

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



**AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS A LOS PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y
GASTOS DE EMPRESAS PRODUCTORAS Y DISTRIBUIDORAS DE BEBIDAS
ALCOHÓLICAS**

Trabajo de investigación presentado por:

**MOLINA, JESSICA MARLENE
REYES PREZA, GONZALO ANTONIO**

Para optar al grado de:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Octubre 2013

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Ing. Mario Roberto Nieto Lovo
Secretario	: Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias económicas	: Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias económicas	: Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Director de la Escuela de Contaduría Pública	Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador de Seminario	: Lic. Yobany Eliseo Sánchez Palacios
Asesor Director	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Jurado Examinador	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez Lic. Juan Francisco Escobar Guardado

Octubre 2013

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso por darme las fuerzas para seguir adelante en la vida y a la virgencita María, por iluminar mi camino y guiar mis pasos en la vida.

A mis abuelos, por siempre apoyarme, y guiarme siempre en la vida y estar cuando las necesitaba y por siempre estar a mi lado durante mis años de estudio y la realización de este proceso.

A mi hermano, que en paz descansé que me ayudo y estuvo presente en todos los momentos de mi vida y me impulso a seguir adelante y debo todo mi fuerzas por seguir luchando en la vida.

A mis compañeros de estudio, y catedráticos durante el tiempo en la universidad por el trabajo en equipo y amistad.

Jessica Molina

A nuestro señor Jesucristo por haberme dado fuerzas para llegar hasta este momento, ya que el camino no ha sido fácil, pero él siempre ha estado a mi lado.

A mi familia y a todas las personas que de una u otra manera me han brindado su amistad, aprecio, paciencia, y me han motivado a seguir adelante, a pesar de todas las circunstancias.

Gonzalo Reyes

ÍNDICE

<u>CONTENIDO</u>	<u>PAG</u>
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPITULO I MARCO TEORICO	1
1.1. HISTORIA DE LA AUDITORIA INTERNA	1
1.2. CONCEPTOS	3
1.3. EVALUACIÓN DEL RIESGO	5
1.3.1. ANÁLISIS DE RIESGO	5
1.3.2. ANÁLISIS DE RIESGO Y TOMA DE DECISIONES	5
1.3.3. FACTORES DE RIESGO	6
1.3.4. TIPOS DE RIESGO	6
1.4. EXPANSIÓN DE RIESGO	7
1.5. ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	8
1.5.1. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	9
1.5.2. FUNCION DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	9
1.5.3. PLANIFICACIÓN DE ACCIÓN PARA EL RIESGO	10
1.6. SEGUIMIENTO DE RIESGOS	11
1.6.1. ACCIÓN DE RIESGO	12
1.6.2. SEGUIMIENTO DE RIESGOS	13
1.7. EL PAPEL DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA GESTIÓN DE RIESGOS	15
1.8. ELEMENTOS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO	16
1.9. EL TRABAJO DE LA AUDITORÍA INTERNA	16
1.10. INFORMES DE LA AUDITORÍA INTERNA	17
1.11. CONTROL DE RIESGOS	18
1.12. REPORTES DE EFECTIVIDAD DE GERENCIA DE RIESGOS	19
1.13. ANÁLISIS DE RIESGO PRESUPUESTARIO	21
1.14. LA AUDITORÍA DE RIESGOS DEBE LIGARSE A LA GESTIÓN	24

1.15.	NORMAS DEL INFORME	26
1.16.	RETOS DEL AUDITOR INTERNO	27
1.17.	ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO COSO ERM DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y SUS COMPONENTES	28
1.18.	APLICACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	30
1.19.	NORMATIVA TÉCNICA	31
1.19.1.	NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA INTERNA	31
1.19.2.	CÓDIGO DE ÉTICA	32
1.19.3.	NORMATIVA LEGAL	33

CAPITULO II METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

		34
2.1.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.2.	TIPO DE ESTUDIO	34
2.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	34
2.3.1.	MUESTRA	34
2.4.	INSTRUMENTO PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	35
2.5.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	35
2.6.	DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	36

CAPITULO III PROPUESTA DE AUDITORÍA INTERNA (CASO PRÁCTICO)

		39
3.1.	SITUACIÓN ACTUAL	39
3.2.	RESEÑA HISTÓRICA DE DISTRIBUIDORA EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	39
3.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40
3.3.1.	CONTROL INTERNO	41
3.4.	METODOLOGÍA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA	42
3.4.1.	PLAN DE AUDITORÍA INTERNA	44
3.4.1.1.	REALIZACIÓN	44
3.5.	IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE LOS PROCESOS DE INGRESOS Y GASTOS DE LA ENTIDAD	52

3.6.	PUNTOS Y ASPECTOS DE CONTROL E IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	53
3.7.	MATRIZ DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE INGRESOS Y GASTOS DENTRO DE LA ENTIDAD	59
3.8.	METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS	62
3.9.	AUDITORÍA A LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS, DESCRIPCIÓN DEL CICLO OPERATIVO DEL PROCESO DE COMPRAS DE DISTRIBUIDORA EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	75
3.10.	DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LAS PRUEBAS DE CONTROL	76
3.11.	INFORME FINAL DE AUDITORÍA INTERNA	86
	CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
4.1.	CONCLUSIONES	94
4.2.	RECOMENDACIONES	95
	BIBLIOGRAFÍA	97
	ANEXOS	99

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación surge a partir de la necesidad de aportar a la profesión de la contaduría pública, específicamente a la rama de auditoría interna, un documento que constituya una fuente de información que les permita desarrollar una labor más efectiva en los procesos de identificación y evaluación de riesgos.

El riesgo puede definirse como “la probabilidad de que un suceso ocurra y que provoque pérdidas a una compañía o a una persona individual”, éste término puede provocar un efecto de cadena de otros elementos que al final tienen su repercusión en el logro de metas y objetivos de la empresa. Dada la importancia que tiene la gestión de riesgos, de la cual el auditor es responsable de vigilar, se consideró importante realizar una investigación y desarrollar un caso práctico para dotar de una herramienta a los auditores internos que les permita brindar un valor agregado en las entidades donde laboran.

La función del auditor interno es evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, si bien la administración de la compañía debe tomar la responsabilidad de los mismos, el valor de la contribución del auditor interno yace en su habilidad para coordinar y proveer aseguramiento a la alta dirección con respecto al estado de los controles internos diseñados para reducir o administrar el riesgo en la organización. Frente a este panorama la auditoría interna debe tener una especial consideración del nivel de involucramiento en este proceso, procurando un delicado equilibrio entre la independencia y objetividad y la posibilidad de agregar valor a la organización en la que opera.

El rol del auditor en la gestión de riesgos debe involucrar tres actividades clave: a) evaluación del proceso en la organización, b) utilizar el resultado de la evaluación para desarrollar un plan de auditoría, y c) expresar una opinión general en relación con la calidad de los controles diseñados para mitigar el riesgo. Debido a la gran importancia que tiene ésta gestión para la mayoría de las empresas, en las cuales el auditor es responsable de vigilar, se consideró importante realizar una investigación y desarrollar un caso práctico para dotar de una herramienta a los auditores internos que les permita brindar un valor agregado a las compañías que auditan. A partir de la información recabada acerca de cómo las unidades de auditoría interna efectúan la evaluación de riesgos, se identificó la falta de personal y conocimientos técnicos para la aplicación de procedimientos efectivos relacionados con la evaluación de riesgos, incluso

se obtuvieron indicios que el rol del auditor se limita a evaluar actividades operativas y no contribuyen a dar un valor agregado en la mayoría de las empresas.

De ahí se concluyó que la evaluación de riesgos en las estimaciones que realizan las unidades de auditoría interna abordadas, carece de las consideraciones técnicas necesarias y que la metodología utilizada para esta actividad no es la más apropiada, limitando a que la auditoría interna genere un aporte valioso que contribuya de manera significativa al logro de los objetivos trazados por las compañías que auditan.

INTRODUCCIÓN

La eficiencia y eficacia en el control y la administración de los recursos con que cuentan las organizaciones son unas de las tareas principales y de mayor importancia para cualquier empresa, sea ésta comercial, industrial o de servicio, para que éstas a su vez logren todos y cada uno de los objetivos y metas propuestas. Actualmente hablar de riesgos dentro de cualquier entidad es un tema de mucha importancia, ya que el objetivo primordial es evitar errores y salvaguardar los intereses de la compañía. A partir del momento que surge la auditoría basada en riesgos ha venido ganando mucha importancia y generando cambios dentro del control interno, haciendo que las personas encargadas de la administración busquen los mecanismos más idóneos ya sea mejorando sus acciones, capacitándose o contratando el personal adecuado para ello.

Para iniciar la identificación y evaluación de riesgos, desde el punto de vista de la auditoría interna aplicada a los presupuestos de ingresos y gastos de empresas productoras y distribuidoras de bebidas alcohólicas, en el capítulo I se hace énfasis en la base teórica, técnica y legal aplicable al control interno y evaluación de riesgos.

En el capítulo II para conocimiento de la situación de la entidad investigada se realizaron encuestas, las cuales fueron la fuente principal para recolectar información que dieron la pauta para conocer las deficiencias existentes en el tratamiento de los riesgos de cada entidad.

A continuación en el capítulo III se presenta el desarrollo de un caso práctico elaborado como una guía para el auditor interno para conocer las diferentes variaciones en los procedimientos establecidos en la evaluación y gestión de riesgos.

Por último en el capítulo IV se establecen las conclusiones y recomendaciones respectivas, posteriormente se presentan los anexos del trabajo de investigación.

CAPITULO I MARCO TEORICO

1.1 HISTORIA DE LA AUDITORÍA INTERNA

La auditoría interna enfocada en un control de dirección que tiene por objeto la medición y evaluación de la eficacia de los procesos, surge con posterioridad a la auditoría externa, ante la necesidad de mantener acciones permanentes y más eficaces dentro de las organizaciones facilitando con ello la función del auditor externo.

A pesar de su corta historia como una profesión ha estado a la vanguardia de los cambios en las organizaciones a nivel mundial, demostrando una adaptación oportuna a las diferentes manifestaciones del entorno económico de cada tipo de industria, estableciendo medidas, políticas y procedimientos para protección de activo, minimización de posibles fraudes, incrementando la eficacia y eficiencia operativa optimizando la calidad de la información económica-financiera. Sin embargo con la globalización se debe de estar preparado a fin de anticiparse y aprovechar las diferentes oportunidades que se presenten para satisfacer las necesidades organizacionales con una metodología ágil e innovadora.

El posicionamiento que está logrando la auditoría interna desde hace algunos años dentro de las empresas ha servido para que la alta gerencia tome las decisiones más acertadas de acuerdo a la información recopilada de las fortalezas y debilidades de la entidad; estos hechos no solo es producto de la calidad y objetividad del auditor interno en el desempeño de su labor, si no que de un conocimiento profundo de la compañía con el objeto de efectuar mejoras en los diferentes procesos, logrando con ello no solo a ser considerado como un asesor de la administración si no que como un consultor para un proyecto en específico.

Es de hacer notar que los actuales enfoques aplicados hacia el establecimiento de nuevos modelos para el fortalecimiento del control, la evaluación y prevención de riesgos implican un cambio radical en el rol del auditor interno, ya que hoy en día la auditoría interna fija la posición de la compañía, asimismo determina hacia donde se dirige con los programas actuales, cuáles son sus objetivos y si necesita modificar los planes para lograrlos.

En la mayoría de las organizaciones los objetivos, políticas y procedimientos establecidos tienden a ser obsoletos, si las empresas no efectúan los cambios pertinentes para adaptarse a las variaciones económicas, sociales, políticas y técnicas ya que esto puede significar una pérdida de su posicionamiento de mercado y obtención de beneficios al final del periodo; los auditores internos deben diseñar una herramienta para los administradores de alto nivel con el fin de hacerle frente a estas situaciones, por lo que esta área se convierte en una gestión de operaciones de una organización.

En un principio la auditoría interna se vinculó como parte del departamento contable y durante mucho tiempo ha venido realizando sus funciones con métodos de agenda (papeles de trabajo), revisiones de cheques y firmas autorizadas, manejo de inventarios, atención de consultas y detalles enfocados a cumplimientos de políticas y procedimientos establecidos, etc., los cuales forman parte del trabajo operativo del contador, y casi todo su enfoque esta sobre la base de transacciones de la organización, revisión de estados financieros, búsqueda de posibles errores o fraudes, asegurando la aplicación correcta de la normativa contable.

El desarrollo del trabajo del auditor interno ha sido continuo a lo largo de su historia, el cual se ha caracterizado por un incremento de sus atribuciones y responsabilidades, con el fin primordial de garantizar la eficacia de su gestión para suministrar información oportuna a la alta dirección de la empresa.

El surgimiento de la auditoría basada en riesgos en El Salvador, se atribuye a los cambios financieros, económicos y comerciales generados posteriormente a la firma de los Acuerdos de Paz¹ y ha venido ganando importancia y generando cambios en el control interno, el perfil y desempeño profesional del auditor en sus funciones debe de estar acorde para estar en sintonía con el ámbito mundial y para asesorar a las administraciones con el objeto de estar a la vanguardia del mercado, evaluando para ellos riesgos inherentes, de control y de detección.

Con la dolarización en el año dos mil uno² se genera una buena liquidez, pero éste cambio afecta en gran manera por la influencia de la fluctuaciones económicas estadounidenses al país; desde ese momento a raíz de esto nace la necesidad de crear un sistema de vigilancia en las empresas que se materializa hasta

¹ Acuerdo de Paz firmado en Chapultepec, México el día 16 de enero de 1992 entre el Gobierno de El Salvador y el FMLN

² A partir del 01 de enero de 2001 entro en vigencia la Ley de Integración Monetaria

el año dos mil ocho con la caída de la economía norteamericana, y; se consolida la misión de minimización de riesgos, cuyo objetivo es estabilizar y controlar los recursos de las empresas en las estimaciones sobre posibles reformas fiscales futuras, así como la creación de un departamento de auditoría interna encargado de medir el riesgo enfocando las medidas necesarias para evitar efectos negativos.

Actualmente, El Salvador está fuertemente influenciado por las definiciones, estándares y mejores prácticas internacionales, como las emitidas por el comité COSO II ERM; así mismo los resultados de experiencias mundiales se han venido tomando como marco de referencia tanto para los organismos de supervisión y control los cuales trabajan en una propuesta acorde a la realidad y exigencias del mercado.

1.2 CONCEPTOS

a) Auditoría interna

Según las “Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna” emitidas por el IIA (Institute Internal Auditors) se define como: “Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayuda a una organización 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

El termino interno sirve para dejar claro que es una actividad llevada a cabo dentro de la organización, empleando su propio personal; por tanto su alcance puede y debe extenderse hacia la revisión conjunta (integral) o separada de los aspectos administrativos, operacionales, financieros y el sistema de información en general, de esta manera su accionar se diferencia de las funciones realizadas por los contadores públicos, auditores externos o entes reguladores.⁴

³ Instituto de Auditores Internos de El Salvador, The Profesional Practices Framework; edición y reproducción Instituto de Auditoria Interna.

⁴ Juan Ramón Santillana González, Auditoría Interna Integral (Administrativa, Operacional y Financiera), segunda edición.

b) Ética del auditor interno

La ética del auditor constituye un caso especial de la ética general, en la cual como profesional, la persona recibe pautas de conducta específicas en asuntos que reflejan su responsabilidad a la sociedad, los auditores, superiores, los miembros de la profesión y en general a sí mismo.

c) Riesgo

Erick Kohler dice que riesgo “es el grado de probabilidad de pérdida”.

Mark R. Grenee establece que riesgo “es la incertidumbre de que un suceso pueda ocurrir”.

En resumen el riesgo se puede definir como: La probabilidad de que un suceso ocurra y que provoque pérdida a una compañía o a una persona individual.⁵

El término “**riesgo**” es un concepto cuyo significado es del dominio común; sin embargo, para mejor precisión, se exponen algunas definiciones: de acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, “**riesgo**” significa “contingencia o proximidad de un daño”.

“Condición en la que existe desconocimiento de las probabilidades y de los resultados que pueden tener un evento.

Falta de capacidad de pronosticar los resultados consecuencias de una decisión o ejecución de un plan, incluyendo inclusive desconocimiento de la estructura del problema en sí”.

Euclides Cubillo.

El riesgo se define según Webster's como la “posibilidad de daño o pérdida”; en los negocios se define como “los factores, eventos o exposiciones internos y externos que amenazan el logro de los objetivos”. El riesgo es el costo o valor de las pérdidas que puede sufrir una organización, como consecuencia de eventos no deseables denominados amenazas o causas del riesgo, gran parte del riesgo es inherente a la naturaleza del negocio o servicios de la empresa. Esta parte no puede ser eliminada, solamente puede reducirse mediante controles o medidas de seguridad y por consiguiente su manejo es una parte natural del éxito de los negocios.

⁵ Vera Smith, Fernando y José Flores Lezama. La Auditoría Interna de la Administración de Riesgos Pág. 20

1.3 EVALUACION DEL RIESGO

1.3.1 ANÁLISIS DE RIESGO

Se deberá utilizar para denotar los métodos que buscan desarrollar una conciencia y comprensión completa del riesgo asociado a una variable particular en la elaboración de un plan de auditoría que incluya factores importantes para determinarlo en los componentes de ingresos y gastos a fin de mantener un margen de error mínimo en la presupuestación de estos rubros.

Procedimientos seguidos en la aplicación del análisis de riesgo:

- **Analítico:** que consiste en combinar proyecciones del problema en estudio, con base a un modelo estructural debidamente definido, para posteriormente mediante la teoría estadística de distribuciones, encontrar la media y la varianza de la distribución probabilística de los posibles desarrollos del problema.
- **Enfoque:** se fundamenta en la definición de un juego de ecuaciones con las cuales se combinan las variables probabilísticas que afectan el problema en estudio. Dicha combinación se lleva a cabo mediante un proceso de simulación desarrollada usualmente en computadora, para generar así la distribución de probabilidades de los posibles desarrollos del problema.

1.3.2 ANÁLISIS DE RIESGO Y TOMA DE DECISIONES

El objetivo es servir de herramienta para una mejor toma de decisiones. Esto no se debe extralimitar, el análisis de riesgo no sustituye de ninguna forma el criterio de la persona a cambio de tomar la decisión, sin embargo, si es desarrollado correctamente, le debe proporcionar un conocimiento completo de los elementos con los que está tratando, sus implicaciones e interrelaciones, así como de las probabilidades que se presenten los distintos desenvolvimientos posibles, consecuencia de la decisión que se tome.

