventario para evitar desabastecimiento
- Realizar un estudio de mercados alternativos para la realización de compras

CONCLUSIONES

Luego de haber abordado el tema la tercerización de la auditoría interna en empresas dedicadas a la venta de repuestos en el área metropolitana de San Salvador, se concluye:

- I. La tercerización de auditoría como actividad de trabajo a implementarse en la empresa, es una opción viable; debido a que nos brinda la ventaja de obtener el servicio de auditoría en un menor costo y a su vez se logrará un mejor control, manejo, detección y prevención de riesgos, todo esto aportará valor agregado a la empresa.
- II. El impacto de los controles y procedimientos que se implementen en las áreas de trabajo de la empresa Repuestos Semipesados, S.A de C.V. dependerá según el nivel de experiencia y competencias que tenga la firma o auditor contratado a la hora de ejecutar su trabajo.
- III. La empresa tiene dentro de su estructura organizativa áreas con mayores deficiencias en comparación con otras, por lo cual es necesario evaluar las áreas que serán primordiales aplicar los procedimientos de auditoría interna y mejorar el funcionamiento operacional.
- IV. La empresa tiene bajo nivel de conocimiento sobre la actividad de la tercerización de auditoría interna, por lo cual no logra dimensionar los beneficios y el impacto positivo en sus operaciones y manejo de riesgos al optar por implementar dicha actividad.

RECOMENDACIONES.

Con base a las conclusiones realizadas para el presente trabajo se hacen las siguientes recomendaciones:

- Implementar el servicio de tercerización de auditoría interna para lograr un mejor control, manejo y prevención de riesgos debido a las deficiencias que tiene la empresa en la evaluación y detección de los mismos.
- Se debe seleccionar a la firma o auditor encargado del proceso de auditoría interna con las competencias necesarias para poder llevar a cabo el trabajo encargado de tercerización de auditoría interna e influir positivamente en la entidad.
- La firma o auditor encargado de ejecutar en el futuro la implementación del servicio de tercerización de auditoría interna, debe tomar en cuenta los procesos internos, en los cuales existen deficiencias relevantes; y son considerados de funcionamiento primordial por parte del gobierno de la empresa.
- Se sugiere a la empresa evaluar la opción de la implementación de tercerización de la actividad de auditoría interna, y comprobar sus beneficios, siendo estos la reducción de costos al compararlo con un departamento fijó en la empresa, resultando más económico la contratación externa del servicio, así como también las mejores prácticas y la disponibilidad de recursos para el logro de objetivos

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Ramos, H. M., Barahona Menjívar, L. S., & Gutiérrez Umaña, J. R. (2014). *Outsourcing y su aporte en la eficiencia empresarial*. Antiguo Cuscatlan: Universidad Dr. José Matias Delgado.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Codigo de comercio de El Salvador*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Codigo de Trabajo de El Salvador*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Codigo Tributario de El Salvador*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Ley de Registro de Comercio de El Salvador*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Ley Reguladora de la Tercerizacion del empleo*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduria Publica de El Salvador*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). *Reglamento de Codigo Tributario*. San Salvador: Editorial Legislativa.
- Auditool. (2022). *Auditool*. Obtenido de Auditool: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/971-instituto-de-audidores-internos-the-iaa>
- IAIA. (2022). *IAIA*. Obtenido de IAIA: <https://iaia.org.ar/auditor-interno/glosario/>
- Instituto de Auditores Internos de El Salvador. (2022). *Instituto de Auditores Internos de El Salvador*. Obtenido de Instituto de Auditores Internos de El Salvador: <https://www.iaielsalvador.org/>
- Lisboa, R. (2022). *Rockcontent*. Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-outsourcing/>
- Maldonado, J. Á. (2022). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/comportamiento-desarrollo-y-cambio-organizacional/>
- Prado, E. d. (2022). *audalianexia.com*. Obtenido de audalianexia.com: <https://www.audalianexia.com/blog/auditoria/control-interno-y-auditoria/>
- Santilla González, J. R. (2013). *Auditor(a Interna (Tercera Edición ed.)*. (G. D. Chávez, Ed.) Naucalpan de Juarez, Estado de México, México: Pearson Educación de México, S A de C V.
- The Institute of Internal Auditors. (2022). *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoria*. Obtenido de <https://na.theiia.org/>

The Institute of Internal Auditors. (2022). *The Institute of Internal Auditors*. Obtenido de The Institute of Internal Auditors: <https://www.theiia.org/en/about-us/>

The Outsourcing Institute. (n.d.). *The Outsourcing Institute*. Retrieved from www.outsourcing.com

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para entrevista

Tema:

LA TERCERIZACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA EN EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE REPUESTOS EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

Objetivo General

Proponer la actividad de auditoría interna por medio de servicios tercerizados como una opción de aseguramiento, y mejora en la eficacia y gestión de riesgos en empresas del sector comercio; dedicadas a la venta de repuestos automotriz pesado y semipesado en el municipio de San Salvador.

Objetivos Específicos.

- Describir las ventajas-beneficios y posibles riesgos-desventajas de la implementación de la tercerización de la auditoría interna, en una empresa dedicada a la venta de repuestos pesados y Semipesados.
- Indagar sobre las áreas de trabajo de la empresa en las cuales sería más significativo el impacto de la tercerización de auditoría interna para el logro de sus objetivos.
- Detectar el nivel de conocimiento que se tiene sobre la tercerización de auditoría interna en la empresa sujeta de estudio.

Entrevista dirigida a: **Gerente de Procesos.**

1. ¿Según su opinión o criterio, cuáles serían los factores por los cuales no existe un departamento de auditoría interna en la empresa?
2. Cuando establecen las políticas y procedimientos para realizarse en las actividades de la empresa:

¿Se establecen sólo como pasos o procesos a seguir en una determinada área? o
¿Se establecen considerando los riesgos que pueden surgir en dichas áreas?

3. ¿Según su conocimiento y experiencia en la empresa y de sus áreas de trabajo, en qué medida ha afectado el no contar con la actividad de auditoría interna?
4. ¿Considera que la Auditoría Interna, sería un apoyo para la empresa, para evaluar los procesos, controles y riesgos?
5. ¿Qué tipos de controles existen para detectar errores e inconsistencias en determinadas áreas de la empresa? ¿y quien los ejecuta?
6. ¿Qué entiende al referirnos por tercerización de servicios de la actividad de auditoría interna como una opción de aseguramiento y control en las operaciones de una entidad?
7. ¿Mencione las ventajas y desventajas que usted considera, se pueden presentar en las empresas que contratan servicios tercerizados de auditoría interna?
8. ¿A su criterio, cómo considera que influirá en las operaciones de la empresa la contratación de servicios de tercerización de la actividad de auditoría interna?
9. ¿Cuáles serían las áreas de mayor interés o críticas para la opción de tercerización de auditoría interna, si se aceptarían dichos servicios? justificar la selección
10. ¿Existirían áreas restringidas o información confidencial a las cuales no se diera acceso para la tercerización de auditoría interna? ¿y cuáles serían los motivos? Justifique.
11. ¿Según el giro de la empresa, en qué áreas debería ser especialista el auditor interno que preste los servicios tercerizados de auditoría interna?

12. ¿Tomarán la decisión como institución la contratación de servicios de auditoría interna si, se demuestra que las ventajas y beneficios que se adquieren al contratar este servicio son mayores a los riesgos adquiridos? Comente su respuesta.

13. ¿Cómo Gerente de Procesos? ¿Qué expectativas tiene de tercerizar la actividad de auditoría interna?

14. ¿Cuáles serían los resultados que esperaría, para evaluar el desempeño y contratación de la tercerización de los servicios de auditoría interna?

Anexo 2. Resolución de entrevista

Entrevista dirigida a: **Gerente de Procesos.**

- 1. ¿Según su opinión o criterio, cuáles serían los factores por los cuales no existe un departamento de auditoría interna en la empresa?**

Bueno siendo puntuales en la pregunta, quizás dentro los factores o motivos por los cuales, en la empresa, no se ha implementado aún un departamento de auditoría interna, quizás principalmente sería por el tema del costo que este puede incurrir o digamos invertir al realizarse esta actividad dentro de la estructura de trabajo de la empresa, ya que se requiere de personal calificado y muchas veces no de solo una persona para que se realice esta para un mismo fin.

Otro aspecto es que quizás los dueños y la gerencia general no lo habían considerado, porque digamos a su juicio o a su parecer las operaciones que se realizaban, dentro de la empresa como tal no eran necesaria para controlar las actividades ya que no eran tan complicadas, y por ello se encomendó a los encargados o jefes de área de identificar y reportar los problemas que se dan dentro de dicha área. Claro que esto si puede ser diferente actualmente que la empresa está creciendo más en cuanto a ventas y procesos en las áreas.

- 2. Cuando establecen las políticas y procedimientos para realizarse en las actividades de la empresa:**

¿Se establecen sólo como pasos o procesos a seguir en una determinada área?

o

¿Se establecen considerando los riesgos que pueden surgir en dichas áreas?

Bueno, teniendo en cuenta que soy la persona encargada para el diseño y elaboración de las políticas y procedimientos de la empresa y luego reportarlas a gerencia general para su debida autorización y validación, podría decirse que se realizan orientadas a dar una guía los procedimientos que se van a realizar en una determinada área; deben de ser muy específicas y

comprehensivas, así como todo lo que se debe cumplir en dicha actividad y las sanciones que se pueden dar si se incumplen.

También podría decir que se realizan bajo una herramienta de procesos de manera escrita Y que se van actualizando y mejorando de acuerdo a las necesidades que existan.

3. ¿Según su conocimiento y experiencia en la empresa y de sus áreas de trabajo, en qué medida ha afectado el no contar con la actividad de auditoría interna?

Con referente a esta pregunta quizás el impacto anteriormente no era notable, pero con el crecimiento que la empresa ha venido experimentando en los cuales hay más actividades a realizar y más personal; y si, ha afectado en que no existen medidas o evaluaciones previas que ayuden a detectar los errores antes de que sucedan, digamos los que se si puedan evitar,

Pues la mayoría de fallas que existen se detectan cuando ya han sucedido, generando en ocasiones un impacto económico.

4. ¿Considera que la Auditoría Interna, sería un apoyo para la empresa, para evaluar los procesos, controles y riesgos?

Si, considero que sea un apoyo pues según mi conocimiento, el fin de la auditoría es verificar si el funcionamiento de las áreas, es el correcto, buscando garantizar el buen funcionamiento, a través de controles para disminuir los errores y que el trabajo se realice de la manera más fácil y ágil.

5. ¿Qué tipos de controles existen para detectar errores e inconsistencias en determinadas áreas de la empresa? ¿Y quién los ejecuta?

Sinceramente, no existen controles establecidos para las áreas de trabajo de la empresa, con lo cual se pueda ver si hay fallas en determinadas áreas.

Solo contamos con un listado llamado check list en el cual se detallan si las actividades y procedimientos que se establecen en la política se hacen, pero está orientado más que todo al área

de bodega, no es para todas las áreas. Por lo cual no hay también una persona encargada de ejecutar tales controles.

- 6. ¿Qué entiende al referirnos por tercerización de servicios de la actividad de auditoría interna como una opción de aseguramiento y control en las operaciones de una entidad?**

Bueno ese término no es muy conocido o muy utilizado, pero quizás orientándome por tercerizar que sería como ceder algo a terceros, entendería que sería como un Outsourcing, probablemente un outsourcing solo que de la auditoría interna eso podría ser.

- 7. ¿Mencione las ventajas y desventajas que usted considera, se pueden presentar en las empresas que contratan servicios tercerizados de auditoría interna?**

No, estoy muy seguro en cuanto a las ventajas y desventajas, pero si nos basamos al Outsourcing que se realiza en otras actividades

Podríamos decir que una ventaja es que se disminuyen los costos y pues también que se estaría contratando un servicio que nos ayude a mejorar como empresa en las actividades con mayor experiencia

Eh, por el lado de las desventajas, podría mencionar que no existiría mucha relación constante o diaria con el o los auditores. Ya que no estarían fijos en la empresa.

Esas serían las ventajas y desventajas desde mi punto de vista, podría haber más pero no podría mencionarlas quizás en este momento.

- 8. ¿A su criterio, cómo considera que influirá en las operaciones de la empresa la contratación de servicios de tercerización de la actividad de auditoría interna?**

Pues, se busca y se desea que se mejoren los procedimientos y actividades de la empresa y sería muy viable que sean de la mano de personal calificado, que conozca de las diferentes áreas de la empresa y se puedan formular y ejecutar controles para riesgos que se puedan presentar

Específicamente en áreas con fallas y más importantes que la empresa considera; como, por ejemplo: Bodega, cuentas por cobrar, finanzas, entre otras.

9. ¿Cuáles serían las áreas de mayor interés o críticas para la opción de tercerización de auditoría interna, si se aceptarían dichos servicios? justificar la selección

Con relación a esa pregunta la empresa tiene diferentes áreas que realizan funciones para el logro de los objetivos de la empresa

Pero existen unas en las cuales se podría decir que son más vitales que otras y que tienen un poco de errores en cuanto a las metas proyectadas o en las gestiones que se realizan, y esas serían las áreas de bodega o inventario, pues existen errores en faltantes o sobrantes entre los traslados de sucursales, y también la ubicación de productos, otra área sería la de cuentas por cobrar esto con referencia a las metas de cobro y gestiones de cobrabilidad deseadas y también el área de compras en cuanto a su gestión.