1.3.3 FACTORES DE RIESGO

Se compone de dos factores:

a) **Probabilidad:** la probabilidad de un riesgo es la posibilidad de que un evento suceda en realidad, para clasificarlos es recomendable la asignación de un valor numérico a la probabilidad. La probabilidad de uno debe ser mayor que cero o el no representa una amenaza para el proyecto.

Asimismo, la probabilidad debe ser menor que 100%, o es una certeza, en otras palabras, es un problema identificado.

b) **Impacto:** se mide por la severidad de los efectos adversos, o la magnitud de una pérdida, si el llega a suceder. La decisión de cómo medir las pérdidas sostenidas no es un asunto trivial.

Si se tiene un impacto financiero, el valor monetario es la forma preferible para cuantificar la magnitud de una pérdida. El impacto podrían ser costos a largo plazo en la operación y el apoyo, una pérdida en la participación en el mercado, costos a corto plazo por el trabajo adicional, o pérdida en el costo de oportunidad.

Otros riesgos pueden tener un nivel de impacto en donde es más conveniente una escala subjetiva del 1 al 5. Básicamente se califica la viabilidad del éxito del plan, los valores altos indican una pérdida seria para los objetivos. Los valores medianos señalan una ineficiencia en partes del proyecto o una disminución de la eficiencia.

1.3.4 TIPOS DE RIESGO

Una administración prudente es aquella que mide los niveles de posibles pérdidas del giro del negocio en la que se encuentra, adoptando las acciones que permitan neutralizarlos en forma oportuna. A diferencia de la incertidumbre en la cual no es posible prever por no tener información o conocimiento del futuro, los riesgos pueden distinguirse por ser “visibles” pudiendo minimizar sus efectos.

Estos se clasifican de acuerdo al impacto que pueden provocar en una entidad siendo los más comunes:

i Mercado: son aquellos a que se expone la situación financiera de una entidad resultante de movimientos adversos en los precios de mercado, como tasas de interés y tipos de cambio.

ii Liquidez: es un riesgo potencial, de que una empresa no cuente en determinado momento con fondos suficientes para cumplir sus obligaciones, cuando éstas vencen, debido a la imposibilidad de liquidar activos, derivado principalmente de una inadecuada administración de su cartera de créditos.

iii Operación: supone la posibilidad de pérdidas imprevistas, a causa de sistemas de información inadecuados, problemas operacionales, fallas en controles internos, falta de plan de contingencias, fraudes o eventos catastróficos. Cualquier evento que pueda impedir el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa. Es el riesgo de pérdidas directas o indirectas resultantes de un inadecuado proceso interno, fallas del personal, sistemas o de eventos externos.

iv Legales: es el riesgo de un efecto negativo en las operaciones o en la condición financiera de una institución, que surge de contratos que no se pueden llevar a cumplimiento, demandas y fallos judiciales, que pueden afectar negativamente las operaciones o la condición financiera de la empresa.

1.4 EXPANSIÓN DE RIESGO

Para evaluar una lista de posibles daños, debe entenderse con claridad la amenaza completa de cada una de las necesidades de los mismos. En ocasiones un riesgo con una probabilidad alta tiene un impacto bajo y puede ignorarse sin complicaciones; otras veces es con un impacto alto tiene una probabilidad baja y también puede ignorarse.

Los que en verdad se requiere administrar son aquellos con una exposición alta (probabilidad e impacto altos), esto se consigue reduciendo la posibilidad o el impacto del mismo.

Cuando estime la probabilidad y el impacto, tome en cuenta lo que sabe y lo que desconoce. Si puede producir una pérdida millonaria, pero su nivel de confianza es del 50 por ciento, las personas que efectúan el análisis necesitan entender estos factores.

1.5 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Todas las empresas comerciales e industriales se enfrentan al problema de la administración de riesgos, y si la empresa es suficientemente grande el manejo de los mismos se convierte en un cargo especializado en manos de una persona a que se le denomina auditor interno.

El auditor suele ocuparse únicamente de los riesgos propiamente dichos, y los especulativos están manejados por una autoridad superior. Los riesgos puros se suelen resolver mediante la adquisición de seguros.

El término auditoría de riesgos significa sin embargo por lo general:

- a) El descubrimiento de los mismos, por medio de la observación y de la imaginación.
- b) El cálculo de las probabilidades y gravedad de esos siniestros en potencia.
- c) La consideración de los métodos para hacer frente.
- d) Su manejo puede definirse como la minimización de los efectos adversos al costo mínimo mediante su identificación, medida y control. El alcance de esta actividad puede resumirse de diferentes maneras, pero puede concretarse como objetivo fundamental el que: "ayuda a identificar pérdidas de manera organizada y promueve la eficiencia a través del análisis de desviaciones y errores", o la minimización de los efectos económicos adversos consecuentes a la realización de un análisis cuidadoso y constante para la reducción, o sea usar el buen criterio para manejar las situaciones que puedan causar pérdidas fortuitas mediante la minimización de desviaciones. En resumen poner en práctica un conjunto de funciones para el control de las desgastes probables.

La administración y el auditor desarrollan una disciplina, un ambiente de decisiones y acciones proactivas para valorar ininterrumpidamente lo que puede fallar, determinar cuál desviación es importante enfrentar e implementar estrategias para abordarlos.

Es el proceso de identificar, cuantificar y controlar los riesgos asociados a las actividades operativas en ingresos y egresos, mediante la implementación de políticas, procedimientos y límites establecidos.

1.5.1 IMPORTANCIA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La administración de riesgos por lo general se identifica con operaciones de cobertura, es decir, con la adquisición de instrumentos y planes que permiten proteger variaciones de movimientos adversos de los precios, costos, y proyección de ventas con respecto a sus estimaciones.

1.5.2 FUNCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La necesidad del manejo de riesgos en la empresa se origina en el hecho de que existe virtualmente un peligro en todas las facetas de las operaciones de una compañía. Desde el momento en que se toma la decisión de empezar el proceso de producción de la empresa hasta que se distribuyen los últimos productos, cada actividad está expuesta a diversidad de eventos imprevistos.

Es un denominador común que se encuentra en todas las decisiones que se toman en las empresas, ya sea para los asuntos de gran importancia, tales como la selección de un proveedor, el censo del personal gerencial más alto o la adquisición de personal, o de asuntos de poca significación.

En sí, la función primordial de la administración es la protección de los activos de una empresa y por lo tanto sus operaciones y utilidades. Y para poder realizar éste proceso de recursos se requiere de un análisis sistemático y preventivo.

1.5.3. PLANIFICACIÓN DE ACCIÓN PARA EL RIESGO

La planificación de acciones es el tercer paso en el proceso de administración de riesgos. Convierte la información sobre un evento negativo u positivo en decisiones y acciones. Este paso implica desarrollar funciones para enfrentar los factores individuales, establecer prioridades en los procesos para un hecho que pueda afectar, crear un plan integrado. Las siguientes son las cuatro áreas fundamentales que el equipo debe abordar:

Investigación

¿Conoce lo suficiente acerca de este riesgo en el área presupuestaria?

¿Necesita estudiar más el riesgo para adquirir más información y determinar mejor sus características antes de que podamos decidir en efectuar un evento?

Aceptación

¿Se pueden soportar las consecuencias si ocurriere en la realidad? ¿Puede aceptar el riesgo y no aplicar más acciones?

Administración

¿Puede el equipo hacer algo para atenuar el impacto en caso de que ocurra un factor negativo?

Prevención

¿Se puede evitar el riesgo cambiando el campo?

Las tres metas son:

- Reducir la probabilidad de ocurrencia.
- Minimizar la magnitud de una pérdida.
- Modificar las consecuencias del riesgo.

1.6 SEGUIMIENTO DE RIESGOS

“El grado y tipo de seguimiento es un buen indicador del soporte de la dirección a la auditoría interna, cuando hay una pronta y efectiva respuesta, las distintas unidades de la empresa recibirán rápidamente un mensaje y a su vez tomarán una acción inmediata para corregir cualquier deficiencia.

Por otro lado, si el alcance no es rápido y firme, las unidades auditadas tendrán la impresión de que la dirección no apoya suficientemente el programa y, por lo tanto, el trabajo de corregir deficiencias será mucho más difícil”.

El control interno es una parte integral de la administración del riesgo empresarial. Ésta es más amplia, expandiendo y elaborando un plan para formar una concepción enfocada más sobre eventos; es un proceso, realizado por el consejo directivo de una entidad, y otro personal, aplicado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñada para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, y administrar para mantenerse dentro de su interés y proporcionar una seguridad razonable referente al logro de objetivos.

Es un proceso que incluye:

- Identificar potenciales eventos que pueden impactar en los objetivos.
- Evaluar los riesgos y darle respuesta.

Beneficios de la administración de riesgos empresariales:

- Mejorar las decisiones de respuestas a eventos negativos o factores
- Aprovechar las oportunidades.

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección, el auditor interno y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia u eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La auditoría permite:

- Evaluar en qué medida los procesos de control organizados en el sistema de control interno, contribuyen a mitigar los riesgos.
- Evaluar si las consecuencias negativas o positivas están directamente afectadas por la efectividad de los controles y del sistema de control interno.
- Identificar, medir y priorizar las inseguridades, de tal manera que el esfuerzo mayor va a ser dedicado a aquellos procesos auditables que revisten mayor relevancia.
- Es un medio de asignar los recursos de auditoría disponibles, a fin de satisfacer las necesidades de la organización.

1.6.1 ACCIÓN DE RIESGO

La siguiente es una lista de la información que se tiene que considerar al desarrollar un formulario de acciones automatizadas para mitigar errores y riesgos:

- a) **Identificación:** nombre que emplea el equipo para identificar inequívocamente una declaración de eventos, con el propósito de elaborar informes y darle seguimiento.
- b) **Declaración:** describe la condición existente que podría conducir a una pérdida de los objetivos y la descripción de la desventaja que ocurriría si se volviera una certeza.
- c) **Estrategia de administración:** un párrafo o dos que describa la estrategia del equipo para administrarlo, en donde se incluyan las suposiciones consideradas.
- d) **Unidades de medición para la estrategia de administración:** las unidades de medición que usará el equipo para determinar si funcionan las acciones planeadas para la administración del riesgo.
- e) **Fechas de entrega:** la fecha en que el equipo terminará cada concepto de una acción planificada.
- f) **Asignaciones de personal:** las personas asignadas para ejecutar los conceptos de las acciones.
- g) **Estrategia de contingencia:** un párrafo o dos que describa la estrategia del equipo en caso de que no funcionen las acciones planificadas para administrar. El equipo ejecutaría la estrategia de contingencia de factores si se alcanzara su punto de activación.

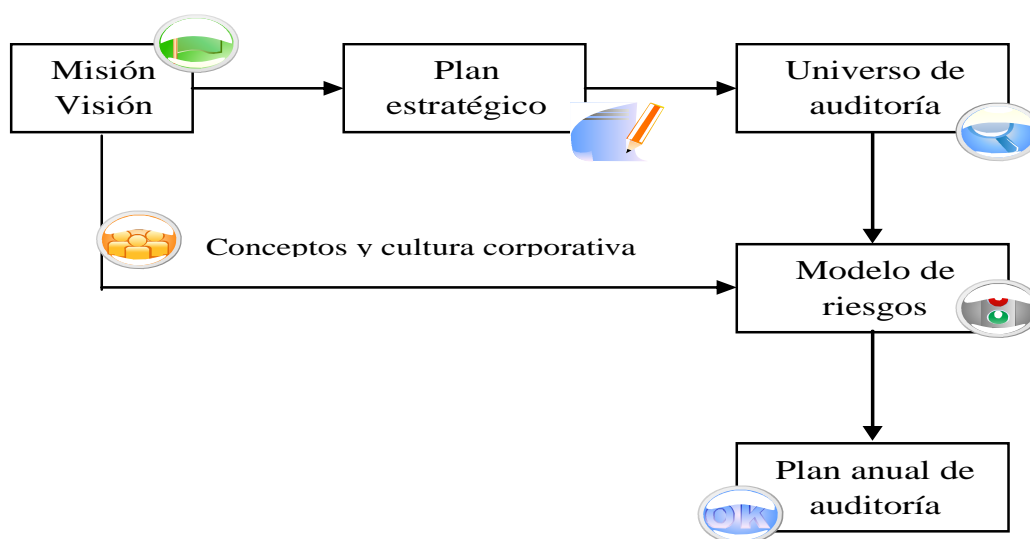
1.6.2. SEGUIMIENTO DE RIESGOS

El seguimiento es el cuarto paso en el proceso de administración de los mismos. Durante esta fase, el equipo vigila el estado de los riesgos y las acciones que ha aplicado para atenuarlos.

El seguimiento es esencial para la implementación de un plan de acciones eficaz. Esto implica establecer las unidades de medición y los eventos de activación necesarios para asegurar que funcionan las acciones planificadas. El seguimiento es la función de vigilancia del plan de acciones.

Es conveniente incluir una revisión durante las revisiones y los análisis regulares del plan. Esto debe incorporar una valoración del avance en la solución de los 10 factores más importantes del plan de auditoría.

Figura 1: Conceptos y cultura corporativa



La asignación de prioridades –risk ranking- permite a la organización, en general, y a la auditoría, en particular, fijar su atención en los riesgos de mayor severidad. La eficacia en la administración dependerá, en buena medida, del enfoque global —o macro— que se llegare a hacer. Sin embargo, y esto es muy importante, la gestión, entendida como su control, eliminación, minimización o transferencia, es una función exclusiva y única de la administración de la organización.

La función de la auditoría en este caso está directamente relacionada con el análisis que debe llevar a cabo en proporción con la magnitud de los factores que se han identificado.

Un ejemplo simple se puede desarrollar al considerar, dentro del proceso de identificación en una organización, aquellos relacionados con los siguientes factores:

- **Política corporativa:** es el riesgo de que el diseño de la política sea deficiente y que no coincida con los objetivos y con la realidad del entorno.
- **Operativo:** es el compromiso de que la puesta en marcha de la política corporativa esté condicionada por procesos y procedimientos inadecuados.
- **Presupuestario:** es el peligro de no asociar correctamente los objetivos, las metas y los planes con la disponibilidad de fondos o bien que por controles insuficientes, deficientes o ausentes, el presupuesto no se administre bien e impida alcanzar los objetivos y las metas.
- **Reputación:** es la inseguridad de que la pérdida de confianza en la organización o en sus administradores impida el correcto uso de los fondos o que no se le tenga confianza a lo que se está haciendo, todo ello en detrimento de la consecución de los planes.

Una vez que el modelo global de auditoría ha sido definido, y que los factores de riesgo y su clasificación por importancia han sido determinados, la auditoría interna puede enfocarse en aquellos procesos que individualmente representan las mayores amenazas para la entidad.

Para ello debe tener claras las tres dimensiones: la severidad con la que se presenta, la frecuencia con la que ocurre y la vulnerabilidad de la empresa ante un evento. La conjunción de las tres dimensiones define la gestión de los mismos y la estrategia para su auditoría.

1.7 EL PAPEL DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA GESTIÓN DE RIESGOS

Es importante también que este papel de la auditoría interna esté claramente diferenciado de las responsabilidades que competen a los administradores de las organizaciones. De hecho, es una tarea muy difícil separar las funciones de control interno, responsabilidad de la administración y de las de la auditoría. Para ello hay que tener presente que esas responsabilidades se pueden resumir en las siguientes:

a) **Junta Directiva:**

- Aprobar los límites tolerables de riesgo.
- Conocer y comprender los límites que asume la organización.
- Garantizar la existencia de los recursos necesarios para la gestión de riesgos.
- Fomentar una cultura de control y gestión de riesgos.

b) **Gerencia:**

- Recomendar los límites tolerables de factores.
- Decidir sobre los límites tolerables en los procesos y procedimientos.
- Tomar las decisiones de gestión de riesgos.
- Analizar los resultados en función de los riesgos.
- Reasignar patrimonio en función de los riesgos.
- Aprobar recursos y organizar la gestión de riesgos.
- Aprobar la información sobre riesgos.

En el campo propiamente del control interno, la dirección corporativa cuenta con una dirección de procesos operativos, encargada de la identificación, evaluación y prevención de diversas naturalezas. Bajo su responsabilidad se encuentra la coordinación de las contralorías regionales, instancias administrativas del control operativo que tienen a su cargo la detección, prevención y corrección de problemas asociados con la operación de la empresa.

La estructura financiera de una entidad, se define por sus bienes, obligaciones y los valores que sus clientes le han confiado para su administración y control.

1.8 ELEMENTOS DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO

La auditoría deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad, presupuestos y de control interno suficiente para desarrollar su planeación y efectuar un enfoque efectivo. El auditor deberá usar su juicio profesional para la evaluación del riesgo y diseñar los procedimientos para asegurar la reducción a un nivel aceptablemente bajo.

Dentro de los riesgos a examinar tenemos:

- **Inherente:** este se origina en el hecho de que una transacción o saldo contables puede originar un error significativo en el informe.
- **Control:** es derivado de que la estructura de control interno del cliente no está preparada para detectar los errores significativos.
- **Detección:** qué los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podrían ser de importancia relativa, individualmente o en conjunto con otros saldos.

1.9 EL TRABAJO DE LA AUDITORÍA INTERNA

Los elementos son los fundamentos del trabajo, o la forma cómo va a desarrollar las tareas asignadas y las actividades que están implicadas. Dichos elementos pueden clasificarse en:

a) Cumplimiento: “este término se refiere a la extensión con la que son seguidas las políticas, reglas, buenas prácticas de negocios, principios contables generalmente aceptados, leyes, regulaciones y hasta el sentido común. Una parte importante de su responsabilidad es la de determinar el grado de cumplimiento en cada área. Las actividades de cumplimiento del auditor interno se clasifican en: a) principios contables generalmente aceptados; b) procedimientos y políticas de la empresa; y c) requerimientos regulatorios o fiscales”.

b) Verificación: “una de las responsabilidades más importantes del auditor interno es la función de verificación. La magnitud de las empresas modernas ha hecho que la verificación detallada de los auditores independientes no sea práctica ni económica, existiendo actualmente el reconocimiento por parte de los mismos y de la dirección de que pueden completarse más económicamente las fases particulares de la verificación por las unidades de los propios auditores internos de la organización. Esto es especialmente cierto debido al conocimiento especializado que tiene el auditor interno de las operaciones del negocio en particular. También la dirección requiere la verificación de la información que en fases continuas viene a través del período contable. Es decir, que la dirección debe recibir una seguridad permanente de la validez de los Informes actuales superior a la que es posible obtener por el examen del auditor externo. Generalmente, la verificación incluiría: a) registros; b) informes; y c) cuentas”.

c) Evaluación: La evaluación es una de las responsabilidades más importantes del auditor interno. En relación con la función de verificación existen bases usuales de comparación, la evaluación requiere el ejercicio de un alto grado de criterio profesional.