10. ¿Existirían áreas restringidas o información confidencial a las cuales no se diera acceso para la tercerización de auditoría interna? ¿y cuáles serían los motivos? Justifique.

Pues las áreas que estarían restringidas, serían las áreas establecidas por decisiones gerenciales y serían las áreas para las cuales no se considere necesario el servicio, por decir un ejemplo de estas áreas restringidas sería el área de finanzas y el área de RRHH, esto por el tema de confidencialidad

11. ¿Según el giro de la empresa, en qué áreas debería ser especialista el auditor interno que preste los servicios tercerizados de auditoría interna?

Bueno pues deben tener conocimientos base para las áreas de interés para inventario por ejemplo debe tener conocimientos logísticos y qué hacer con los productos sobrantes, por ejemplo, para cuentas por cobrar debería tener un cierto grado en cuanto a análisis y experiencia en métodos y procedimientos para lograr las metas de cobro en base a proyecciones, entre otras

competencias que sean necesarias también un especialista en cuanto a gestión de compras, para poder mantener stock en el mercado

12. ¿Tomarán la decisión como institución la contratación de servicios de auditoría interna si, se demuestra que las ventajas y beneficios que se adquieren al contratar este servicio son mayores a los riesgos adquiridos? Comente su respuesta.

La empresa quiere lograr sus objetivos propuestos por lo cual si la opción se mira que es viable y genera un impacto positivo en la economía de empresa como tal, en el proceso y en los logros de objetivos proyectados, pues si se está abierto a poder estudiar la propuesta de tercerizar.

13. ¿Cómo Gerente de Procesos? ¿Qué expectativas tiene de tercerizar la actividad de auditoría interna?

Bajo la herramienta del aprendizaje como gerente de procesos es muy importante conocer cada punto y cada proceso que se pueda ejecutar, alguna técnica o algún método que estas nuevas entidades puedan presentar, nada más sería como un apoyo y un valor agregado que se le daría más a cada área de trabajo para que se mantengan y puedan mejorar sus procedimientos, sería de mucha importancia contratar este tipo de servicios.

14. ¿Cuáles serían los resultados que esperaría, para evaluar el desempeño y contratación de la tercerización de los servicios de auditoría interna?

Los resultados que se esperarían son mejores rendimientos en las áreas decididas a tercerizar, por lo menos a cumplir con lo proyectado.

Por ejemplo

- *Alcanzar las metas de cobro (porcentaje), disminuyendo la cartera de clientes*
- *Mayor stock y control de los inventarios*
- *Mejoramiento de tiempos y procesos de distribución de productos*
- *Lograr un almacenamiento adecuado de los productos.*

Anexo 3. Políticas de la empresa.

CÓDIGO 1

Política de créditos y cobros de repuestos Semipesados, S.A de C.V.

Firmas de Aprobación

Cargo: _____

Nombre: _____

Fecha. _____

Firma: _____

Registro de Revisiones

Tabla de Contenido

1. Introducción
2. PROPÓSITO
3. Objetivo
4. Alcance
5. VALIDEZ
6. Lineamientos/POLÍTICAS
 - 6.1 Documentación Necesaria para Hacer el Análisis de Crédito.
 - 6.1.1 Personas Jurídicas
 - 6.1.2 Personas Naturales
 - 6.1.3 Causas para denegar una solicitud de crédito
 - 6.1.4 Crédito Contra Entrega Vendedor Repuestos Semipesados, S.A de C.V.
 - 6.1.5 Crédito Contra Entrega Personas Naturales o Jurídicas
 - 6.2 Política de crédito - Prevención:
 - 6.2.1 Evaluación del Riesgo
 - 6.2.2 Crédito Contra Entrega.
 - 6.2.3 Fijar Limite del Riesgo
 - 6.2.4 Analisis de su Evolución Créditicia
 - 6.3 Política de Cobro - Prevención:
 - 6.3.1 Formas de Pago
 - 6.3.2 Formas de cobro
 - 6.3.3 Seguimiento
 - 6.4 Política de Impagos - Medidas Correctivas
 - 6.4.1 Acción Judicial
 - 6.5 Formas de Pago Aceptadas:
 - 6.6 Tiempos de Respuesta a Solicitudes.
 - 6.7 Comité de Créditos
 - 6.7.1 Atribuciones

Introducción

Para cualquier empresa lo ideal siempre será cobrar sus ventas al contado, sin embargo, la dinámica actual del mercado hace que en muchos casos haya que ofrecer aplazamientos de pago a nuestros clientes. Estos aplazamientos pueden incluir el pago diferido en el tiempo de una factura por su importe total o bien un fraccionamiento de la misma en varias cuotas.

Cualquiera que sea el caso, la empresa está concediendo un préstamo a su cliente, y este aspecto ha de ser analizado minuciosamente por la empresa, en cuanto a la rentabilidad de dicho préstamo como al riesgo que se incurre. En la mayoría de las empresas, el crédito a los clientes es fundamental para apoyar la comercialización y crecimiento, y es igual de importante tener la política bien definida.

PROPÓSITO

Definir las guías y criterios generales de ejecución para orientar la toma de decisión al evaluar las solicitudes de crédito, estableciendo los requisitos, documentación, lineamientos y criterios generales a tomar en cuenta al momento de otorgar, ampliar monto, extender el aplazamiento y cobrar.

Objetivo

Definir las políticas de otorgamiento de crédito y cobro para que Repuestos Semipesados, S.A de C.V. administre su cartera de manera óptima manteniendo una cartera al día en xx%. en xx meses tiempo

Definir las políticas de otorgamiento de crédito y cobro para que Repuestos Semipesados, S.A de C.V. administre su cartera de manera óptima reduciendo a 30 días la rotación de cartera para el año 20xx

Alcance

Esta política será aplicada a los procedimientos de otorgamiento de crédito y cuentas por cobrar, producto de la venta de partes, piezas y accesorios nuevos para vehículos automotrices.

VALIDEZ

Esta política está vigente a partir de su publicación y podrá ser modificada según las necesidades de repuestos Semipesados, S.A de C.V.

Lineamientos/POLÍTICAS

Documentación Necesaria para Hacer el Análisis de Crédito.

Personas Jurídicas

Solicitud de crédito completamente llena.

Copia de escritura de constitución.