La evaluación es especialmente importante en relación con el control interno. El auditor interno debe revisar continuamente el sistema de control y estar seguro de:

- qué es adecuado, y que
- se mantiene tal y como espera la dirección.

1.10 INFORMES DE LA AUDITORÍA INTERNA

Para las revisiones, el equipo debe presentar los riesgos importantes para el plan de auditoría y el estado de las acciones para la administración de riesgos. Si las revisiones del plan se programan con regularidad (en forma mensual o en los puntos de decisión significativos), es útil mostrar la clasificación de riesgos anterior, por ejemplo, la cantidad de veces que un riesgo ha estado en la lista de los 10 más importantes.

La elaboración de informes del estado de riesgos identifica cuatro situaciones posibles en su administración:

- Un evento se soluciona, con lo que termina el plan de acciones que le corresponde.
- Las funciones siguen el plan de administración de riesgos, en cuyo caso se mantienen dentro de lo planificado.
- Algunas maniobras no siguen el plan de dirección, en cuyo caso deben determinarse e implementarse medidas correctivas.
- La situación ha cambiado significativamente en relación con uno o más peligros y por lo general requerirá una revaloración de los procesos o volver a planificar una actividad.

Conforme el equipo de auditoría adopta acciones para administrar la exposición al riesgo total del plan, debe tender a establecerse en niveles aceptables.

1.11 CONTROL DE RIESGOS

Es el último paso en el proceso de administración proactiva de riesgos. Después de que el equipo ha seleccionado las unidades de medición de peligros y los eventos de activación, no hay nada singular en la dirección. Más bien, se debe combinar con los procesos de gestión de las áreas más importantes para la elaboración de proyecciones para controlar los planes de acciones, corregir las variaciones, responder a los eventos de activación, y mejorar el proceso de administración de sucesos.

La administración de riesgos depende de los procesos de gestión del proyecto para:

- Controlar los planes de acciones.
- Corregir las variaciones de los planes.
- Responder a los eventos de activación.
- Mejorar el proceso.

Si el proceso de administración no está integrado con la gestión diaria del plan, pronto quedará relegado a una actividad secundaria.

1.12 REPORTES DE EFECTIVIDAD DE GERENCIA DE RIESGOS

La adopción de un enfoque de auditoría basada en riesgos, tiene que ser incorporada a la empresa dentro de su proceso normal de gerencia y gobierno. No debería ser tratado como un ejercicio separado que debe ser efectuado quizá para cumplir con algún requerimiento legal o de reporte.

¿Cuál puede ser el costo de no gerenciar adecuadamente los riesgos?

Se enfrenta a:

- Reclamos legales
- Desviaciones presupuestarias
- Interrupción de las operaciones
- Salida del mercado
- Pérdida de reputación
- Daños ambientales
- Mal servicio al cliente

a. Aspectos a ser considerados por la gerencia

Asegurar que los riesgos y controles relativos a las operaciones y actividades de la organización sean permanentemente identificados, evaluados y monitoreados, garantizando su eficaz administración.

- Generar planes de acción sobre las debilidades identificadas, cuyo cumplimiento debe ser monitoreado permanentemente.
- Permitir que el proceso sea realizado de forma descentralizada, es decir, en todas las ubicaciones geográficas y procesos de la organización.
- Clara identificación de los responsables de la aplicación del proceso de administración de riesgos.

- Facilitar la comunicación y el acceso a la información relativa a los riesgos y controles para todas las áreas involucradas.
- Garantizar que el modelo a ser desarrollado esté debidamente documentado y soportado por metodología, procedimientos y herramientas que garanticen su permanente aplicabilidad.

b. Política y estrategia

Asegurar la existencia de políticas, estrategias, normas y procedimientos que garanticen el funcionamiento de un sistema de administración de riesgos adecuado a las necesidades de la organización.

c. Concientización

Asegurar que todos los niveles de la organización estén conscientes de la importancia y la necesidad de la administración de los riesgos, como una forma de garantizar el logro de los objetivos del negocio.

d. Análisis

Asegurar que todos los riesgos existentes y los controles requeridos estén debidamente identificados, evaluados y alineados con la estrategia establecida por la organización.

e. Plan de mejora

Asegurar la definición de acciones correctivas, identificación de responsables, estableciendo fechas límite para la implantación, validando los planes de acción con la alta gerencia.

f. Monitoreo

Asegurar una adecuada administración de los riesgos organizacionales, a través de mecanismos de medición y de seguimiento confiable y oportuno. Esta fase es de suma importancia porque permite verificar si los niveles existentes son los deseados, así como aplicar medidas correctivas oportunas en caso de presentarse desviaciones.

Este es un tema que da para mucha discusión y análisis, aquí sólo hemos pretendido esbozar unos lineamientos generales, finalmente presentamos en forma genérica algunos tipos de riesgos operacionales que afectan hoy en día a las empresas.

1.13 ANÁLISIS DE RIESGO PRESUPUESTARIO

En el desarrollo de las actividades de las empresas, sus administradores practican distintas formas de manejar los riesgos inherentes a su existencia y operación. Las prácticas usuales se resumen en tres grandes categorías:

a) Contratación de seguros en la producción: para cubrirse contra riesgos tales como robos, accidentes e incendios. Sin embargo, no se llega a cubrir eventos tales como el fracaso del lanzamiento de productos al mercado (riesgo empresarial), dado que al hacerlo no solo se estaría confirmando una total falta de seguridad en la capacidad de desarrollar con éxito la actividad de la empresa, sino que se estaría trasladando la totalidad del riesgo de la empresa a la aseguradora, por lo que lógicamente las primas que cobre deberán ser, por un monto tal que recompense el riesgo aceptado, es decir la mayor parte, sino todas las utilidades que puedan lograrse con la actividad que se está asegurando. A pesar de todo, algún grado de reducción de riesgo se puede lograr a través de este mecanismo.

b) Compartir: es una segunda alternativa, a la cual recurren algunas compañías cuando se encuentran frente a un plan cuyo nivel de riesgo (generalmente en términos de pérdida de recursos económicos) es demasiado grande.

c) Mejor información: se puede reducir en algún grado llevando a cabo programas de inteligencia y de recaudación de información. Estos generalmente se ven en el mundo competidores, proveedores, costos y gastos en forma de investigaciones de mercado y efectivamente logran reducir el riesgo al fundamentar de mejor forma la toma de decisiones. No obstante, este tipo de investigaciones tiene el inconveniente de que son muy onerosas y debido al largo tiempo que en ocasiones toma realizarlas, también pueden retrasar el proceso de toma de decisiones.

Como se observa, las tres formas de manejar factores descritos son empleados en algún grado dentro del campo empresarial; de igual forma, cada una permite controlar y reducir en cierta medida determinada parte del riesgo de la actividad de una empresa. A pesar de ello, resulta claro que las empresas no pueden deshacerse totalmente de las consecuencias implícitas del mismo. Adicionalmente el hecho de que la situación económica a nivel mundial se haya dificultado en las últimas décadas, ha tenido como consecuencia una mayor conciencia de la importancia de manejar en la mejor forma posible eventos negativos.

La creación de la ciencia administrativa se ha materializado en distintas formas, todas tendientes a manejar adecuadamente la incertidumbre y el riesgo, logrando materializar en esa forma el análisis del mismo. En general, los enfoques desarrollados tienden a relacionarse con los procesos de resolución de problemas, incluyendo típicamente un enfoque rutinario.

Paso 1.

Identificar el riesgo: definir claramente se debe, identificar sus causas, sus consecuencias, su naturaleza y el impacto que podría tener en las actividades de la empresa en el futuro.

Para un auditor, el equivalente a lo que para un médico es diagnosticar a un paciente. En esta etapa se pretende reducir el grado de incertidumbre respecto a la identidad y posible impacto de las variables claves que conforman el riesgo en la situación que se está considerando. En resumen se desea diagnosticar el problema y desarrollar una total comprensión de su estructura. Algunas herramientas muy utilizadas para lograrlo son los escenarios, los árboles de decisión y el método. Debe recordarse que dichas herramientas tienen el propósito de desarrollar una mejor conciencia en el auditor respecto a las variables sensibles que están en juego ante sus decisiones y no sustituyen las habilidades empresariales del mismo.

Paso 2.

Medir el riesgo: cuantificar para así concebirlo en su verdadera magnitud.

Concluido el paso anterior se deben definir y estimar los datos del proyecto en cuestión, especificando la naturaleza de las relaciones que existan entre las variables clave. Algunos de los elementos que suelen definirse en este paso son las distribuciones de probabilidades de tipo subjetivo para las variables con

algún grado de aleatoriedad, así como a las relaciones que puedan tener algunos de los principales indicadores económicos con el comportamiento del plan de auditoría. Todo lo anterior alimenta el análisis del problema el cual mediante el método de simulación o mediante el método analítico, se constituye como una solución inicial para establecer los factores iniciales. Este procedimiento permite que el auditor visualice con que tanta certeza se puede proyectar el flujo de ingreso y egresos frente a los estados financieros del plan, así como definir en qué categoría de riesgo se encuentra el mismo (alto, promedio, bajo).

Paso 3.

Evaluar y retroalimentar: analizar las medidas para manejar la condición riesgosa y prever la necesidad de reevaluar y retroalimentar el proceso.

Este último paso es el que incluye el uso del criterio de decisiones del auditor, al requerir en base a la información que le proporciona el paso anterior, que se tome una decisión respecto al proyecto que se está analizando. Existen infinidad de elementos que el auditor debe tomar en cuenta, pues no solo debe preocuparse por el efecto financiero del plan en el valor de la empresa a su cargo, sino de otros elementos de carácter intangible, los cuales no pueden ser medidos cuantitativamente de ninguna manera. Generalmente, aquí entran en juego elementos tales como la actitud frente al riesgo que tenga el administrador y/o los dueños de la empresa, así como la condición en que se encuentre la empresa en ese momento respecto a lo que se considere como su riesgo total aceptable (lo cual se podría ejemplificar con las preguntas ¿es admisible aumentar el riesgo total de la empresa? o ¿es necesario reducir el nivel de riesgo total de la empresa?), el efecto sobre la posición estratégica de la empresa, factores sociales y otros intangibles no cuantificables.

En base a todo lo anterior, el valor actual neto que refleje la evaluación financiera del proceso a implementar debe ser en cierta forma ponderado a través de una especie de análisis de sensibilidad, ajustando el resultado, para así tomar la decisión final.

Así mismo, puede darse el caso que como consecuencia del proceso descrito, el auditor a cargo sienta la necesidad de ajustar alguno de los pasos anteriores previo a tomar una decisión, lo cual iniciaría un proceso de retroalimentación que afinaría el análisis llevado a cabo.

1.14 LA AUDITORÍA DE RIESGOS DEBE LIGARSE A LA GESTIÓN

Más allá de la obligación legal, la auditoría de los sistemas de prevención de riesgos debe incluirse en la gestión de la empresa. De esta forma puede repercutir en la mejora continua de los procesos, Las entidades deben impregnar de esta cultura a toda la organización.

Los servicios de auditoría incluyen no sólo el desarrollo de éstas basadas en normas de aceptación general sino también asesoría de valor agregado en áreas como la medición del desempeño, dirección de la organización y estrategia corporativa.

Un servicio efectivo y eficiente se enfoca en los procesos que crean valor para los negocios y en los riesgos potenciales que obstaculizan tales procesos. Los riesgos que afectan un negocio y que deben influir en las decisiones de la gerencia no se encuentran únicamente en los estados financieros. Una auditoría enfocada en los riesgos debe identificar, documentar y evaluar la manera en que los peligros de negocios afectan las aseveraciones de los estados financieros.

La práctica de auditoría ofrece los siguientes servicios: auditoría de estados financieros, la cual a medida que las organizaciones cambian y crecen como resultado del rápido desarrollo del mundo de los negocios, los auditores también deben adaptar su enfoque para validar información financiera clave.

Hoy en día se ha desarrollado un enfoque de revisión continua denominado "proceso de auditoría". Bajo este enfoque, el riesgo ya no se limita a los estados financieros, sino que se centra en los negocios que amenazan la capacidad de una compañía para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Este proceso se basa en un conocimiento profundo de las operaciones, actividades, ambiente externo y cultura de la organización. El objetivo final de un proceso de auditoría consiste en emitir una opinión independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros de una entidad. Debe visualizarse como un marco de referencia que aborda las necesidades actuales del negocio, así como los conocimientos funcionales y de la industria.

Figura 2: fases del proceso de auditoría



Entre los objetivos prioritarios para instrumentar la auditoría interna de manera consistente tenemos los siguientes:

Control: destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

Productividad: encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

Organización: determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

Servicio: representa la manera en que se puede verificar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

Calidad: representa que tanto están dispuestos a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

Cambio: la transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la entidad.

Aprendizaje: permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

Toma de decisiones: traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

Figura 3: atributos del auditor interno



1.15 NORMAS DEL INFORME

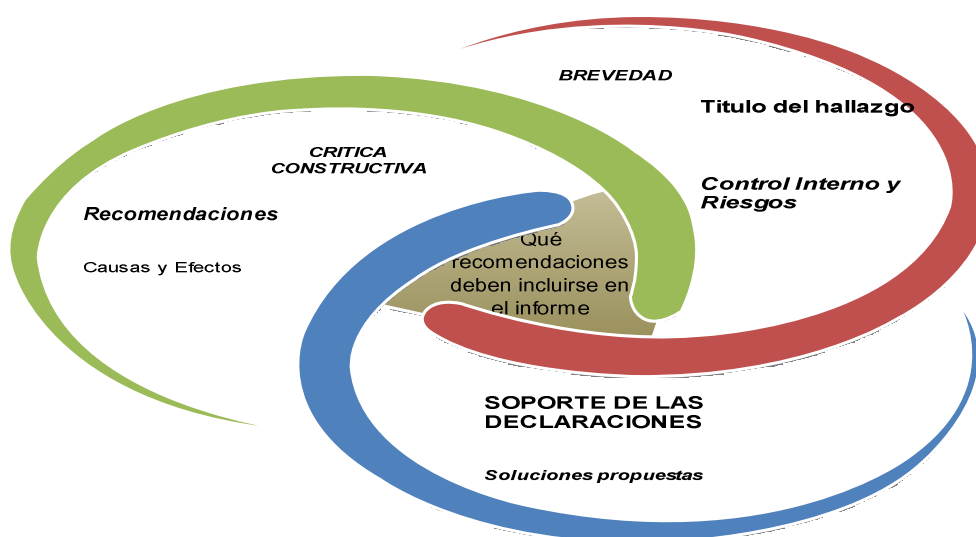
Hay muchos tipos de informes orales y escritos. Dado que no existe un registro de los informes orales, éstos suelen estar relacionados con aspectos preliminares de asuntos que más adelante se tratarán en un determinado escrito formal.

Las consideraciones importantes que se incluirán en los informes escritos, deben tener lo siguiente:

- a. **Brevedad:** el informe debe ser breve y puntual, será completo, pero también tan práctico y conciso como sea posible. La brevedad anima a los ejecutivos a estudiar cuidadosamente el informe.
- b. **Crítica constructiva:** las críticas hechas sin hacer mención de los esfuerzos honestos, no son constructivas. La crítica sin que se sugiera una solución razonable, tampoco es viable y normalmente tiene poco valor. Para obtener cooperación se deberá presentar un enfoque positivo y se harán sugerencias para mejorar la operación en lugar de dar un enfoque negativo condenando los esfuerzos hechos por el personal responsable.

c. **Soporte de todas las declaraciones:** es casi axiomático que todas las declaraciones hechas en el informe deban tener un soporte documental como evidencia, y normalmente ésta se encontrará en los papeles de trabajo relativos a la auditoría. Es preferible ser conservador informando de casos específicos.

Figura 4: recomendaciones a incluir en los informes



1.16 RETOS DEL AUDITOR INTERNO ⁶

Para poder implementar una auditoría interna basada en riesgos, se hace necesario tener claros los retos que enfrentarán tanto el administrador como el auditor de la entidad:

Retos del auditor:

- Conocimiento del negocio
- Capacitarse para ser respetado y disminuir la desconfianza del auditado
- Convertirse en contraparte válida y asesor en materia de control y autocontrol para el auditado
- Uso de matrices de riesgos, análisis de procesos
- Perfil generalizado capaz de analizar procesos de áreas muy diversas
- Generalmente el auditor interno no sabe cómo revisar las áreas cuantitativas.

⁶ Presentación de Nuevos Enfoques de Auditorías Internas y Externas, KPMG

Las crisis en las empresas son inevitables; sin embargo, se pueden minimizar a través de una adecuada evaluación de los potenciales riesgos que pueden minar las operaciones de las entidades.

1.17 ESTRUCTURA CONTROL INTERNO COSO ERM DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y SUS COMPONENTES

Cuadro 1: matriz de COSO de administración de riesgos de la empresa

MATRIZ COSO DE ADMINISTRACION DE RIESGOS DE LA EMPRESA			
COMPONENTES	ELEMENTOS	CARACTERISTICAS	OBJETIVOS
Ambiente interno de control	Filosofía de la gestión de riesgo - cultura de riesgo - consejo de administración - integridad y valores éticos - compromiso de competencia - estructura autoridad y responsabilidad - políticas y prácticas en materia de recursos humanos.	El ambiente de control abarca el talento de una organización que, influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgo.	Conocer y proporcionar conocimiento de cómo se encuentra la entidad en cuanto a si ambiente interno de control partiendo de la base de los demás componentes.
Establecimiento de objetivos	Objetivos estratégicos - objetivos relacionados - objetivos seleccionados - riesgo aceptado - tolerancia al riesgo.	Se fijan a escala estratégica, estableciendo con una base para los objetivos, de información y cumplimiento.	Mantener siempre el vínculo entre la misión de la entidad y los objetivos.
Identificación de eventos	Acontecimientos - factores de influencia estratégica de los objetivos - metodología y técnicas - acontecimientos interdependencia - categorías de acontecimientos - riesgos y oportunidades.	La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectaran a la entidad y determina si representan oportunidades o efectos negativos.	Identificar los eventos potenciales que se pueden dar y analizar lo negativo y lo positivo de cada evento.

Evaluación de riesgos	Riesgo inherente y riesgo residual - probabilidad e impacto - fuentes de datos - técnicas de evaluación - correlación entre acontecimientos.	Permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.	Evaluar el impacto del riesgo ocurrido y el que está a futuro.
Respuesta a los riesgos	Evaluación de posibles respuestas - selección de respuestas - perspectiva de cartera.	La dirección determina como responder, las respuestas pueden ser de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.	Proporcionar respuestas posibles a los riesgos de forma que se puedan controlar.
Actividades de control	Integración de la respuesta al riesgo - tipos de actividades de control - políticas y procedimientos - controles de los sistemas de información y controles específicos de la entidad.	Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.	Determinar las políticas y procedimientos que integran las respuestas a los riesgos de forma detallada.
Información y comunicación	Información - comunicación.	La información pertinente se identifica, capta y comunica de forma y tiempo que permita llevar a cabo responsabilidades.	Determinar la importancia de cómo se obtiene, fluye, utiliza y presenta la información para apoyar la gestión de riesgos.
Monitoreo o supervisión	Actividades permanentes de Supervisión - evaluaciones independientes - comunicación de deficiencias.	La gestión de riesgos se supervisa la presencia y funcionamientos de sus componentes mediante actividades constantes.	Evaluar la importancia de la supervisión de los funcionamientos de los componentes de forma constante.

1.18 APLICACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

Cuadro 2: aplicación en la evaluación de la administración de riesgos

APLICACIÓN PRÁCTICA					
PROCESO	ACTIVIDAD	APLICACIÓN	RIESGO	EVALUACION	INSTRUMENTOS
ANÁLISIS DE LA INTEGRIDAD Y VALORES, COMPROMISOS DE LA ESTRUCTURA JERARQUICA	Integridad y valores éticos.	Indagación y verificación sobre el ambiente del personal, en su conducta de integridad y compromiso.	No cumplir con la conducta hacia el cargo desempeñado en su cumplimiento de deberes y obligaciones.	Alta, medio y bajo	-Entrevistas o Cuestionario para poder pasar los programas. -Programas para cada proceso. -Matriz de riesgo.
	Compromiso, conocimiento de la estructura organizacional y escala jerárquica.	Indagación y verificación del nivel de competencia para el cargo desempeñado y conocimiento de las políticas implementadas por las autoridades.	No conocimiento ni su aprobación de las políticas y manuales de la empresa.	Alta, medio y bajo	
	Políticas y prácticas del capital humano.	Indagación y verificación del reclutamiento del personal de activo fijo y las capacitaciones para desempeñar bien el cargo.	No cumplir con la conducta adecuada por el personal dentro de la empresa para el cargo en las estimaciones de egresos e ingresos	Alta, medio y bajo	
	Establecimientos de objetivos de la empresa.	Indagación y verificación de objetivos en políticas en actividades de evaluación de las estimaciones de egresos e ingresos	Cumplimiento de los objetivos de la empresa a plenitud.	Alta, medio y bajo	
ALCANCE DE LOS RIESGOS Y DEFINICION DE POLITICAS, PROCEDIMIENTOS DE LOS ACTIVOS	Planificación e identificación de riesgos y gestión.	Indagación y verificación si identifican los riesgos y si cuenta con mecanismos para identificar los riesgos de los.	No identificar, riesgos que contraen al evaluar los las estimaciones de egresos e ingresos de la empresa.	Alta, medio y bajo	-Entrevistas o Cuestionario para poder pasar los programas. -Programas para cada proceso. -Matriz de riesgo.
	Análisis de riesgos identificados y gestión.	Indagación y verificación si analizan los riesgos en sus procesos de actividades en los riesgos internos y externos.	No saber identificar los riesgos internos y externos	Alta, medio y bajo	
	Actividades de control en políticas y procedimientos.	Indagación y verificación si están bien elaborados las políticas y procedimientos de los las estimaciones de egresos e ingresos en sus pruebas físicas.	No tener bien elaboradas las políticas y procedimientos de los las estimaciones de egresos e ingresos en su evaluación de ejecución en su implementación	Alta, medio y bajo	

	Diseño de las políticas y procedimientos en el uso de documentación física	Indagación y verificación de herramientas de uso como: Formularios, Manuales, papeles de trabajo entre otros	Comprobación que las herramientas sean eficientes y eficaces, cuando se justifican en su elaboración.	Alta, medio y bajo	
TECNICAS DE REVISION DE PAPELES DE TRABAJO Y SISTEMA DE COMUNICACIÓN	Sistemas de información y comunicación.	Investigación, indagación y verificación de la información suministrada, y así garantizando la calidad de la misma.	Cumplimiento de la información este acorde a lo suministrado por el área de las estimaciones de egresos e ingresos	Alta, medio y bajo	-Entrevistas o cuestionario para poder pasar los programas. -Programas para cada proceso. -Matriz de riesgo.
	Monitoreo del negocio en marcha	Revisión y verificación de las actividades de monitoreo de la información.	No cumplir con los requerimientos de control en el monitoreo de la información.	Alta, medio y bajo	

Factores por grado de evaluación

Para evaluar el trabajo de los auditores, se han definido una serie de grados de evaluación para cada tarea, los cuales corresponden a las siguientes especificaciones:

“A” corresponde a la categoría de “ALTO”

“M” se relaciona a la condición de “MEDIO”

“B” pertenece a la circunstancia de “BAJO”

1.19 NORMATIVA TÉCNICA

1.19.1 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA INTERNA

Congruentes con los estándares internacionales se adoptan las normas para el ejercicio profesional emitidos por el instituto de auditores internos, organismo mundial que orienta las actuaciones en esta materia. Esta es una asociación internacional dedicada al desarrollo profesional continuo de la profesión.

Se define como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una entidad. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos

aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

Las actividades son ejercidas en ambientes legales y culturales diversos; que varían en propósitos, tamaño y estructura; y por personas dentro o fuera de la empresa.

Estas diferencias pueden afectar la práctica del auditor en cada ambiente, sin embargo, el cumplimiento de las normas es esencial para el ejercicio de las responsabilidades en los mismos.

Los propósitos de las normas son:

- a) Definir principios básicos que representen el ejercicio como debería ser.
- b) Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de valor añadido.
- c) Establecer las bases para medir el desempeño..
- d) Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

Las normas están constituidas sobre atributos, sobre desempeño y de implantación:

- a) Las de atributos tratan las características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades en la entidad.
- b) Las de desempeño describen la naturaleza de las actividades que proveen criterios de calidad contra los cuales puede medirse la práctica de estos servicios.
- c) Las normas sobre atributos y sobre desempeño se aplican a los servicios de auditoría interna en general.

1.19.2. CODIGO DE ETICA

Contar con un código de ética para la profesión de auditoría interna es necesario y apropiado; ya que el auditor interno tiene la obligación profesional y la responsabilidad ética de evaluar cuidadosamente todas las evidencias y la razonabilidad de sus conclusiones, y esta se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección.

El código de ética emitido por el instituto de auditores internos de los Estados Unidos de Norteamérica, tiene como propósito: promover una cultura ética en la profesión de auditoría interna, y requiere que la actividad de auditoría interna sea independiente y que los auditores internos sean objetivos en el desempeño de su trabajo.

1.19.3. NORMATIVA LEGAL

En El Salvador el rubro licorero se encuentra influenciado por leyes específicas, así como las de carácter general; dentro de las cuales podemos mencionar:

Código Tributario	Art. 91 Pago de impuesto específico y ad-valorem Art. 126 Obligación de exhibir y permitir control Art. 140 Registro de controles especiales (costos y retaceos) Art. 142 y 142-A Registro de inventarios Art. 193 Diferencias en inventarios
Ley reguladora de la producción y comercialización del alcohol y bebidas alcohólicas	Art. 8 Requisitos para instalación de fábrica Art. 29 Instalación de establecimientos comerciales Art. 31 Licencia de venta de bebidas alcohólicas Art. 43 Gravámenes para bebidas alcohólicas Art. 43-A Presentación de lista de precios sugeridos Art. 45 Presentación de declaración jurada

CAPITULO II METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología utilizada para llevar a cabo el trabajo de investigación fue diseñada y ejecutada con el fin de obtener la información requerida de las empresas productoras y distribuidoras de bebidas alcohólicas en el área metropolitana de Santa Tecla, departamento de la Libertad.

2.2 TIPO DE ESTUDIO

La naturaleza de la investigación es de carácter descriptivo, ya que su propósito es representar, interpretar, y entender la funcionalidad de las estimaciones de ingresos y gastos de las empresas del sector licorero, los datos se recopilaron de forma directa con la realidad, para darle un carácter representativo que se justifique en función de los objetivos y metas de la organización.

Se realizó un análisis sistemático de los procesos de auditoría interna ejecutados tomando en consideración factores de novedad en cuanto a la identificación, evaluación y respuesta al riesgo de este tipo de industrias, con el fin de que sirva de modelo para entidades con actividades industriales en cualquier ámbito de la sociedad salvadoreña.

2.3 POBLACION Y MUESTRA

En este caso la población estudiada fue finita, y estuvo constituida por las organizaciones agremiadas a la asociación salvadoreña de destiladores y licoreros (ASDYL) y otras instituciones no agremiadas siendo en total 29 industrias entre productoras y distribuidoras.

2.3.1 MUESTRA

Asimismo por ser el universo de la muestra finito se consideró el cien por ciento del universo, es decir las 29 empresas entre productoras y distribuidoras de bebidas alcohólicas, las cuales fueron encuestadas

2.4 INSTRUMENTO PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN

Atendiendo a la problemática en estudio, se procedió a utilizar la técnica de la encuesta (Ver anexo 1), ésta se empleó para recolectar principalmente la opinión de auditores internos, contadores, y administradores según el criterio de gestión de responsabilidades en el cumplimiento de las metas de la empresa; por esta razón se seleccionó esta instrumento por considerarlo el más apropiado para recolectar la información de manera directa y responder a las interrogantes planteadas a los objetivos formulados en el presente estudio.

Como instrumento de medición formal se recurrió a la encuesta, y está formada en dos partes: la primera parte sirvió para la identificación de los problemas de la empresa en torno al personal, experiencia y organización del departamento de auditoría interna; la segunda parte se relacionó con la variable en estudio en la cual se identificó las posibles medidas a tomar para la minimización de riesgos.

2.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para comprobar la validez del cuestionario se realizó un análisis de contenido por expertos en el tema, con el fin de determinar hasta donde los ítems tienen representatividad con respecto a los objetivos expuestos, a fin de lograr las opiniones más objetivas en cuanto a la formulación de las preguntas planteadas; sobre la base de los resultados obtenidos con el juicio de los expertos se elaboró la versión final del instrumento que se empleó para recolectar la información.

En atención al objeto y los fines planteados, fue necesario formular un procedimiento concreto que proporcionó y garantizó resultados válidos, confiables y coherentes. Por esta razón, el estudio se llevó a cabo de acuerdo a las etapas que a continuación se describen:

1° Etapa: revisión bibliográfica

En éste apartado se efectuó una exhaustiva consulta y clasificación de libros, artículos técnicos, documentos de archivos, revistas de especialidad, disertaciones, resultados de trabajos de campo y otras fuentes de información sobre la materia en estudio, con el fin primordial de reflexionar sobre la situación problemática, y preparación del marco teórico, asimismo, sirvió para explicar las teorías y conceptos que sustentan la investigación, es decir; los referentes teóricos mediante los cuales se realizaron las conexiones teóricas precedentes.

2° Etapa: trabajo de campo

En ésta etapa se diseñó el tipo de investigación, y se estableció la modalidad de estudio para el diagnóstico y para responder a las interrogantes de investigación. Para éste caso en particular se utilizó la modalidad de proyecto factible fundamentado en una investigación de campo de carácter descriptivo.

Se seleccionó la población y la muestra para dar cumplimiento a lo planteado en los objetivos de la investigación; asimismo, se estableció un sistema de variables, que se operacionalizó, en base a la técnica de la encuesta y entrevista como instrumento para recopilar la opinión de los involucrados en la dirección e implementación de toma de decisiones de la entidad

2.6 DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

Se elaboró una investigación de campo, que permitió recopilar información relevante y elementos de juicio necesarios para la elaboración de un diagnóstico que garantice la problemática planteada. Como evidencia se muestra la tabulación de las respuestas obtenidas principalmente de las unidades de auditoría interna, gerentes, contadores y administradores de empresas, enfocadas a indagar sobre aspectos relacionados con los posibles riesgos que pudieran afectar el logro de metas dentro de la empresa, y se logró determinar los siguientes factores como esenciales para el alcance de metas, esto sumado a que los departamentos de auditoría interna no se encuentran jerárquicamente desenvueltos en un ambiente que permita recibir órdenes de los altos mandos esenciales para la toma de decisiones, muchos de estos departamentos están segregados de otras áreas subsecuentes a la alta gerencia, que es donde tiene que depender el departamento de auditoría interna.

Estos mismos deben estar establecidos en áreas que les permitan a su vez desarrollar el trabajo sin ser cohibidos por encontrarse en otros departamentos cuyas acciones y procedimientos para identificar riesgos sean libres de sesgos e independientes de posibles factores que los afecten en la implementación de nuevas acciones.

La mayoría de entidades encuestadas poseen departamentos de auditoría con mínimo personal y sobre todo desactualizados en el conocimiento de nuevos enfoques direccionados a la identificación de posibles riesgos que afectan a las organizaciones, ya que no poseen una adecuada formación que les permita utilizar o especializarse en nuevas técnicas y procedimientos para el reconocimiento, obteniendo la respuesta a los mismos.

En el área se considera esencial poseer una carrera universitaria, sumada a la experiencia que debe tener el personal a desempeñar dichos cargos, esto representa una alternativa más fiable para aceptar la opinión de un auditor que muestre que posee conocimientos y experiencia dentro del enfoque empresarial en la evaluación de riesgos.

Los resultados indican la situación encontrada, diagnosticada y analizada de las entrevistas que fueron realizadas a personas con cargos importantes de las empresas licoreras, la cual se desarrolló por componentes del sistema de evaluación de riesgos. Al hacer el análisis de cada uno de los componentes según la unidad evaluada se determinó que es necesario que el departamento de auditoría interna se especialice y enfoque sus procedimientos a la evaluación y minimización de riesgos empresariales, mediante un plan anual que cubra dichas áreas proyectando todos los factores que los pudieran influenciar negativamente.

Los resultados reflejan que casi la totalidad del personal entrevistado asegura que en la actualidad efectúan procedimientos al control interno de la sociedad, pero al implementarlos se encuentran con la dificultad de que no van dirigidas a verificar si se están identificando los riesgos.

Basándose en los resultados obtenidos más de la cuarta parte de los entrevistados afirman que el objetivo principal para la mitigación de discrepancias es la toma de acciones correctivas , preventivas, una parte afirma que se revisa y actualiza la formulación del presupuesto frente a factores reales que pueden afectar las desviaciones del mismo.

Las estimaciones son importantes que se visualicen en el factor real de la situación, sin desatender los factores encaminados a la reducción de las variaciones, y su ejecución en las revisiones y a quienes lo realizan, efectuando monitoreo para reconocer, minimizado errores u omisiones, en cooperación con departamentos involucrados como la administración de las áreas de producción y compras.

Según las respuestas la mitad de los entrevistados utiliza mecanismos preventivos de identificación de riesgos para poder evitar una variación que afecte significativamente a la sociedad; tomando medidas enfocadas a nuevos enfoques de medición de ingresos y gastos.

Más de la tercera parte de los entrevistados no efectúan una revisión del proceso de formulación del presupuesto, y no están involucrados en la revisión de la ejecución presupuestaria lo que implica que lo que cualquier error en la elaboración del presupuesto puede trazar una meta errónea para la compañía y pueda llevarla a obtener pérdidas imprevistas. A pesar de que la totalidad de los entrevistados comentaron que están involucrados en la evaluación de riesgos a nivel macroeconómico, brindándoles asesoría a la administración para la minimización de los mismos.

Se observó que la totalidad de los encuestados elaboran un plan anual de trabajo que logre cubrir las diferentes áreas críticas de la compañía, estableciendo controles enfocados a minimizar pérdidas dentro de la empresa, teniendo en cuenta que cuentan con acceso a toda la información de la empresa y que no tienen ninguna restricción de este tipo para efectuar su trabajo.

Según los resultados obtenidos la mayoría manifiesta que aun les falta involucrarse al departamento de auditoría en la formulación ideas nuevas consideradas para la realización del presupuesto, asimismo evaluar la ejecución presupuestaria, pero no es porque no tengan la voluntad de hacerlo, ya que cuentan con muy poco personal para dedicarse a ello, y las diferentes actividades de control de las diferentes áreas les absorben la mayor parte del tiempo.

CAPITULO III PROPUESTA DE AUDITORIA INTERNA (CASO PRÁCTICO)

3.1 SITUACION ACTUAL

La empresa en estudio forma parte del sector licorero, y se encuentra representada a nivel nacional por la Asociación Salvadoreña de Destiladores y Licoreros (ASDYL) agrupación que fue creada con el objeto de incorporar la mayor parte de empresas productoras y/o distribuidoras para hacer frente como gremio a los diferentes cambios de leyes emitidos por el estado salvadoreño y poder así obtener beneficios y un trato equitativo de aranceles entre las empresas que producen y distribuyen bebidas alcohólicas.

A raíz de los cambios en su entorno económico se ha visto obligada a efectuar una serie de ajustes en sus presupuestos de acuerdo a sus necesidades con el fin de mantenerse competitivos, lo que implica efectuar una revisión minuciosa de la forma y metodología empleada a la hora de elaborar sus presupuestos con el objeto de seguir satisfaciendo la demanda de los consumidores.

3.2 RESEÑA HISTORICA DE DISTRIBUIDORA EL SALVADOR S.A DE C.V.

El señor Bonifacio Andrés Cepeda representante legal de Distribuidora El Salvador S.A. de C.V., con su espíritu emprendedor llevo a cabo su idea de negocio, de tener una empresa productora y distribuidora de bebidas alcohólicas.

En el 1978, inicia con la producción de licores en un local de la Administración de Rentas en el centro de San Salvador; allí se dio a conocer, adquirió conocimiento del mercado, reconoció los productos con mayor rotación y obtuvo un gran volumen de clientes. El tiempo que lleva en el mercado, ha surgido la visión de darle un nuevo enfoque al departamento de auditoría interna encaminándolo a la identificación de riesgos a nivel de ingresos y gastos, con el fin de mantener el logro de los objetivos propuestos por la empresa en la generación de ingresos y el desarrollo sostenible de la empresa en sí.

Misión: satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores de licores en cada uno de los segmentos donde participamos, ofreciendo productos de alta calidad, un excelente servicio y una red de distribución de amplia cobertura, garantizando el máximo beneficio a nuestros clientes, accionistas, socios estratégicos y colaboradores; actuando responsablemente en cada una de las actividades que desarrollamos.