Copia del Número de Identificación Tributaria (NIT) y Registro de IVA de la empresa.

Personas Naturales

Solicitud de crédito completamente llena.

Copia de DUI, NIT y tarjeta de contribuyente de IVA.

Autorización firmada por el cliente para investigar e informar a DICOM del récord crediticio.

Tres referencias comerciales.

Causas para denegar una solicitud de crédito

Negarse a firmar el pagare

No presentar declaraciones de IVA y/o no demostrar por medio de esta solvencia económica.

Crédito Contra Entrega Vendedor Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

No se abrirá contra entrega a “Clientes Varios”

Llenar y firmar solicitud de crédito.

Presentar copia de DUI y NIT del vendedor.

Firma de pagaré por 15% de la sumatoria de los salarios devengados en un año.

Crédito Contra Entrega Personas Naturales o Jurídicas

Con el fin de que la compañía brinde apoyo en el cobro, todo cliente que sea usuario de la modalidad de Crédito Contra Entrega deberá presentar:

Autorización de reporte en DICOM

Copia de DUI y NIT

Política de crédito - Prevención:

Evaluación del Riesgo

Toda transacción que sobrepase \$ 571.00, deberá completar el formulario de “Conocimiento de Cliente”, y cumplir con todos los requisitos exigidos por la Ley de Lavado de Dinero y Activos.

Deben establecerse unas normas claras sobre el grado de solvencia o capacidad financiera mínima del cliente. Si el cliente no llega a dicho nivel exigido, no se le proporcionará el crédito solicitado.

Crédito Contra Entrega.

El crédito Contra Entrega es una herramienta crediticia que Repuestos Semipesados, S.A de C.V. otorga al vendedor. Por tanto, los pagos de las ventas bajo dicha condición quedan en responsabilidad de vendedor, cuyo código facturó.

Tiene como máximo 7 días en el aplazamiento del pago (crédito). Una vez cumplidos los 7 días, se pasará el valor total del monto vencido a descuento en la planilla de comisiones, y se descontará en un (1) solo pago o hasta cubrir el monto total de la deuda.

Fijar Limite del Riesgo

Por cada cabezal que el cliente tenga dentro de su flotilla se ofrecerá crédito de hasta \$ 300.00 con máximo de 60 días plazo. Por cada camión o bus tendrá monto límite de \$130.00 con aplazamiento máximo de 30 días. Este monto por unidad está restringido por la capacidad de pago del solicitante. El límite de la cuantía del crédito otorgada depende de la capacidad de pago de solicitante.

Para personas Jurídicas se calculará el fondo de maniobra (Activo Corriente – Pasivo Corriente) cuyo resultado deberá ser mayor a 1.

Para personal naturales se calcula el nivel de endeudamiento, es el resultado de restar los gastos fijos a los ingresos totales y no debe ser superior al 35%.

Excepción: Se aceptará la devolución siempre que los repuestos pasen por el procedimiento de devolución y que el cliente pague el I.V.A. el que será respaldado por una nota de abono.

Todos los cheques serán sujetos de reserva de fondos previo ingreso al sistema.

Todo valor reflejado en la cartera de cuentas por cobrar, debe tener un documento de respaldo que puede ser comprobante de crédito fiscal, factura firmada por el cliente aceptando la recepción del producto y la obligación de pago, quedan que sustituye los documentos de venta, y además notas de crédito o débito que ajusten valores de venta.

Facturas al crédito se acepta únicamente pago de contado (efectivo, transferencias bancarias, cheque consultado), excepto Tarjetas de Crédito.

Análisis de su Evolución Crediticia

Clientes que están en mora o han estado en esa situación únicamente se les venderá de contado.

La persona Jurica o natural que tenga facturas vencidas, únicamente se les venderá de contado mientras no solvente su situación de morosidad.

No se aceptan ampliación de límite o plazo si la cuenta esta sobregirada o en mora y/o documentos vencidos

Los sobregiros están totalmente restringidos sin previa evaluación y autorización de cada caso, tomando en cuenta principalmente la capacidad de pago, garantías y conducta de pago del cliente.

No se aceptan abonos de facturas pendientes crédito con tarjeta de crédito y/o débito.

Política de Cobro - Prevención:

El cobro administrativo consiste en las tareas que ejecuta Repuestos Semipesados, S.A de C.V. para la cobranza de las cuentas vencidas. Estos son regidos por las siguientes políticas:

Cada lunes del mes se enviará a Gerencia de Ventas el estatus de la cartera de créditos.

Todo documento de cartera debe archivararse diariamente en una carpeta por cliente, donde se resguarden los documentos hasta el momento del cobro.

Una vez por semana se envía el estado de cuenta por medios digitales (Correo electrónico, WhatsApp, Mensajes de Texto) y si no tiene acceso a medios digitales se enviará impreso.

Clientes en mora: Una vez por semana luego del vencimiento de la factura, se enviará el estado de cuenta impreso.

El encargado de Cuentas por Cobrar, podrá realizar sus gestiones de cobro a través de:
Contacto telefónico. Constituye la primera opción en el proceso de cobro de las cuentas vencidas. Se lleva a cabo al siguiente día hábil al vencimiento de la cuenta, para ello se llama al cliente deudor, notificándole la situación.

Carta de Cobro. Se lleva a cabo 15 días hábiles después del vencimiento de la cuenta y si las llamadas telefónicas y mensajes al WhatsApp no dieron efecto. Para ello se envía primera carta al cliente deudor, notificándole la situación.

Formas de Pago

Efectivo

Transferencias Bancarias

Cheque consultado

Devolución

Nota de crédito

Formas de cobro

Correo Electrónico

Llamada telefónica

WhatsApp

Cobro a Domicilio (Vendedor de Campo o Agente de Transporte)

Carta de Cobro

Seguimiento de cobro.

Diariamente se actualizan las bitácoras de gestiones a clientes de acuerdo a programación, que tiene documentos ya vencidos.

El colaborador (CxC, Vendedor en ruta de campo) visitará al cliente en la fecha de vencimiento de cada documento vencido (factura o quedan) para solicitar pago. Inmediatamente que un documento es recibido por el encargado de cuentas por cobrar, debe realizarse las gestiones necesarias para no retrasar el cobro, entre ellos órdenes de compra, Quedans, notas de crédito, etc.

Política de Impagos - Medidas Correctivas

Acción Judicial

Cobro judicial. Este aplica luego de haber agotado todas las instancias del cobro y se aplica 60 días calendario de vencida la factura. Tener en consideración que puede ser un procedimiento que implica gastos y debe ser la última instancia de cobro.

Descuento por pronto pago de la deuda total más intereses, este descuento debe estar consensuado y estudiado para que no suponga una merma importante del margen (utilidad) de la venta y será la última opción antes de judicializar el cobro.