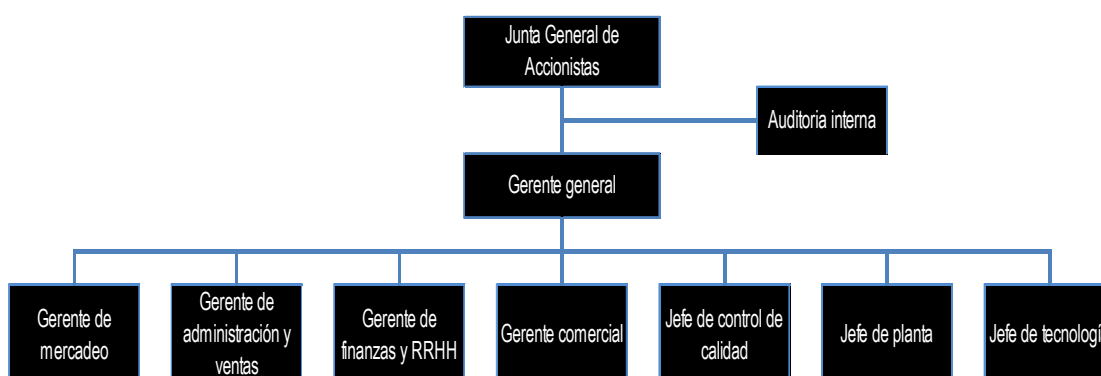
Visión: consolidar el liderazgo absoluto en el mercado Salvadoreño de licores de manera responsable, cumpliendo con altos estándares de calidad en la producción y comercialización de nuestros productos.

Principales clientes: gran parte de los clientes que posee DISTRIBUIDORA EL SALVADOR S.A DE C.V, son del gremio licorero, algunos supermercados, restaurantes, público en general, entre otros.

3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En DISTRIBUIDORA EL SALVADOR S.A DE C.V., existe una estructura organizacional establecida, sin embargo gran parte de las actividades que se ejecutan se le atribuyen a los aportes que realizan todos los departamentos con apoyo de todos los empleados.

Figura 5: estructura organizacional de Distribuidora El Salvador S.A. de C.V.



3.3.1. CONTROL INTERNO

Comprensión del control interno

El auditor interno deberá obtener una comprensión de los controles internos relevantes relacionados con los objetivos específicos de la auditoría programada.

Los componentes del control interno son los siguientes:

- a) Ambiente de control
- b) Establecimiento de objetivos
- c) Identificación de eventos
- d) Evaluación de riesgos
- e) Respuesta a conflictos
- f) Actividad de control
- g) Información y comunicación
- h) Monitoreo, programas de área o actividades a evaluar.

También comprende los procesos de planificación, organización, dirección y control de las operaciones a examinar.

El conocimiento del control interno tiene el propósito que el auditor interno se concentre en su comprensión y determine su importancia para los objetivos de la auditoría.

3.4 METODOLOGIA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

METODOLOGIA: AUDITORIA INTERNA (RESUMEN DE LAS FASES DE LA AUDITORIA)			
PLANEACIÓN GENERAL	PLANEACION DETALLADA	EJECUCION	
ELEMENTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	
Análisis y evaluación de la información	a) Incrementar el nivel de eficiencia en el trabajo de b) Ejercer un adecuado control sobre el grado de avance de la auditoria	Aplicación de pruebas sustantivas y obtención de evidencia Supervisión en la fase de ejecución	Papeles de trabajo
El archivo permanente y los resultados de revisiones anteriores	c) Mejorar el aprovechamiento de los recursos (incluye tiempos)	Pruebas sustantivas	Clasificación de acuerdo a su contenido
Instrucciones expresas del auditor		diseñados para llegar a una conclusión con respecto a si las operaciones relacionadas con la partida, rubro o programa auditado producen los resultados deseados, si se han presentado desviaciones, deficiencias o si existen oportunidades de mejora	Cédulas sumarias, analíticas, de observaciones, de seguimiento y de puntos pendientes
Objetivos	Etapas	Procedimientos de auditoría	Estructura de papeles de trabajo
a) Describir las revisiones y auditorías a realizar	Estudio previo	Se realizaran procedimientos enfocados a la evaluación de los rubros de ingresos y gastos de la empresa, mediante acciones que van encaminadas a medir el nivel de riesgo en los macro procesos de los dos rubros	Encabezado, cuerpo y pie
b) Tipo y alcance de cada auditoría o revisión de control	Estudio y evaluación preliminar del control interno		Evidencia del trabajo realizado
c) Los objetivos que se pretenden alcanzar	Determinación de los objetivos específicos de la auditoría		Indices, marcas, referencias (correspondidos y no correspondidos)
d) El alcance de la auditoría	Formulación del programa específico de la auditoria enfocada a riesgos	Técnicas de auditoría	
e) Ente por auditar	Reporte de planeación	Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor utiliza para obtener información y comprobaciones necesarias que respalden los resultados de su revisión y las respectivas recomendaciones, en éste caso serian verificación, observación, cálculo, etc. en general todo lo encaminado a medir el riesgo.	Supervisión en la fase de ejecución
f) Justificación de la auditoría	Supervisión en la fase de planeación		En la fase de ejecución se vigilará el trabajo y se evaluará constantemente el avance de la auditoría
g) Nombre de los responsables de la elaboración y visto bueno	Conclusión de la planeación	Relación de técnicas de auditoría	
		Estudio general, análisis, inspección, investigación, confirmación, declaración, certificación, observación y cálculo.	

METODOLOGIA: AUDITORIA INTERNA (RESUMEN DE LAS FASES DE LA AUDITORIA)	
INFORME	SEGUIMIENTO DE OBSERVACIONES
<p align="center">ELABORACIÓN DE INFORMES</p> <p align="center">Actividades</p> <p>Elaboración del informe de resultados de auditoría para confrontar a la administración</p> <p>Envío de observaciones a la gerencia para que el área relacionada a ellos proporcione las evidencias o documentos que considere pertinentes para solventar, desvirtuar o confirmar los resultados de auditoría</p> <p>Ambos informes deberán estar sustentados con evidencia relevante, competente y suficiente de los hechos observados y su redacción habra de ser clara, consisa y precisa de acuerdo con la guía para la presentación de informes, los lineamientos para la confrontación de resultados de auditoría y el procedimiento para la presentación, revisión y autorización del informe final de auditoría</p> <p>Los resultados de auditoría deberan ser relevantes en cuanto a monto habran de ser congruentes con el objetivo y el alcance de la revisión correspondiente, conforme a las leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, y demás normativa aplicable a la entidad fiscalizada</p>	<p>El auditor dará seguimiento a las acciones correctivas adoptadas como resultado de las observaciones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría por lo que su responsabilidad no concluye con la presentación de éste último. El seguimiento constituye una de las principales responsabilidades de la función del auditor.</p> <p>Seguimiento es revisar y comprobar que el área auditada a implementado acciones para atender y aplicar en tiempo y forma, las recomendaciones correctivas y preventivas sugeridas para cada una de las observaciones determinadas en las revisiones practicadas por las distintas instancias fiscalizadoras.</p> <p>Observación es una declaración especifica en la cual la instancia fiscalizadora, plasma los actos u omisiones detectados en la revisión, en la cual se deben señalar las causas y efectos, en su caso las disposiciones legales y normativas incumplidas, las recomendaciones sugeridas por el auditor para promover su solución y, cuando proceda, el monto fiscalizable y fiscalizado por aclarar y/o por recuperar.</p> <p>Recomendación correctiva propuesta de acciones inmediatas de solución a los hechos observados.</p> <p>Recomendación preventiva propuesta que permita prevenir la recurrencia de las observaciones determinadas que elimine las causas que las originaron o que promuevan una mejora</p>
<p align="center">Atributos de resultado de auditoría</p> <p>Criterio, condición, causa y efecto</p>	<p align="center">Cédulas de seguimiento</p> <p>Las cédulas de seguimiento hacen referencia al avance en la atención de las recomendaciones hechas por el auditor y si las acciones implantadas por el área auditada permitieron la solución de la problemática.</p>
<p align="center">Contenido del informe</p> <p>Antecedentes, objetivo que persigue la auditoría, criterios de selección, alcance, limitaciones, descripción del estudio y evaluación del riesgo dentro del control interno practicado, explicación del método aplicado para la determinación y selección de la muestra, resultados derivados de la auditoría, recomendaciones preventivas.</p>	<p align="center">Contenidos de las cédulas</p> <p>La observacion que se da seguimiento Las acciones realizadas por el área auditada El juicio y opinión por el auditor público Replanteamiento de la recomendación</p>
<p align="center">Requisitos de los informes finales</p> <p>Confiabilidad, objetividad, fundamentación, sistematización, idoneidad, oportunidad, claridad, consición, precisión y relevancia</p>	<p>Fecha de compromiso del área auditada Nombre, cargo y firma del personal que atenderá las recomendaciones del área auditada</p>

3.4.1 PLAN DE AUDITORIA INTERNA

3.4.1.1. REALIZACIÓN:

Causas del riesgo (amenazas)

Se refieren a los medios, circunstancias y agentes que generan conflictos. Una causa puede generar más de un tipo de peligro. Está compuesto por dos componentes:

La posibilidad de ocurrencia (P) y el impacto o costo (C) que podría generar, expresado en términos monetarios.

$$\text{Riesgo} = P * C$$

Relaciones entre riesgo y sus causas:

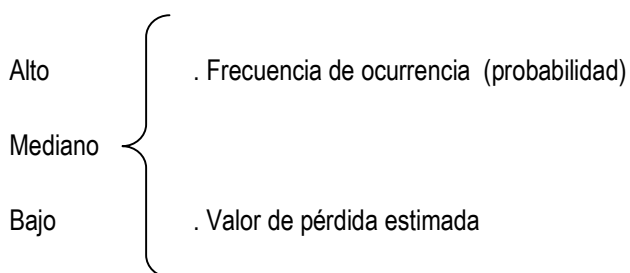
El costo o valor de las pérdidas originadas por eventos no deseables denominados causas de peligro o amenazas.

Situaciones de ocurrencia; sanciones legales

- a) Merma de ingresos
- b) Pérdida de egresos
- c) Desgaste de negocios
- d) Credibilidad pública
- e) Desventaja ante la competencia
- f) Daño – destrucción de activos
- g) Decisiones erróneas
- h) Fraude – robo

Causas: errores u omisiones – humanos

- a) Interrupción por daños de equipos
- b) Energía, aire acondicionado
- c) Actos mal intencionados
- d) Desastres naturales

Estimación de impacto (efecto):**Relaciones entre controles y causas del riesgo:**

Los controles posibles para una causa de peligro atacan los componentes de dos maneras no excluyentes:

- a) Para reducir probabilidad de ocurrencia de la causa (cuando sea posible).
- b) Para reducir el impacto que puede tener la ocurrencia de la causa (siempre será posible).
- c) Para qué y cómo utilizar la valoración de riesgos en auditoría:

Objetivo

En el presente procedimiento se define la metodología implantada en Distribuidora El Salvador S.A. de C.V. para planificar la auditoría interna basada en riesgos con las que se verifica las actividades relativas a las disposiciones establecidas, determinándose así que el sistema de control de riesgos es eficaz y adecuado para alcanzar los objetivos previstos.

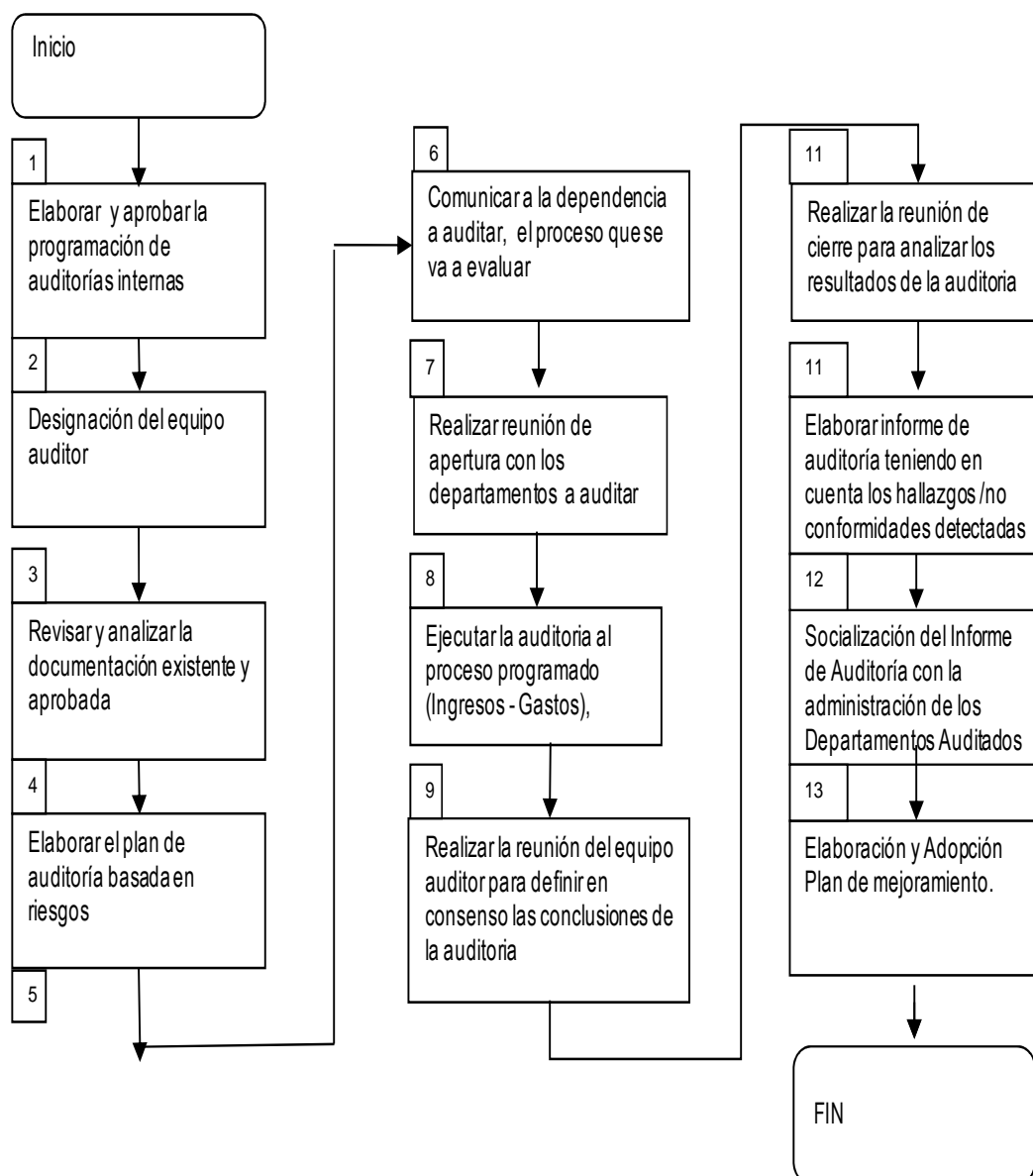
Alcance

Las auditorías internas basadas en riesgos se realizarán con el alcance del plan anual de auditoría interna, siendo de aplicación a las áreas de ingresos y gastos de Distribuidora El Salvador S.A. de C.V. incluidos dentro del mismo.

No.	ACTIVIDAD / DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO O REGISTRO
1	<p>Elaborar y aprobar la programación de auditorías internas: elabore el programa de auditorías internas a partir del análisis de los procesos, considerando su estado e importancia. Tenga en cuenta los resultados de las auditorías previas y audite todos los procesos por lo menos un ciclo de auditoría al año. Esta programación quedará registrada en el formato programa de auditorías internas basadas en riesgos.</p>	Equipo de control interno	Programa de auditoría
2	<p>Designación del equipo auditor para el desarrollo de la auditoría: designe al equipo auditor para el desarrollo de la auditoría mediante memorando del jefe de la oficina asesora de control interno.</p>	Jefe oficina asesora de control interno.	Memorando
3	<p>Revisar y analizar la documentación existente: revise y analice la documentación existente y aprobada, obtenida de la base de datos de los procesos de ingresos, Egresos e impacto en Estados Financieros, de acuerdo al tema definido en el programa de auditorías y elaborar lista de verificación que los Documentos suministrados son vigentes, y se audita el ciclo de gestión del proceso en el formato denominado lista de verificación.</p>	Equipo auditor	<p>Lista de verificación o chequeo</p> <p>MV-CI-AI-02</p>

4	Elaborar el plan de auditoría: elabore el plan de auditoría teniendo en: representante legal, auditor líder, objetivo, alcance, marco legal, metodología, tiempo de ejecución, fecha de inicio, fecha de cierre, fecha de comunicación a área auditada.	Jefe de auditoria equipo auditor	Plan de auditoría MV-CI-AI-03
5	Revisar, ajustar y aprobar plan de auditoría: revise, ajuste y apruebe el plan de auditoría, luego presentar a la gerencia.	Jefe de auditoria	Plan de auditoria MV-CI-AI-03
6	Comunicar a la dependencia a auditar: comunique a la dependencia a auditar el proceso que se va a evaluar, el cronograma de la auditoria y el equipo o funcionario que realizará la auditoria.	Gerente general Control interno	Remisión al área a auditar
7	Realizar reunión de apertura: realice reunión de apertura e ilustre al auditado de manera clara y detallada acerca del objetivo, alcance e Itinerario de la auditoria. Adicionalmente resuelva cualquier inquietud que en tal sentido tenga el auditado.	Auditor interno Equipo auditor	Acta de reunión MV-CI-AI-04
8	Ejecutar la auditoria al proceso programado. Ejecute la auditoria al proceso programado (ingresos y gastos), para obtener pruebas tangibles de la implementación y el funcionamiento del sistema integrado de gestión de riesgos y registre los hallazgos. Los resultados quedan consignados en el formato lista de verificación.	Equipo auditor	Conclusiones de la auditoría
9	Realizar la reunión para el consenso de conclusiones: reúname con equipo auditor para definir en consenso las conclusiones de la auditoria, consolidando informes parciales de cada uno de los auditores, como insumo para el informe final en la reunión de cierre.	Gerente general Equipo auditor	Informe preliminar MV-CI-AI-05

10	Realizar la reunión de cierre para analizar y socializar los resultados de la auditoría: presente las conclusiones del equipo auditor a los auditados, la cual debe ser, máxima tres días después de la actividad anterior.	Gerente general Equipo auditor	Informe socializado MV-CI-AI-05
11	Elaborar informe de auditoría: elabore el informe de auditoría teniendo en cuenta los hallazgos /no conformidades detectadas durante la auditoría, efectuar las respectivas recomendaciones.	Gerente general Equipo auditor	Informe definitivo MV-CI-AI-05
12	Socialización del informe de Auditoría: socialice el informe con jefe y funcionarios del área auditada, para su análisis y toma de acciones de mejoramiento.	Gerente general Equipo auditor Área evaluada	ME-GC-CP-01 Acciones correctivas y/o preventivas adoptadas
13	Elaboración y adopción de correcciones y mejoramiento continuo – ver procedimiento elaboración y seguimiento planes de mejoramiento.	Oficina de control interno/área auditada	Planes de mejoramiento” MV-CI-PM-01

FLUJOGRAMA:

OBJETIVOS Y ACTIVIDADES A REALIZAR

ACTIVIDAD	OBJETIVO	EVIDENCIAS OBJETIVAS
Primer día: los procedimientos de trabajo de cada área y los instructivos de trabajo son leídos por los auditores.	Preparar una sesión de en forma técnica.	Entrega de los documentos y acta de asistencia.
Día dos: Visita al área de trabajo	Exclusivamente se observa.	Acta de visita al área de trabajo.
Día 3: Reunión breve de intercambio de los resultados observados por área.	Se resumen todas las observaciones detectadas por el grupo de trabajo durante su visita en un solo informe de trabajo integrado para presentar a la presidencia.	Anotaciones de los auditores, hallazgos y fotos que se tomaron en varias áreas durante el recorrido.
Día 4: Informe al área sobre ingresos y gastos	Se redacta un breve informe con fortalezas, omisiones, recomendaciones de los auditores y los formatos de discrepancias y solicitud de mejora para colaborar con la aplicación del sistema basado en riesgos	Informe de visita al área entregado por el auditor principal.

REGISTROS RELACIONADOS:

CÓDIGO	NOMBRE
MV-CI-AI-01	Programa de auditoría
MV-CI-AI-02	Lista de verificación
MV-CI-AI-03	Plan de auditoría
MV-CI-AI-04	Acta de apertura y cierre de la auditoría
MV-CI-AI-05	Informe de auditoría interna

Elaborado por: Jessica Molina Gonzalo Antonio Reyes	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: jefe departamento de auditoría interna.	Cargo: Gerente General	Cargo:

3.5 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE LOS PROCESOS DE INGRESOS Y GASTOS DE LA ENTIDAD.

Es importante identificar las deficiencias que se presentan en cada proceso, con ello se determinan los controles apropiados para cada situación; a continuación se realiza una serie de preguntas que permiten identificar deficiencias de control

Figura 6: cuestionario de control

ESTUDIO DE LOS RIESGOS EN EL PROCESO DE COMPRAS - (descripción del riesgo)				
Pasos básicos	Descripción del riesgo	Causa (agente generador)	Efecto	Controles propuestos
1- Requerimiento del material	Material no requerido o suministro equivocado, o sin requisitos apropiados	Áreas específicas de trabajo o un proceso de trabajo	Pérdida de dinero, devolución mayor, valor en procesos, retrasos en producción	Programación sistemática de las compras, especificaciones previas de los materiales y suministros, estudios
2- Aprobación de la compra y envío de la orden al proveedor	Posibilidad de retraso en la adquisición de bienes y servicios	Comprador: carencia de políticas y procedimientos de compra	Pérdida económica y deterioro de imagen	Órdenes de compra, asignación inequívoca de funciones, atribuciones, firma por jefe de compras
	Posibilidad de no cumplir con los requisitos de calidad y oportunidad en la	Comprador: falta de claridad en la solicitud, negligencia	Pérdida económica y deterioro de imagen	Especificación de marcas de los productos solicitados
3- Recepción del material, inspección y examen	Recepción de material diferente en cantidad, calidad, oportunidad y especificaciones	Áreas o puntos de recepción de materiales y suministros, dependencia o área específica de trabajo	Pérdida de dinero por material inadecuado, baja calidad en nuestros productos, interfiere con los proveedores	Confrontación específica de los materiales solicitados, materiales recibidos, negociación y acuerdos previos con proveedores
4- Examen de documentos que respaldan la compra	Diferencias en cantidad, valores y especificaciones, multas por	Jefe o comité de compras, personal subordinado, área contable	Pérdidas de dinero o pagos mayores a proveedores, pérdida de imagen, más costos	Capacitación constante y fijación de requisitos específicos de revisión y verificación
5- Elaboración de programas de pagos	Retrasos en los pagos, montos mayores de pago	Dirección financiera o tesorería	Interferencia con proveedores, pérdidas de dinero	Capacitación y entrenamiento, coordinación sistemática de actividades para

3.6 PUNTOS Y ASPECTOS DEL CONTROL E IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

MEMORANDUM AI-003/2012

Para : Lic. Bonifacio Andrés Cepeda
Carlos Acevedo
Representante Legal

De : Mayra Esther Fuentes,
Auditor Interno

Asunto : Resultados al 31 de diciembre de 2012 de las evaluaciones de riesgo

Fecha : 16 de enero de 2013

I. ANTECEDENTES

En cumplimiento a lo establecido por el "**INSTRUCTIVO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES**", el cual fue aprobado por la Junta General de Accionistas en la Sesión AO-001/2012 del 9 de enero del 2012, expresa en los siguientes numerales:

- a) La valoración de los riesgos es parte inherente de los macroprocesos y procesos intermedios.
- b) La evaluación y análisis de los riesgos será responsabilidad de los niveles Gerenciales y departamentos, así como, su seguimiento, identificación, implementación de medidas y comunicación de los resultados de la gestión de los mismos. Será realizada por lo menos una vez al año.
- c) Cada gerente y jefe, es responsable de realizar el análisis y evaluación de riesgos, así como de establecer y monitorear las medidas para su gestión, y de comunicar los resultados a la administración al menos una vez al año, o cuando sea requerido por las autoridades. La administración presentará un consolidado de la empresa a la junta directiva

II. CONCEPTOS UTILIZADOS EN LA NORMATIVA:

Gestión de riesgos de la empresa: es un proceso sistemático que consiste en identificar, analizar, responder y dar seguimiento a los riesgos que pudiesen afectar la continuidad de las operaciones de la entidad.

Riesgo inherente: es el riesgo relacionado con la susceptibilidad por la naturaleza de un proceso o cuenta (R/I).

Criticidad: es el resultado de la evaluación de un riesgo, dado su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Actividades de control: son las políticas y los procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable que las disposiciones emitidas por la máxima autoridad, los niveles gerenciales y jefes, se están realizando.

Efectividad de los controles: es el resultado de la evaluación de una actividad de control, dado su impacto y probabilidad de efectividad ante la exposición de la criticidad de un riesgo.

Riesgo administrado: es el nivel de riesgo administrado o cambio de la criticidad por la efectividad de los controles implementados en un proceso.

Riesgo residual: es el riesgo que permanece después de la aplicación de los controles, y es asumido por las gerencias y jefes (R/R).

Riesgo aceptado: es la tolerancia o apetito al riesgo que la Administración está dispuesto aceptar.

Matriz de riesgo: son los riesgos que afectan el logro de los objetivos de la empresa les, desarrollada anualmente por el departamento de auditoría interna. (Ver anexo 1)

Riesgo: evento interno o externo, que si sucede impide o compromete el logro de los objetivos de la empresa.

III. OBJETIVOS

- a) Dar cumplimiento a lo establecido en el "instructivo de gestión de riesgos".
- b) Dar a conocer a las autoridades de la empresa el nivel de riesgo identificado por las diferentes áreas de los departamentos.

En cumplimiento de la normativa, cada gerente y jefe, es responsable de realizar el análisis y evaluación de riesgos, así como de establecer y monitorear las medidas para su gestión, y de comunicar los resultados a la administración al menos una vez al año, o cuando sea requerido por las autoridades. La administración presentará un consolidado de la empresa al consejo directivo".

El departamento de auditoría interna desarrollo talleres con la participación de las diferentes jefes y gerencias durante el primer semestre del año 2012.

IV. RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES DE RIESGOS 2012

- Se emitieron 72 formularios de evaluación correspondientes a cada uno de los subproceso asignados por departamentos.
- Se completaron 63 evaluaciones que representan **87.3%** del total, cabe mencionar que en los últimos 2 años no han desarrollado talleres con el apoyo de auditoría, sólo algunas asesorías, Pero se observa en algunos casos que no hay una evaluación muy realista del riesgos inherente, y por ende del riesgo residual, situación que ha sido informada anteriormente y por lo cual se ha venido recomendado la creación del departamento de riesgos, no obstante se presenta el resultado global de las evaluaciones donde cada área ha identificado los riesgos y evaluado la efectividad de los controles.

Nivel de riesgo de los macroprocesos

Proceso	R/Inherente	R/Residual
Evaluación de Riesgos 2012	50.2	15.9
A. Procesos de Compras (Áreas Estratégicas de Acción)	57.5	18.8
MP1. Regulación y Monitoreo del Departamento de compras	19.8	16.3
MP2. Sistema de Pagos y Servicios	59.0	12.0
MP3. Estadísticas, Análisis y Proyecciones Macroeconómicas de corto y mediano plazo	59.6	14.9
MP4. Investigación, Estudios y Asesoría Económica y Financiera.	69.7	13.0
MP5. Servicios de Administración financiera	69.5	20.5
MP6. Servicios de apoyo en gestión de Gastos	75.0	27.3
MP7. Gestión de Riesgo	38.2	12.5
MP8. Gestión de Gastos	61.7	36.5
B. Procesos de Ingresos	42.4	12.9
PA1. Proceso de Efectivos y Equivalentes	34.0	12.0
PA2. Proceso del Ciclo de ingresos	44.4	8.0
PA3. Seguridad del efectivo	66.7	17.5
PA4. Gestión de cobros cuentas por cobrar	23.5	7.8
PA5. Administración de Riesgos y Control Interno	72.0	25.0
PA6. Legal	17.0	13.5
PA7. Planeamiento Organización y Procesos	43.7	21.7
PA8. Tecnología de Información y Comunicaciones Electrónicas	61.0	12.5
PA9. Presupuesto y Contabilidad	41.0	13.0

- Hay 2 evaluaciones pendientes de completar que corresponden a 2 departamentos de 2 gerencias.
- Se detallan 3 que solo se evaluó el riesgo inherente.

Es de hacer notar que las gerencias y unidades conocieron del estado de las evaluaciones cuando se presentaron los resultados y el acuerdo del departamento de auditoría extraordinario del 5 de octubre de 2012, y ratificado por consejo directivo.

Dicho acuerdo reza así "se solicita implementar acciones sancionadoras al incumplimiento de la evaluación de riesgos", para los efectos consiguientes; se informa los incumplimientos.

Evaluación de riesgos de la empresa 2012

Análisis de Resultados

V. CONCLUSIONES

La evaluación de riesgos es un proceso que por tercera vez se realiza de forma completa, presentando un nivel de cumplimiento del **97.18%** del total de cuestionarios de control interno

La criticidad promedio fue de **50.2%** y con riesgo residual de **15.9%**

Los evaluadores mostraron Interés por conocer los niveles de riesgo y la gestión sobre los procesos de su área. Esto último bajo el concepto de mejora continua en el proceso de evaluación.

En algunos casos las evaluaciones no son muy realistas, situación que ha sido informada anteriormente y por lo cual se ha venido recomendado la creación del departamento de riesgos, para generar mejoras en la metodología y en la cultura de valoración sin la presencia de auditoría.

VI. RECOMENDACIÓN

- Utilizar los resultados de la evaluación de riesgo como insumos para el proceso de planeamiento y mejora continua de los procesos.
- Considerar los niveles de riesgo residual para la toma de decisiones en la gestión de diferentes áreas.
- Completar el ejercicio de evaluación de riesgos pendientes.
- Mayor involucramiento de los funcionarios de las diferentes áreas.
- Evaluar cómo se aplicará lo requerido por el Departamento de Auditoría y Consejo Directivo.
- Continuar aplicando y mejorando la metodología de evaluación de riesgos a través de la nueva unidad que se creará.

F. _____

Mayra Esther Fuentes
Auditor Interno

Hecho por: Jessica Molina
Revisado por: Gonzalo Reyes.

3.7 MATRIZ DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE INGRESOS Y GASTOS DENTRO DE LA ENTIDAD.

Matriz de riesgos de la empresa

Matriz definida para la evaluación de los riesgos de los procesos de la empresa.

MATRIZ DE RIESGOS	
MACRO RIESGOS	FACTORES DE RIESGOS
Entorno	<ul style="list-style-type: none"> • Desastres • Económico y social • Internacional • Legal • Político
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de riesgos • Definición clara de objetivos, metas y planes • Organización y asignación de recursos • Pensamiento estratégico
Imagen	<ul style="list-style-type: none"> • Actuaciones vinculadas en la gestión de gastos • Comunicación interna/externa • Credibilidad de información • Delitos o faltas en temas relacionados a funciones de los departamentos • Ético
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Contingencia operativa • Definición, documentación e implementación de procesos, normas y procedimientos • Indicadores y medios para controlar la gestión • Toma de decisiones y definición de políticas
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Actuación con debido respaldo legal • Cumplimiento de políticas, normas y procedimientos • Fraude/robo y negligencia

	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Seguridad física de personas, bienes y valores
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de medios para contingencia tecnológica • Disponibilidad e integridad de información • Rumbo tecnológico • Seguridad de información
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso y motivación del personal • Conservación y desarrollo • Liderazgo • Selección, ingreso y rotación de personal
Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera • Liquidez • Mercado • Presupuesto • Solvencia

GESTIÓN FINANCIERA

Liquidez (Capacidad para atender oportunamente compromisos financieros)

Es la capacidad para atender oportunamente compromisos financieros, sin incurrir en, es decir está vinculado a ejercer la administración eficiente de los recursos financieros con que cuenta la empresa.

Solvencia (Disponibilidad financiera)

Mercado (Fluctuaciones de precios por movimientos normales del mercado)

Sostenibilidad (Retorno apropiado de los activos, fuentes de ingreso, uso óptimo de recursos)

Información financiera (Completa, veraz y oportuna. Activos y pasivos valuados razonablemente)

Consecuencia de no contar con información financiera completa, veraz y oportuna. Se asocia a Vacíos de Normas y Regulaciones.

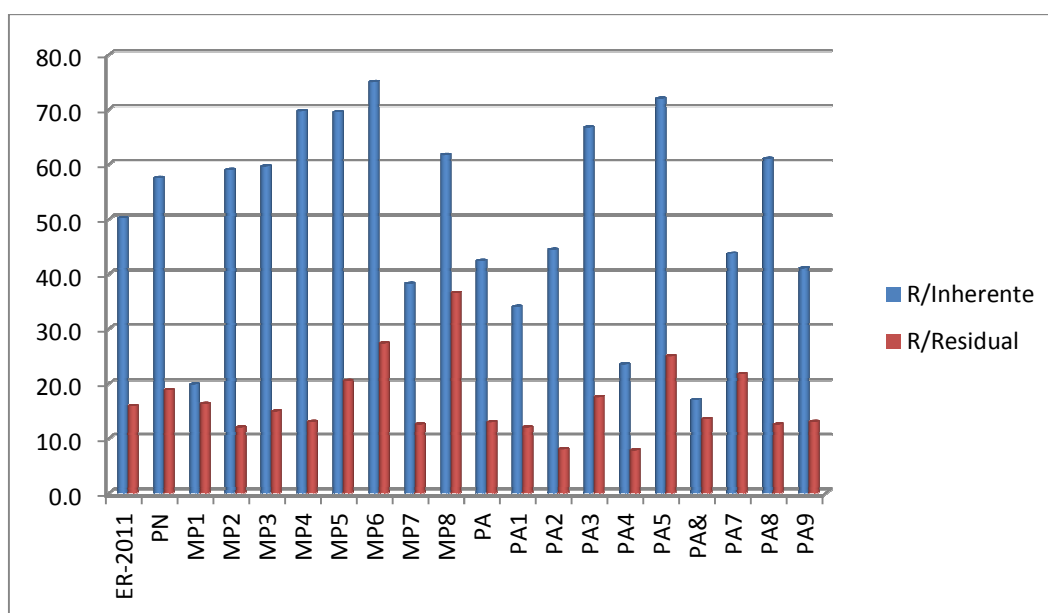
Presupuesto

(Asignación efectiva, control de ejecución, medición de resultados)

Anexo 3

Gráficas de los resultados

Resultado global de la evaluación de riesgo



3.8 METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS

A continuación se describen las principales etapas definidas para el proceso de administración de riesgos.