Formas de Pago Aceptadas:

Efectivo.

Cheque a nombre de Repuestos Semipesados, S.A de C.V. Si por alguna razón, un cheque es rechazado, será el gestor de cobro, la persona responsable de la recuperación del valor del cheque realizando las gestiones necesarias con el cliente, así como también de recuperar el valor por cualquier cargo adicional que esto ocasione.

Nota de abono aplicada por el cliente a las cuentas empresariales.

Tiempos de Respuesta a Solicitudes.

Todas las solicitudes de crédito serán analizadas por GAF y deberán ser resueltas en un plazo no mayor a cuatro días hábiles después de recibidas por la cajera. Luego de pasados los tres días se informa al departamento de ventas por medio de correo electrónico las condiciones bajo las cuales es aprobado o las razones por las cuales es denegada la solicitud de crédito. Si la solicitud será llevada a Comité de Créditos, se informará al departamento de ventas las razones del por qué resolución será emitida una semana después.

Únicamente se recibirán las solicitudes de crédito que estén debidamente completadas y posean adjunto todos los documentos requeridos.

Descripción a detalle de los clientes que fueron analizados.

Detalle de los créditos autorizados y las condiciones bajo las cuales se autoriza.

Razones por las que denegaron los créditos.

Política de bodega e inventario de Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

Firmas de Aprobación

Cargo: _____

Nombre: _____

Fecha. _____

Firma: _____

Registro de Revisiones

Tabla de Contenido

1. Introducción
2. PROPÓSITO
3. Objetivo
4. Alcance
5. VALIDEZ
6. GLOSARIO
7. Lineamientos/POLÍTICAS
 - 7.1 Entradas y salida de bodega
 - 7.1.1 Reingreso de mercadería a bodega
 - 7.1.2 Corte de documentos de bodega
 - 7.2 Distribución
 - 7.3 Almacenamiento
 - 7.3.1 Estiba de mercadería
 - 7.3.2 Recepción de pedidos del exterior en CD.
 - 7.3.3 Etiquetado
 - 7.4 Recepcion de compras locales
 - 7.5 Seguridad Aseo y Ornato
 - 7.6 Inventarios

Introducción

Para comprender la importancia que tiene la administración de una bodega, es necesario resaltar que allí se guarda mercadería para la venta, y que en ese lugar se lleva a cabo una compleja gestión de los productos que contiene. El almacenamiento tiene especial importancia debido a que los

negocios requieren de procesos eficientes y bodegas suficientes para guardar mercadería que debe llegar al consumidor en óptimas condiciones.

La mercadería debe estar en un lugar que reúna las condiciones necesarias para su conservación y utilizar un sistema de organización que facilite la identificación, ubicación, cantidad, precio y distribución de las existencias. También se debe tomar en cuenta la protección y la seguridad de todo tipo y estar basado en normas para lograr los estándares de calidad establecidos.

PROPÓSITO

Este documento contiene criterios generales de ejecución, y es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los colaboradores de Repuestos Semipesados, S.A de C.V. en todo lo referente a bodega.

Objetivo

Poner al alcance de todos los colaboradores de Repuestos Semipesados, S.A de C.V guías de orientación, lineamientos generales a tomar encuesta al tomar decisiones y los criterios generales de ejecución de bodega, que apoyan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de procedimientos.

Alcance

Esta política será aplicada a los procedimientos de bodega, distribución, ventas y logística.

VALIDEZ

Esta política está vigente a partir de su publicación y podrá ser modificada según las necesidades de Repuestos Semipesados, S.A de C.V

Lineamientos/POLÍTICAS

Entradas y salida de bodega

No sale mercadería de bodega si no va amparado con un documento que lo respalde en número de BC' s y cantidades, estos documentos son:

Documentos fiscales omitidos por privacidad.

Las bodegas de sucursales aceptarán los traslados de mercadería, previa revisión física (empaque y repuesto) contra nota de remisión luego de haber recibido mercadería en un tiempo de hasta 30 minutos.

El bodeguero puede rechazar mercadería bajo causa justificada como:

Empaque en mal estado (cajas manchadas, sello de seguridad roto o bolsa plástica rota)

Mercadería ya instalada o con oxido, quebraduras, deformada.

Mercadería no viene conforme a cantidades de nota de remisión o documento de traslado.

Para traslados de mercadería entre sucursales, deberán hacerse primero desde la sucursal origen al CD para que este lo traslade a la sucursal destino.

Reingreso de mercadería a bodega

Toda mercadería que saque el vendedor de la bodega al mostrador, y esta deba reingresar a la bodega, deberá dejarla temporalmente en el estante de tránsito. Al finalizar la jornada de trabajo, luego de haber cerrado la sucursal al público, toda la mercadería que se dejó en el estante de tránsito deberá ser ingresada a la bodega por el vendedor que la saco y colocarla en su ubicación según ubicación en el sistema.

Mercadería devuelta por otras sucursal o cliente deberá cumplir las siguientes condiciones:

Que no haya sido instalada

Que no tenga ralladuras

Que no tenga quebraduras o deformaciones

Que no tenga óxido

Toda mercadería que salga de las sucursales hacia el CD será respaldada por un documento de venta o el “Documento de Traslado”.

Los colaboradores antes de entrar a la bodega deberán seguir las siguientes normas:

Prohibido el ingreso de personal autorizado portando maletines o mochilas.

No deberá ingresar ni consumir alimentos en la bodega.

Excepción: Para los inventarios generales se permitirá el ingreso a los colaboradores designados para esa tarea.

Corte de documentos de bodega

El cierre será a las 04.00 pm (o a la hora acordada según contingencia), después de esa hora cualquier documento de respaldo emitido tendrá fecha del siguiente día.

Distribución

Para el traslado de emergencia de repuestos, la flota asignada a cada sucursal es la primera opción para moverlo desde el CD o entre sucursales.

Excepción:

Si no hay disponibilidad de transporte en una sucursal se coordinará el envío con CD ya sea por medio del transporte de Distribución o encomiendas.

La entrega de pedidos de emergencia en CD, se hará en la puerta del área de carga directamente por el auxiliar de distribución.

Toda la mercadería a distribuir debe ser revisada contra nota de remisión antes de salir del CD.

Toda la mercadería que salga en el vehículo de Distribución deberá ir embalada en cajas con candado.

Excepción:

La mercadería que por su tamaño o peso no pueda ir dentro de las cajas será cargada y sujeta de forma segura.

Una hora antes de la salida del panel hacia las sucursales, no es recomendado que se envíe motociclista a retirar pedido de emergencia al CD.