Figura 7: etapa del proceso de administración de riesgos

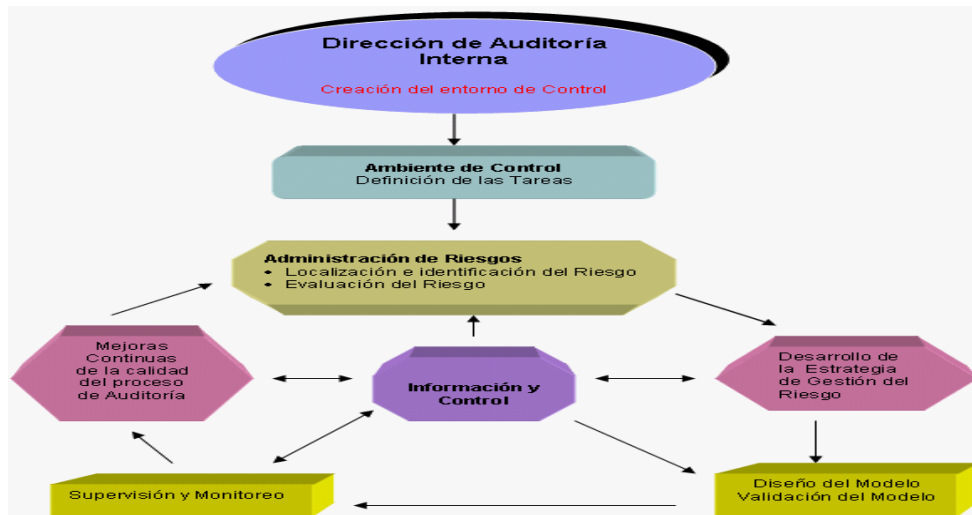
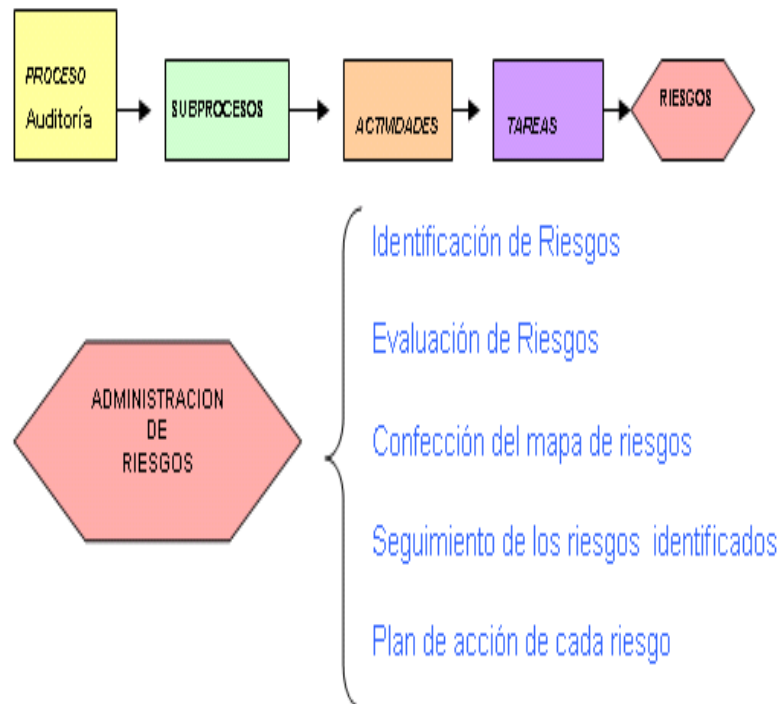


Figura 8: administración de riesgos



a) Establecimiento del contexto general

Matriz de diseño de pruebas de control del proceso de cierre de estados financieros

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
Se concilian los módulos de las diferentes aplicaciones con los registros contables.	Mensual	Un mes	Solicitar los mayores y los anexos de los diferentes módulos contables de la compañía Verificar la integridad de la información presentada en los estados financieros	No existen diferencias materiales entre la información de los módulos de facturación, recursos humanos y cobranzas con los registros del sistema contable y los estados financieros
Los diarios contables ingresados manualmente son debidamente autorizados	Mensual	Un mes	Seleccionar una muestra de diarios manuales y verificar la razonabilidad de registro y verificar el adecuado registro contable Verificar la razonabilidad del registro de los diarios manuales Verificar la autorización por parte del Gerente de	Los diarios manuales seleccionados en la muestra guardan relación con el giro normal del negocio y han sido debidamente autorizados por el Gerente General
Existe un cronograma de cierre de estados financieros previamente establecido.	Mensual	Un mes	Seleccionar un mes aleatoriamente y verificar que el cronograma de cierre haya sido distribuido a las áreas involucradas Verificar el cumplimiento de las fechas estipuladas en el cronograma	Gran parte de las áreas involucradas en el cierre de estados financieros mensuales no cumplen con las fechas establecidas en el cronograma que es distribuido por el departamento de contabilidad
Una vez generado los estados financieros preliminares se realizan revisiones analíticas de las cuentas contables para identificar variaciones importantes	Mensual	Un mes	Seleccionar un mes aleatoriamente y verificar el análisis de las variaciones realizado por Contraloría Verificar la aprobación de los estados financieros por parte de la Vicepresidencia de Finanzas	No se realiza una revisión oportuna de los estados financieros preliminares con el objetivo de identificar errores u omisiones significativas

Área de los estados contables					Riesgos	Evaluación riesgo	Controles claves	Enfoque general
	\$ (en miles)	VV %	VH %	Motivos VH				
Ventas y cuentas por cobrar	2.306 530	Área Signif.	10% 12%	Aumento de las ventas debido al constante, pero paulatino incremento de clientes. Los créditos acompañan dicho crecimiento en similar proporción.	Concentración del 70 % de las ventas en pocos clientes. Implementación de un nuevo sistema para el componente durante el ejercicio, el cual genero numerosos problemas y atrasos en las operaciones de la empresa. Diferencias importantes entre la contabilidad y el sistema para los saldos de cuentas corrientes.	Alto	Los servicios facturados son revisados y aprobados por la Gerencia General, controlando: - Precios con contratos firmados con clientes, - Cantidades y productos con remitos conformados por el cliente.	Sustantivo. Circularización de Clientes. Análisis de los saldos al cierre de los principales clientes. Efectuar reconciliaciones entre el sistema de cta. cte. y la contabilidad, analizar las partidas pendientes. Verificar la correcta registración de las ventas y cobranzas Complementar con pruebas de cumplimiento para los controles claves
Caja y Bancos	98	Área no Signif.	3%	3% La variación no es significativa, y reviste a la normal operatoria de la empresa.	Gran cantidad de cuentas corrientes bancarias abiertas Las conciliaciones no poseen partidas pendientes significativas.	Bajo	Conciliaciones bancarias mensuales. Rendiciones de Fondo Fijo Semanales.	De cumplimiento de los controles clave con reducidas pruebas analíticas y de transacciones como: . Confirmación de saldos a los Bancos, . Arqueo de Fondo Fijo
Costo y Bienes de Cambio	(1.729) 196	Área Signif. (Costos)	9% 8%	El stock y el costo variaron en menor proporción que las ventas debido a la eficiencia lograda durante el ejercicio en la elaboración de los productos	Corta vida útil de la mercadería, podría generar scrap no deseados.	Bajo	Inventarios físicos cíclicos Los costos estándar son revisados periódicamente y comparados con los costos reales. La mercadería recibida es controlada (cantidad y calidad) antes de ser recibida en base a los pedidos efectuados O/C.	De cumplimiento para los controles claves detectados. Complementar con pruebas globales para comprobar la valuación de los inventarios y de los costos.

FACTORES DE RIESGO			JUSTIFICACION
	TIPO	PRINCIPAL COMPONENTE AFECTADO	
Existen numerosas partidas pendientes en las conciliaciones de los registros auxiliares de Deudores por ventas con la cuenta de control del mayor general.	De control	Ventas y cuentas a cobrar	El sistema de control del ente no podrá evitar o detectar errores o irregularidades significativas en forma oportuna si no se analizan las causas de las partidas conciliatorias y se evalúa la necesidad de modificar los procedimientos en curso.
Un competidor ha introducido un nuevo producto en el mercado.	Inherente	Inventarios y costos	Se relaciona con la naturaleza de la industria, circunstancias económicas y tendencia de los negocios del ente.
Los deudores por ventas pertenecen a industrias que están experimentando condiciones desfavorables.	Inherente	Ventas y cuentas a cobrar	Más allá del sistema de control del ente, el factor de riesgo es inherente a la naturaleza del negocio.
Existen devoluciones significativas a los proveedores.	De control	Compras y cuentas a pagar	El factor de riesgo está evidenciando falta de control sobre las compras del ente en función a las especificaciones requeridas
Los fondos fijos no son liquidados en fechas cercanas al cierre del período.	De control	Disponibilidades	Potenciales errores de valuación y exposición a partir de un inadecuado procedimiento de control.

EJEMPLOS DE HECHOS DIFERENTES ENTRE LOS CICLOS

	Ciclo de ventas y cobranza	Ciclo de adquisición y pagos	Ciclo de inventario y almacén y pago	Ciclo de adquisición de capital	
A	Evaluación que hace el auditor de las expectativas de errores importantes antes de considerar la estructura de control interno. (Riesgo inherente)	Pueden esperarse algunos errores. (medio)	Pueden esperarse muchos errores. (alto)	Pueden esperarse muchos errores. (alto)	Pueden esperarse pocos errores. (bajo)
B	Evaluación que hace el auditor de la eficacia de la estructura de control interno a fin de prevenir o detectar errores importantes. (Riesgo de control)	Eficacia media. (medio)	Eficacia alta. (bajo)	Eficacia baja. (alto)	Eficacia media. (medio)
C	Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes después de terminar la auditoría. (Riesgo aceptable de auditoría)	Disponibilidad baja. (bajo)	Disponibilidad baja. (bajo)	Disponibilidad baja. (bajo)	Disponibilidad baja. (bajo)
D	Alcance de la evidencia que el auditor planea acumular. (Riesgo planeado de detección)	Nivel medio. (medio)	Nivel medio. (medio)	Nivel alto. (bajo)	Nivel medio. (medio)

La tabla muestra que existen diferencias entre los ciclos, la frecuencia y magnitud de los errores esperados (A). Por ejemplo, casi no se esperan errores en nómina y personal, pero sí muchos en inventario y almacén. La razón podría ser que las operaciones de nómina son muy rutinarias, en tanto que existen muchas complejidades en el registro de inventario. De igual manera, se considera que la estructura de control interno difiere en eficacia entre los cinco ciclos (B). Por ejemplo, los controles internos en nómina y personal se consideran sumamente eficaces, en tanto que los inventarios y almacén se consideran ineficientes. Por último, el auditor ha determinado, aunque no está muy convencido, que existen errores importantes después de que se termina la auditoría para los cinco ciclos (C). Es común que los auditores quieran una baja probabilidad de errores para cada ciclo después de que concluye la auditoría para permitir la emisión de una opinión sin salvedades.

Las consideraciones anteriores (A,B,C) afectan la decisión del auditor sobre la magnitud adecuada de las evidencias de que ha de acumular (D). Por ejemplo dado que el auditor espera pocos errores en nómina y personal (A) y la estructura de control interno es eficaz (B), el auditor planea acumular menos evidencias (D), que para el inventario y almacén.

Se presenta un ejemplo numérico para su análisis aunque no es práctico medir con tanta precisión como lo muestran estos números. Los números utilizados son para el inventario y el ciclo de almacén.

AAR = 5 % (riesgo aceptable de auditoría).

IR = 100 % (riesgo inherente).

CR = 100 % (riesgo de control).

$$PDR = \frac{0,05}{1 \times 1} = 0,05 \text{ o } 5 \%$$

El riesgo planeado de detección de 0,05 en el ejemplo numérico anterior significa que el auditor planea acumular evidencias hasta que el riesgo de errores mayores a los tolerables se reduzca a 5 %.

Si el riesgo de control hubiese sido 0,50 en lugar de 1, el riesgo planeado de detección sería de 0,10 y, por lo tanto las evidencias planeadas podrían reducirse.

a) Evaluación de los resultados

Después de que el auditor planea la auditoría y acumula las evidencias, los resultados se expresan en términos de evaluación del modelo de riesgo de auditoría. El modelo de riesgo de auditoría para evaluar los resultados es:

$$AcAR = IR \times CR \times AcDR$$

En donde:

AcAR = Riesgo alcanzado de auditoría. Una medida del riesgo que el auditor ha establecido en cuanto a que una cuenta en los estados financieros es materialmente errónea después de que el auditor ha acumulado evidencia.

IR = Riesgo inherente. Es el mismo factor de riesgo inherente analizado en la planeación a menos que haya sido revisado como resultado de una información nueva.

CR = Riesgo de control. También es el mismo riesgo de control que se analizó anteriormente a no ser que haya sido revisado durante la auditoría.

= 0,05 o 5 %

AcDR = Riesgo alcanzado de detección. Una medida de que las evidencias de auditoría para un segmento no hayan detectado errores superiores al monto tolerable, si es que existieron. El auditor puede reducir el peligro alcanzado de detección solo al acumular evidencia.

Consiste en identificar las relaciones entre la organización y su entorno, entender la organización, sus objetivos, estrategias, capacidades y habilidades, así como identificar todos aquellos **objetos** (áreas, procesos, proyectos, etc.) de la organización a los cuales se podría aplicar un análisis de riesgos, y permite determinar, mediante el uso de los criterios generales, definidos previamente, sobre cuáles de ellos debe realizarse el análisis.

b) Identificación de riesgos:

Esta etapa provee los mecanismos necesarios para recopilar la información relacionada con los peligros, impactos y sus causas.

Importante en esta etapa, es **la definición de riesgo**. Para la mayoría de partes, son percibidos como cualquier cosa o evento que podría apoyar la forma en que la organización alcance sus objetivos. Por consiguiente, para estas organizaciones, la administración de conflictos no se realiza sobre “riesgos adversos”. Esta no está dirigida exclusivamente a evitarlos. Su enfoque está en identificar, evaluar, controlar y “dominar” las inseguridades. También significa tomar ventaja de las oportunidades y tomar acciones basados en decisiones informadas y análisis de resultados.

En nuestro caso, ya se cuenta con una matriz de riesgos de la empresa, los pasos serian los siguientes:

- a** Validar los riesgos y los factores de riesgo (parametrizado en la herramienta)
- b** Preparar las condiciones para poder generar los cuestionarios de control interno
- c** Generar cada formulario de evaluación, que contenga la siguiente información:
 - Identificación del Proceso
 - Unidad responsable

- Funcionario responsable
- Colaboradores
- Periodo de la evaluación
- d** Identificar para cada proceso los riesgos y los factores de riesgo:
 - Asociar los factores de riesgo y describir el riesgo específico. (Adición en el formulario tipo comentario)
 - Definir el peso de cada factor de riesgo y macro riesgo.

c) Análisis del Riesgos:

En esta etapa se busca obtener el entendimiento y conocimiento de los riesgos identificados de tal manera que se pueda recopilar información que permita el cálculo del nivel de riesgo al cual está expuesto el objeto en la actualidad,

Identificar los controles existentes implementados para mitigar el impacto ante la ocurrencia de los riesgos, permitiendo de esta manera valorar los niveles del riesgo, la efectividad de los controles y el nivel de exposición.

El riesgo es analizado a través de la combinación de estimativos de probabilidad y de las consecuencias en el contexto de las medidas de control existentes.

El análisis de riesgos involucra un debido examen de las fuentes de riesgo, sus consecuencias y la probabilidad de que esas consecuencias puedan ocurrir.

Pueden llegar a identificarse factores que afectan tanto las consecuencias como la probabilidad.

Los estimativos pueden determinarse utilizando análisis, estadísticas y cálculos. Alternativamente donde no hay datos históricos disponibles, se pueden hacer estimativos subjetivos que reflejen el grado de creencia de un grupo o de un individuo en que un evento en particular o suceso ocurran:

- i. Calificar el nivel de riesgo, definiendo para cada factor de riesgo la probabilidad y el impacto (riesgo inherente) (comentar la calificación).
- ii. Identificar las actividades de control que administran cada factor de riesgo identificado en la fase anterior.

- iii. Definir el peso de cada actividad de riesgo.
- iv. Calificar el nivel de efectividad del control ante el factor de riesgo que administra. (riesgo residual)
(Comentar el nivel de efectividad si es necesario)

d) Evaluación y Priorización de Riesgos:

La evaluación de riesgos incluye comparar el nivel de riesgo encontrado durante el proceso de análisis contra el criterio de riesgo establecido previamente, y decidir si los riesgos pueden ser aceptados.

El análisis de riesgos y los criterios contra los cuales los riesgos son comparados en la valoración deben ser considerados sobre la misma base. Así, evaluaciones cualitativas incluyen la comparación de un nivel cualitativo de riesgo contra criterios cualitativos, y evaluaciones cuantitativas involucran la comparación de niveles estimados de riesgo contra criterios que pueden ser expresados como números específicos, tales como fatalidad, frecuencia o valores monetarios.

El resultado de una evaluación de riesgos es una lista priorizada de riesgos para definirles acciones de tratamiento posteriores.

- i. Documentar por cada factor, si la administración del riesgo es adecuada o requiere un análisis más profundo para fortalecer las actividades de control.
- ii. Identificar los tratamientos necesarios para fortalecer la efectividad de las actividades de control.
- iii. Parámetros utilizados en la metodología de evaluación de riesgos

Niveles de criticidad utilizados en la evaluación de riesgos inherentes a los procesos.

Criticidad	Peso (%)	Descripción
Crítico	81-100	Cuando el riesgo hace totalmente vulnerable a la entidad o unidad
Alto	61-80	Cuando el riesgo hace altamente vulnerable a la entidad o unidad.
Medio	31-60	Cuando el riesgo presenta una vulnerabilidad media.
Bajo	11-30	Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad baja.
Leve	1-10	Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad leve.

Evaluación del riesgo inherente (criticidad)

P r o b a b i l i d a d		I m p a c t o				
		L e v e	B a j o	M e d i o	A l t o	S e v e r o
		1 0	3 0	6 0	8 0	1 0 0
A c e r t a d a	1 0 0 %	1 0	3 0	6 0	8 0	1 0 0
M u y p r o b a b l e	8 0 %	8	2 4	4 8	6 4	8 0
P r o b a b l e	6 0 %	6	1 8	3 6	4 8	6 0
P o c o p r o b a b l e	3 0 %	3	9	1 8	2 4	3 0
E s c a s a m e n t e P r o b a b l e	1 0 %	1	3	6	8	1 0

Niveles de efectividad utilizados en la evaluación de los controles implementados en los procesos

Efectividad	Peso (%)	Descripción
Excelente	81-100	¿El control se ha definido y exigido de forma eficaz?
Bueno	61-80	¿La toma de conciencia se comunica y se sigue de forma eficaz?
Regular	31-60	¿Los procesos se han definido y puesto en práctica; pero presentan irregularidades?
Deficiente	11-30	¿Los procesos se han definido y puesto en práctica con irregularidades?
Malo	1-10	¿Las actividades no dan valor agregado al proceso?

Niveles de **riesgo residual** producto de la administración de los riesgos en cada proceso de la empresa

Rango	Nivel	Descripción
0 - 10	Bajo	ADMINISTRADO
11 - 30	Medio	ACEPTABLE
31 - 50	Alto	NO ACEPTABLE
51 - 100	Crítico	INACEPTABLE

e) Formulas utilizadas para determinar los niveles de riesgo y su administración

- **Formulas:**

$$(R/I) = I * P$$

$$(R/A) = (R/I) * Efec$$

$$(R/R) = (R/I) - (R/A)$$

- **Variables:**

R/I = Riesgo Inherente = Criticidad

I = Impacto esperado

P = Probabilidad de Ocurrencia

R/A = Riesgo Administrado

Efec = Efectividad del Control

R/R = Riesgo Residual

f) El tratamiento de los riesgos

Consiste en exponer la respuesta a estos, las cuales presentan las siguientes categorías: **Transferirlo**, es decir trasladar la administración a una tercera parte; **Mitigarlo**, a través de acciones concretas establecidas para reducir la probabilidad o consecuencias del riesgo, generalmente representan actividades de control, su característica principal es que su costo debe ser menor que los beneficios esperados; y **aceptarlo**, en este los niveles gerenciales y jefes, asumen las incidencias que los riesgos conlleven.

Antes de seleccionar los procesos significativos de la empresa, es importante tener en cuenta los tipos de procesos que se pueden presentar en una compañía, los cuales se han clasificado dentro de tres grandes grupos:

Procesos rutinarios: “son aquellos procesos que se presentan a diario en el giro de las operaciones normales de la empresa... Por ejemplo: ventas, facturación, cobranza, entre otros.

Procesos no rutinarios: “son los que se presentan eventualmente en las operaciones de la empresa...”. Por ejemplo: declaración y pago de impuestos, pago de nómina, etc.

Procesos de estimación: “son en los que se involucra el criterio y la razonabilidad de la gerencia...”. Estos procesos generalmente se relacionan con el registro de provisiones, por ejemplo provisión de cuentas incobrables, provisión de inventarios obsoletos o de lenta rotación, etc.