Excepción:

Si es urgente la sucursal podrá usar uno de sus vehículos para retirarlo del CD.

Pedido de emergencia o de relleno deberán ser solicitados al menos media hora hábil antes de salida del recorrido del vehículo de distribución.

El tiempo máximo que permanecerá en la sucursal el vehículo de Distribución será de 15 minutos, en ese tiempo se harán las siguientes tareas:

El Auxiliar de Bodega de la sucursal debe tener listo el parqueo y estar disponible para recibir el transporte de distribución.

Descargado de la mercadería

Cargado de la mercadería con destino CD u otra sucursal y las cajas plásticas vacías.

Entregar y recibir correspondencia.

Los pedidos de emergencia a ser transportados en el vehículo de distribución deberán estar listos antes que pasen los 15 minutos que permanece en la sucursal, de lo contrario se retira sin el repuesto por que debe respetar los tiempos.

El vehículo de distribución una vez sale ya no retorna, no se regresará a la sucursal o al CD a recoger un pedido de última hora.

El bodeguero de la sucursal destino deberá reportar de inmediato todos faltantes o sobrantes al CD mediante un correo electrónico y copiando a Compras, y al gerente de Logística.

No podrá salir mercadería del CD sin etiquetar.

Almacenamiento

Se usará el sistema primera entrada primera salida, la mercadería recién ingresada quedará atrás de la más vieja, procurando así que los productos que tienen más tiempo de estar en el estante se vendan primero.

Únicamente será ingresada a bodega la mercadería que este etiquetada.

La mercadería sin ubicación será colocada en el estante/bandeja que tenga un producto hermano o similar y será ingresada inmediatamente en el sistema por el jefe de Distribución o Auxiliar de Bodega

No es permitido sacar de su empaque la mercadería que viene embalada en bolsa, o en caja con sello de garantía.

Todo repuesto que salga de la bodega al mostrador deberá ser regresado a su ubicación según sistema si este no es vendido.

Si por alguna razón se toca con los dedos la mercadería (pistones, anillos), esta deberá ser lubricada apropiadamente antes de ingresarlo a bodega.

Tener especial cuidado con los empaques o envoltorios de fabrica (embalaje de la mercadería) procurando no romperlos, mancharlos ni dañarlos, para que tenga una buena apariencia al momento de mostrarlo al cliente.

Las etiquetas del producto estarán de cara al pasillo para su fácil identificación.

La mercadería será almacenada de tal manera que se optimice el espacio de cada estante/bandeja.

En los pasillos no deberán verse cajas o mercadería salida de los estantes.

La mercadería pesaba deberá ser colocada en las bandejas inferiores de los estantes.

La mercadería no deberá hacer contacto con el piso, debe estar por lo menos sobre una tarima.

Mercadería especializada como baterías debe estar sobre un material aislante (madera, cartón, hule); mercadería sensible a la luz y al calor deberá ser almacenada de manera que se resguarde de dichos elementos.

La mercadería de venta a domicilio que no se logra despachar por la tarde, será guardada en el estante de tránsito (aplica únicamente para CD).

Estiba de mercadería

Las baterías no se les pondrá nada encima

Tambores únicamente soportarán 3 estibas.

Refrigerantes únicamente soportan 2 estibas.

Recepción de pedidos del exterior en CD.

Bodega deberá tener conocimiento de la llegada de pedido del exterior con tres días hábiles de anticipación a la llegada al CD, para que bodega esté preparada al momento del arribo de la mercadería. Los correos a enviarles la información son:

Las cargas unitarias como bultos, pallet, patines y cartones que se reciben deben de cuadrar en las cantidades detalladas en la documentación de recepción de mercadería emitida por la almacenadora de aduana.

Si en caso se detecta un faltante, la persona del transporte responsable de la recepción de la carga en la bodega de la almacenadora de aduana, deberá firmar dejando constancia que en efecto hubo faltante.

Las inconsistencias entre lo recibido y facturado serán reportadas mediante carta al proveedor con copias a:

Archivo de compras

Archivo de contabilidad

Bodega

Etiquetado

Los rollos de etiquetas de cada factura serán cortados únicamente por el encargado de entregar y cortarlas al momento del etiquetado.

Con dos días de anticipación, el auxiliar de compras importaciones le entrega al jefe de distribución las etiquetas, listado de ubicaciones, y facturas de importación.

Las etiquetas vendrán impresas conforme al orden de la factura de importación, debe confirmar que son las etiquetas correspondientes según descripción, cantidad y sus respectivos códigos.

Recepción de compras locales

Bodega debe estar enterado antes de la llegada de compras locales programadas al menos 2 horas antes, y recibir copia de orden de compra (pedido) aprobada para poder recibir la mercadería y que esta sea etiquetada y embodegada en máximo 30 minutos.

El encargado de compras locales deberá de entregar con anticipación de al menos 2 horas a bodega las etiquetas.

Inventarios

Al momento de hacer inventarios y se detectan faltantes, estos serán descontados de forma proporcional a todos los puestos que ingresan de forma regular a la bodega como: Auxiliares de bodega, auxiliares distribución, fraccionador, jefe de distribución, vendedores.

Los sobrantes de inventario se harán los ajustes positivos en sistema para cuadra existencias.

El gerente de logística hará la planeación anual de los inventarios y ejecutará personalmente dicha planeación.

La convocatoria para hacer inventario se hará con 2 semanas de anticipación al personal involucrado.

Anexo 4. Carta de Aceptación de encargo dirigida a la empresa.

San salvador, 01 octubre de 2022

Lic. Erick Manuel Martínez Bonilla
Gerente de Procesos Organizacionales
Repuestos Semipesados, S.A. de C.V.
P r e s e n t e.

El propósito de esta carta compromiso es establecer los términos de nuestro trabajo de análisis de riesgo para con la empresa Repuestos Semipesados, S. A. de C. V., en el periodo de MES X 2022

Objetivo y alcance de la auditoría

Han solicitado ustedes que se realice un análisis de riesgos de la sociedad Repuestos Semipesados, S. A. de C. V. Nos complace informarles mediante esta carta que aceptamos el encargo de análisis de riesgos el cual servirá de base, para considerar la implementación del servicio de tercerización de auditoría interna.

Realizaremos nuestra auditoría con los objetivos de obtener información de las áreas críticas que fundamenten la propuesta la implementación del servicio de tercerización; en la cual también se señalan las ventajas que dicho servicio tiene para la empresa Semipesados, S.A. de C.V.

Responsabilidad del auditor

Llevaremos a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Dichas normas exigen que cumplamos los requerimientos de ética. Como parte del servicio, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante todo el proceso. También:

- Obtendremos conocimiento de las actividades relevantes para las áreas a evaluar con el fin de comprender los posibles riesgos y fallas que se puedan presentar en su realización
- La identificación y valoración de los riesgos.
- Análisis de riesgos partiendo de la identificación y valoración de los mismos.
- descripción de las ventajas de la implementación del servicio de tercerización de auditoría interna, específicamente para la empresa.
- brindaremos controles y recomendaciones como sugerencias para la empresa Repuestos Semipesados, S.A. de C.V. los cuales van enfocados como un apoyo para firma o auditor encargado de ejecutar la actividad de tercerización de Auditoría Interna.

Debido a las limitaciones inherentes al servicio, junto con las limitaciones inherentes al control interno, existe un riesgo inevitable de que puedan no detectarse algunas incorrecciones materiales.

Responsabilidad de la administración.

Realizaremos el servicio partiendo de la premisa de que la administración de la entidad reconoce y comprende que son responsable de:

- a) Proporcionarnos:
 - i. Acceso a la información de la que tenga conocimiento la administración de la entidad y que sea relevante para la elaboración del análisis de riesgos.
 - ii. Información adicional que podamos solicitar a la administración de la entidad para los fines del servicio.
 - iii. Acceso a las personas de la entidad de las cuales se considere necesario obtener información.

Como parte del proceso, se solicitará a la administración de la entidad, confirmación escrita de las manifestaciones realizadas a nuestra atención en relación con la auditoría. Esperamos contar con la plena colaboración de sus empleados durante el proceso.

Programación del trabajo

A continuación, se indican las fechas programadas para el inicio y la conclusión de nuestro trabajo, conforme acuerdos previos.

| Fecha | Actividad | Informe a entregar |
|------------|-----------------|---|
| Xx/xx/2022 | Reunión Inicial | Evaluación |
| Xx/xx/2022 | Primera visita | Entrevista |
| Xx/xx/2022 | Segunda visita | Análisis de áreas con riesgos para recomendar la tercerización. |

En caso de que, en el transcurso del trabajo, se presenten hechos o circunstancias que no permitan el desarrollo en la forma inicialmente propuesta, se informará de inmediato por escrito, con el fin de tomar las decisiones pertinentes por ambas partes.

Personal designado

El equipo de trabajo designado para este trabajo estará conformado por los siguientes profesionales

| Cargo | Nombre |
|-------------|------------------|
| Socio | Bryan Espinoza |
| Gerente | Franklin Vásquez |
| Supervisora | Jennifer Amaya |

Documentación a presentar

Como resultado del trabajo, se preparará:

1. Análisis que sirva de base y justificación para la entidad para proponer la implementación del servicio de tercerización de auditoría interna, obtenido por medio de una matriz de riesgos. el cual contendrá.

- Detalle de las áreas críticas a las cuales implementar la tercerización de auditoría interna.
- elaboración de matriz de riesgos
- Presentación del análisis de riesgos según matriz de riesgos.
- Detalle de las ventajas de la tercerización de servicios de auditoría interna.
- competencias necesarias del auditor o firma de auditores encargados de la actividad de auditoría interna.
- controles como aporte a la empresa y apoyo a los encargados de ejecutar la actividad de auditoría interna
- recomendaciones sobre la implementación del servicio tercerización, en función a las necesidades de la empresa Repuestos Semipesados, S.A. de C.V.

Otros servicios

Cualquier otro servicio profesional que ustedes requieran estará sujeto a un acuerdo por separado.

Honorarios profesionales

Estimamos que nuestros honorarios, por el análisis de riesgos y la elaboración de una guía para la implementación del servicio de tercerización de auditoría interna dentro de las áreas críticas de la empresa Repuestos Semipesados, S.A. de C.V., calculados en atención al nivel de experiencia y al tiempo por invertir de nuestro personal, considerando que la administración es responsable de poner a nuestra disposición, con base en nuestra solicitud, ascenderán a la cantidad de \$1,200.00 dólares más el Impuesto al Valor Agregado.

Sugerimos que nuestros honorarios sean cubiertos en 3 pagos de \$400.00 dólares más IVA, en las fechas programadas, según programación del trabajo.

Otros aspectos importantes

La administración conoce y acepta el riesgo implícito que existe en el uso de comunicaciones por vía electrónica, incluyendo la falta de seguridad de la información y de certeza de su adecuado envío/recepción, así como la posible pérdida de confidencialidad. A menos de que la administración de la entidad nos solicite, por escrito, que no utilicemos el correo electrónico como medio para transmitir información relativa a los servicios cubiertos por esta carta de encargo, no asumimos responsabilidad alguna respecto a posibles pérdidas de información o de confidencialidad de la misma, relacionadas con el uso de dicho medio de comunicación.

Cualquier controversia que surja o se relacione con los servicios profesionales cubiertos por esta carta de encargo, será sometida primero a mediación voluntaria entre las partes.

Si se llega a determinar que una porción de esta carta de encargo es nula, inválida, o en cualquier forma inhabilitada, en parte o totalmente, las porciones restantes de la misma permanecerán vigentes.

Les rogamos que firmen y devuelvan la copia adjunta de esta carta para indicar que conocen y aceptan los acuerdos relativos a nuestro servicio de análisis de riesgos, incluidas nuestras respectivas responsabilidades.

Muy atentamente

M41, S.A. de C.V.

Acepto las condiciones de esta carta de encargo como un acuerdo de voluntades entre **Repuestos Semipesados, S.A. de C.V.** y la firma de auditores **M41, S.A. de C.V.**, que practicará el servicio antes mencionado. La he leído y entiendo plenamente las condiciones y disposiciones contenidas. También confirmo que estoy facultado para suscribir este acuerdo de voluntades.

Nombre y firma: Licenciado: Erick Manuel Martínez Bonilla

Cargo: Gerente de Procesos Organizacionales de Repuestos Semipesados, S.A. de C.V.

Fecha: 02/10/22

Anexo 5. Modelo de oferta de Servicios dirigida a Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

San Salvador, XX de octubre de 2022

Señores:

Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

Atención:

XXXXXXXXXXXXX.: Representante Legal

Presente:

Con relación a la solicitud planteada mediante lo conversado, donde solicita se le preste los servicios de auditoría interna de las operaciones financieras, económicas, administrativas que desarrolla la entidad durante un ejercicio completo del 202x. A continuación, se les describe los parámetros principales para su desarrollo.

El trabajo de auditoría consistirá en:

- Realizar análisis de los registros de las operaciones contables, control interno y obligaciones legales de la entidad
- Revisión de los diferentes procesos que conforman las áreas de la entidad.
- Emitir informes en forma periódica de la situación de carácter legal, contable administrativo y de control interno de la entidad.
- Revisión de manuales, políticas o procedimientos que se deban cumplir o se tengan para la salvaguarda de los recursos de la entidad.
- Verificación de la existencia del consejo administrativo, inclusive en las actuaciones que realicen.
- Evaluación, medición y seguimiento a proyectos, entre egresos e ingresos.

- Evaluación, seguimiento, monitoreo y control de los riesgos de las áreas críticas de la entidad.
- Apoyo en evaluación de riesgos para creación de políticas y cumplimiento de las mismas.

Se asistirá a auditar cada mes, o según la programación de las áreas consideradas críticas para ser oportunos en los análisis y recomendaciones. Al concluir el ejercicio se le emitirá el informe de auditoría que amerite luego de las conclusiones de auditoría que se identifiquen.

OFERTA ECONÓMICA.

Para estos servicios se le proponen honorarios mensuales de UN MIL DOSCIENTOS DÓLARES (\$1,200.00) MENSUALES, más su respectivo Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, los que se facturan mensualmente.

En espera de que la oferta sea de su aceptación, quedo a sus órdenes para ampliar cualquier asunto relacionado con la presente, y cualquier consulta adicional favor comunicarse,

Atentamente,
Contador Público Autorizado
Inscripción Profesional N.º XXXX
Especialización en consultoría empresarial.

Anexo 6. Modelo de contrato entre Repuestos Semipesados, S.A de C.V y una firma.

Planteamiento del Contrato de Prestación de Servicios Profesionales de Auditoría INTERNA para Repuestos Semipesados, S.A de C.V.

NOSOTROS: Erick Manuel Martínez Bonilla, de 45 años de edad, de nacionalidad salvadoreña, empresario, de este domicilio, a quien conozco, portador de su documento único de identidad número cero dos cinco dos cero siete ocho cuatro – cinco, quién actúa en calidad de Director Presidente y Representante Legal de la Sociedad REPUESTOS SEMIPESADOS, S.A. de C.V., que puede abreviarse REPUESTOS SEMIPESADOS empresa privada, de este domicilio, creada el 10 de octubre de dos mil con número de identificación tributaria cero seiscientos catorce –diez cero – ciento tres - ocho y número registro de contribuyente diecisiete veintisiete siete-siete, que en el curso de este instrumento se denominará “LA CONTRATANTE.”; y por otra parte, la señorita Mirna Abigail Ramos Valladares, de 37 años de edad, de nacionalidad salvadoreña, licenciado en contaduría pública, de este domicilio, a quien conozco, portador de su Documento Único de Identidad número cero cinco seis uno siete seis -nueve, actuando como Apoderado General, Judicial y Administrativo de la Sociedad AVR INTERNATIONAL, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE, que podrá abreviarse: “AVR INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.”, de este domicilio, con Número de Identificación Tributaria cero seis catorce –dos tres cero ocho dos mil– uno cero dos – nueve y Número de Registro de Contribuyente del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios dos ocho cinco seis siete -uno, que en el curso de este instrumento se denominará “LA FIRMA AUDITORA”, a través de este instrumento celebramos CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA INTERNA DE MANERA TERCERIZADA, el cual se registrará por las cláusulas siguientes: PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO: La firma se obliga para con la contratante a prestar el servicio de auditoría interna de Manera tercerizada, el cual se brinda sobre la evaluación y mejoramiento de todos los procesos operativos, administrativos y financieros de la organización, además del funcionamiento del sistema de control interno en cada subproceso, valorando la identificación, evaluación y control de los riesgos para las áreas críticas consideradas por la

contratante, aplicando una planificación y ejecución adecuada de la auditoría interna.- SEGUNDA: HONORARIOS, Los honorarios serán de CATORCE MIL CUATROCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, anuales y por un único proyecto; los cuales no incluye el Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.- TERCERA: FORMA DE PAGO, Dichos honorarios serán cancelados en doce cuotas mensuales de UN MIL DOSCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA.- CUARTA: PLAZO DEL CONTRATO. El plazo del presente contrato es de un año contado a partir del uno de enero al treinta y uno de diciembre de dos veintidós. - QUINTA: RECURSO HUMANO, La firma auditora se obliga a delegar a una persona, con la debida competencia profesional y técnica para desarrollar el trabajo que requiere el servicio de auditoría interna dentro de las instalaciones de la contratante, el cual será responsable de desarrollar las actividades descritas en la cláusula primera del presente contrato. Además dicha persona estará obligada a cumplir el mismo horario al que están sujetos los empleados de la contratante, respetando la jornada laboral que estipulan las leyes respectivas, y sin embargo no será sujeta a órdenes que alteren las actividades del servicio contratado- SEXTA: RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN, la contratante se obliga a: a) brindar toda la información completa que sea requerida con su documentación soporte válida y suficiente permitiendo la evaluación de sus áreas, transacciones, actividades, procesos y/o documentos que sean requeridos, b) acceder a dar entrevistas o participar en reuniones que sea solicitado con previa anticipación, c) atender cualquier consulta solicitada, d) asignar un espacio físico en las instalaciones a la persona asignada por la contratista, brindándole una oficina o espacio físico adecuado, equipo de oficina, orden limpieza y seguridad.,.- SÉPTIMA: CONFIDENCIALIDAD, la contratista se obliga a que toda la información suministrada por la contratante se considera información confidencial y por tanto será no será divulgada a terceros sin la previa autorización de la administración exceptuando cuando sea solicitada por la ley o entes reguladores judiciales. OCTAVA: EMISIÓN DE INFORMES la firma auditora se obliga a emitir tres copias de un informe oficial detallado una vez finalice la auditoría de cada uno de los procesos y actividades contemplados en la planeación, el cual contendrá una descripción detallada de hallazgos, oportunidades de mejora, y recomendaciones. Dicho informe será previamente discutido con los encargados de los procesos involucrados con inconsistencias.- NOVENA: EXTINCIÓN DEL CONTRATO: Se tendrán como causales de terminación del presente contrato, además de las especificadas por la Ley, las siguientes: a) El incumplimiento a cualquiera de las

cláusulas pactadas en el presente contrato; b) Por brindar un servicio deficiente o mala atención a los empleados por parte de la CONTRATISTA; c) Por mostrar un carácter negativo o poco profesional de la CONTRATISTA..- DÉCIMA: DOMICILIO: Ambos contratantes designamos como domicilio especial, la ciudad de San Salvador, a la jurisdicción de cuyos tribunales competentes nos sometemos.- En fe de lo cual firmamos en San Salvador, a los dos días del mes de octubre de dos mil.--

Lic. Erick Manuel Martínez Bonilla

Representante Legal

Lic.

Representante Legal.