Tabla No. 1 Selección de procesos significativos

Nombre de Proceso	Tipo	Estrategia
Ingresos- Cuentas por Cobrar- Ingresos de Efectivo	Rutinario	Probar Controles
Compras- Produccion- Inventario- Cuentas por Pagar- Egresos	Rutinario	Probar Controles
Cierre en Estados Financieros compracion con Presupuestos	No Rutinario	Probar Controles

3.9 AUDITORIA A LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS DESCRIPCION DEL CICLO OPERATIVO DEL PROCESO DE COMPRAS DISTRIBUIDORA EL SALVADOR S.A DE C.V.

Figura 9: representación gráfica del proceso compra de mercancía para stock del inventario, y compra de mercancía para stock de inventario



3.10 DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LAS PRUEBAS DE CONTROL

IDENTIFICACIÓN DE LOS CONTROLES A SER COMPROBADOS

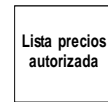
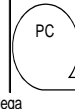
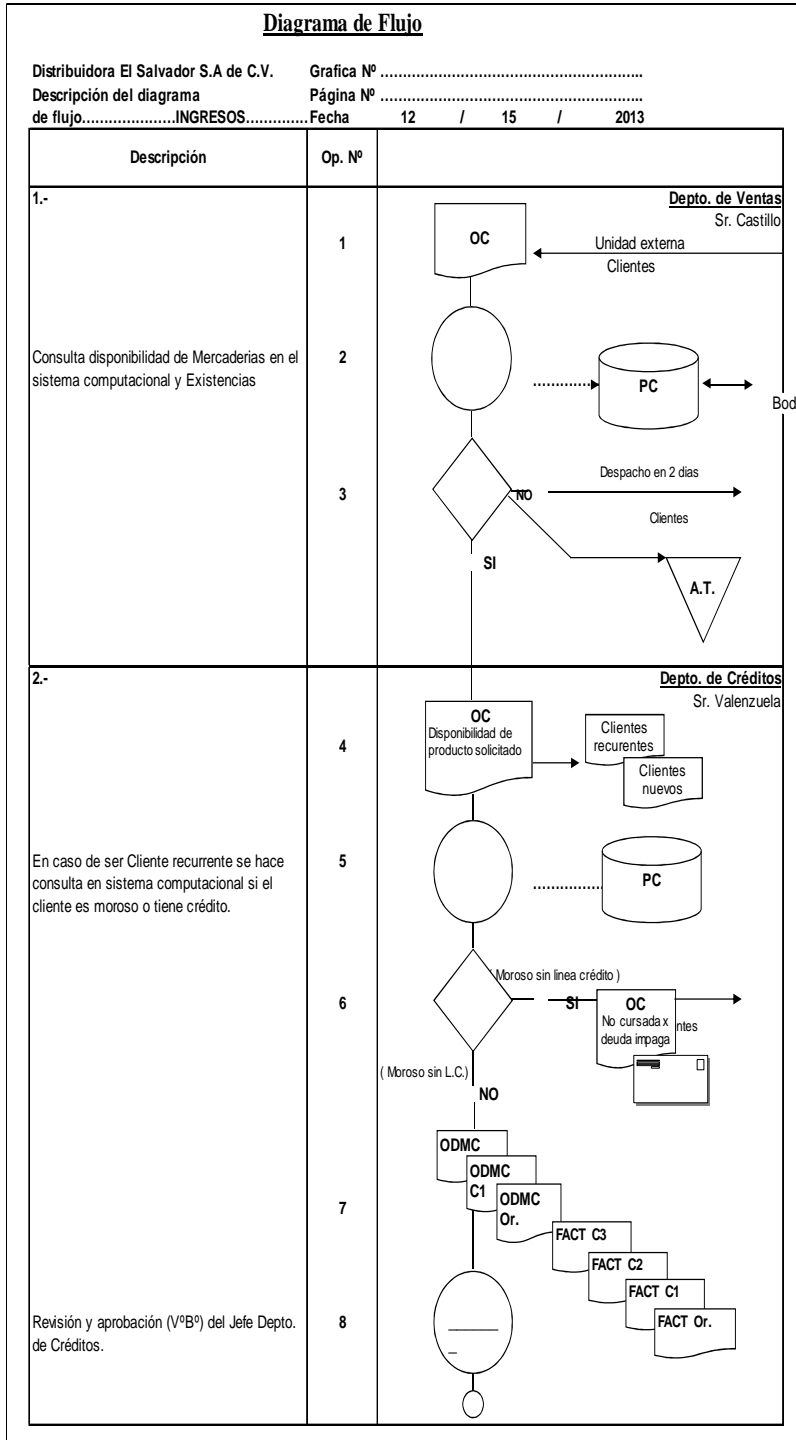
En las tablas que se presentan a continuación, se detalla la totalidad de los controles de cada uno de los procesos significativos seleccionados previamente (ventas - cuentas por cobrar ingresos de efectivo; compras - cuentas por pagar - desembolsos de efectivo; nómina y cierre de estados financieros- Presupuestos). Posteriormente, se procede a realizar la elección de aquellos controles clave, que a criterio del auditor externo, son los que aseguran la eficiencia del ambiente de control interno y por lo tanto deberán ser comprobados.

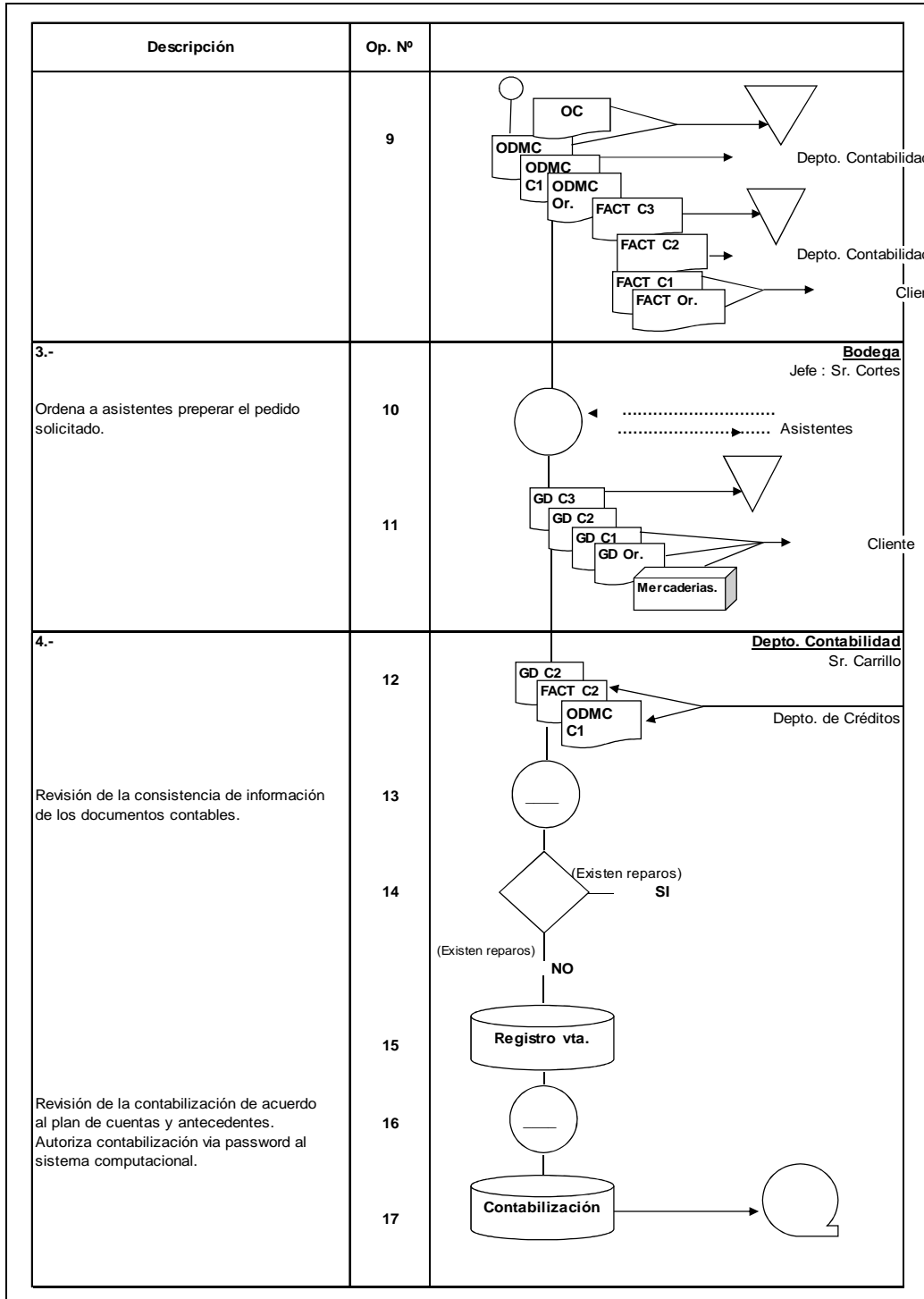
Metodología para la selección de muestras para las pruebas de control

Naturaleza del Control	Frecuencia del Control	No. De ítems a probar
Manual	Otro (50 a 250 veces al año)	10% de ocurrencias
Manual	Diario	10
Manual	Semanal	2
Manual	Mensual	1
Manual	Trimestral	2
Manual	Anual	1

Matriz de diseño de pruebas de control Compras – Cuentas por pagar – Desembolsos de efectivo

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
La solicitud de compra y solicitudes de pago son aprobadas por diferentes flujos electrónicos. Se verifica que la solicitud de compra cuente con disponibilidad en el presupuesto del área solicitante. Todo proceso de compra requiere mínimo tres cotizaciones de diferentes proveedores. La carta de adjudicación enviada al proveedor es firmado.	Diaria	25 solicitudes de compra	Verificar que la solicitud de compra se encuentre autorizada por los niveles adecuados de acuerdo al monto de la compra. Verificar que la solicitud de compra se encuentre autorizada por el Gerente de Planeación y Presupuesto. Verificar la existencia de por lo menos tres cotizaciones de diferentes proveedores. Verificar que la carta de adjudicación se encuentre aprobada por el Gerente de Compras.	Todas las solicitudes de compra de la muestra seleccionada se encontraban debidamente autorizadas por los niveles previamente establecidos y por el departamento de Planeación y presupuesto. Adicionalmente, se pudo constatar la firma del Gerente de compras en todas las cartas de adjudicación enviadas a los proveedores. Sin embargo existen procesos de compras en las que se cuenta con tres cotizaciones de diferentes proveedores.
La orden de compra debe ser aprobada en el sistema contable para que se pueda procesar el pago. Antes de procesar el pago se debe generar en el sistema contable un número de recepción o aceptación del pedido.	Cada ciclo de facturación (3 días)	25 órdenes de compra	Verificar que la orden de compra ingresada en el sistema contable se encuentre aprobada. Verificar que en el sistema contable el número de recepción de los bienes o servicios.	Se verificó en el sistema contable la aprobación electrónica de la "Orden de compra" por parte del Gerente de adquisiciones, y el número de recepción generado por el área gestora una vez recibidos los bienes o servicios comprados.
Se verifica que las facturas del proveedor cumplan con la normativa de la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).	Diaria	25 solicitudes de compra	Verificar que los comprobantes de pago cuenten con la factura original del proveedor a nombre de la compañía, de acuerdo a requerimientos del reglamento de facturación. Verificar la adecuada aplicación de los porcentajes de retención de impuestos. Verificar las extensiones aritméticas de las facturas, comprobantes de pago, comprobantes de retención.	Una vez revisada la documentación de soporte (comprobantes de pago, facturas y retenciones) de la muestra seleccionada; se concluye que todos los gastos se encuentran sustentados con documentación original, la misma que cumple con la Ley de Régimen Tributario Interno y el pago de impuestos (retención de IVA e impuesto a la renta) sin excepción.
Los Comprobantes de Pago son revisados y autorizados. El sistema contable realiza automáticamente el registro del pago a proveedores.	Diaria	26 solicitudes de compra	Verificar que los comprobantes de pagos se encuentren revisados y aprobados por el Jefe de cuentas por pagar, el Gerente de Contabilidad y el Intervento. Verificar el correcto registro contable de los pagos realizados a los proveedores.	Los comprobantes de pago relacionados con las compras de la muestra seleccionada cuentan con las respectivas firmas de elaboración, revisión y autorización y su registro contable es correcto.





REVISIÓN DE REEMBOLSOS DE CAJA

AUDITOR: _____ **FECHA:** _____

RESPONSABLE: _____

REVISIONES:

- 1.- Las facturas están bien requisitadas. _____
- 2.- Hay excesos en algún gasto. _____
- 3.- Las fechas de las facturas coinciden con la fecha del periodo. _____
- 4.- Se encontraron facturas alteradas. _____
- 5.- Hay gastos no autorizados. _____
- 6.- Todos los comprobantes están autorizados. _____,
- 7.- Las facturas de Centros comerciales están soportadas con el ticket (las que así lo requieran). _____
- 8.- Otros (especificar). _____

OBSERVACIONES:

NOMBRE Y FIRMA

Cuestionario de Control Interno

Distribuidora El Salvador S.A de C.V.

Objetivos del Control.....

Identificación de los riesgos en el proceso de ingresos

Cuestionario	Referencia al Flujo Nº	¿ Hay debilidad de Control Interno ?		REGISTRO DE DEBILIDAD DE CONTROL INTERNO (RDC)	Hecho por
		Sí	No		
1.- ¿ Se dispone de un procedimiento para atender las ordenes de compra de clientes nuevos y su posterior seguimiento para atención ?	# 3	Sí		Folio 001	JMM abr-13
2.- ¿ Se dispone de un procedimiento para hacer compras necesarias en forma inmediata en la eventualidad que los asistentes de bodega no tengan el stock necesario para materializar los pedidos ?	# 10	Sí		Folio 002	JMM abr-13
3.- ¿ Se dispone de un procedimiento para supervisar el trabajo de registro en el departamento de contabilidad por un nivel diferente de quien las ingresa al sistema ?	# 14		No		JMM abr-13
4.- ¿ Se dispone de un procedimiento para revisar la totalidad de documentación archivada en base a los registros de la contabilidad ?	# 17	Sí		Folio 003	JMM abr-13
5.- ¿ Se dispone de un procedimiento para revisar sistemáticamente las autorizaciones (VºBº) en todos los documentos archivados ?	# 17	Sí		Folio 004	JMM abr-13

Programa de Pruebas Funcionales

Distribuidora El Salvador S.A de C.V.

Periodo auditado :

Ciclo de la Auditoria :Ingresos.....

Detalle de la prueba	Referencia al C.C.I.	Distribución de la muestra	Referencias al Papel de Trabajo	Excepciones		Firma y fecha
				Si	No	
<p>1.- Tome una muestra de facturas y revise su totalidad y correlatividad en : - Contabilidad.</p>	# 4	<p>30 Facturas de Venta 10 Facturas de Compra</p> <p>Febrero = 15 Marzo = 15 Abril = 10</p>	FOLIO 003		No	JMM abr-13
<p>2.- Tome una muestra de facturas y revise su aprobación (Vº Bº) en el archivo correlativo.</p> <p align="center">a) Verificación de Vº Bº por una persona distinta de quien lo confeccionó.</p>	# 2	<p>30 Facturas de Venta</p> <p>Febrero = 5 Abril = 5</p>	FOLIO 004		No	JMM abr-13

Papel de trabajo	
Referencia :	
Distribuidora El Salvador S.A de C.V.	
Periodo auditado :Enero a Marzo 2013.....	
Ciclo de la Auditoría : Ingresos	
Folio	Observación
FOLIO 001	No se dispone de un procedimiento para atender las ordenes de compra de clientes nuevos y su posterior seguimiento para atención.
FOLIO 002	No existe el procedimiento para hacer compras necesarias en forma inmediata en la eventualidad que los asistentes de bodega no tengan el stock necesario para materializar los pedidos.
FOLIO 003	No se dispone de un procedimiento para revisar la totalidad de documentación archivada en base a los registros de la contabilidad.
FOLIO 004	No está adaptado el procedimiento para revisar sistemáticamente las autorizaciones (VºBº) en todos los documentos archivados.

PLAN ESTRATÉGICO 2011 - 2013			
NIVEL DE AVANCE DE INDICADORES Y ACCIONES			
SEGUIMIENTO 2012			
INDICADORES			
	RESPONSABLES	Número de Indicadores Programados	Total Avance
1	GERENTE GENERAL	13	0,00%
2	GERENTE DE NEGOCIOS	9	0,00%
3	ENCARGADO DE MERCADEO	2	0,00%
4	GENERALES	-	0,00%
5	AUDITORÍA INTERNA	6	0,00%
6	AREA DE PRODUCCION Y COMPRAS	5	0,00%
7	INGRESOS Y GASTOS	6	0,00%
8	CONTROL DE RIESGOS	-	0,00%
9	GERENTE FINANCIERO	1	0,00%
10	COMITÉ DE GERENCIA	-	0,00%
11	JUNTA DIRECTIVA	-	0,00%
	TOTAL	42	0,00%

Matriz de diseño de las pruebas de control del proceso: ventas – cuentas por cobrar –

ingresos de efectivo

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
Se revisa que los cierres de caja se encuentren cuadrado y soportados mediante papeletas de depósito bancarias	Diaria	2 cierres de caja	Verificar que todas las cajas cuenten con el respectivo documento de cierre de caja. Verificar que los cierres de caja se encuentran revisados y firmados por el cajero custodio. Verificar que los valores cobrados en las cajas hayan sido depositados	De la revisión de la muestra seleccionada se ha podido verificar que todas las cajas cuentan con el documento de cierre el mismo que se encuentra debidamente
Se revisa que los valores Diaria recaudados de cada cierre de caja hayan sido depositados de acuerdo a los estados de cuenta bancarios				
El archivo enviado por el Banco con el detalle de los débitos procesados es conciliado con los valores cargados en el sistema contable	Cada ciclo de facturación (3 días)	15 ciclos de facturación	Realizar una conciliación entre los archivos de los cobros procesados enviados por las instituciones financieras con los cobros registrados en el sistema contable. Verificar que las notas de crédito bancarias cuadren con el total de los cobros registrados en el sistema contable	No existieron diferencias materiales entre los valores de los cobros procesados por los bancos y los valores registrados en el sistema contable. No
Se elaboran conciliaciones bancarias y se realiza un seguimiento oportuno a las partidas inusuales	Mensual	Revisión de las conciliaciones de un mes	Realizar un reproceso de las conciliaciones bancarias elaboradas por el Asistente de Tesorería. Verificar las firmas de elaboración, revisión y aprobación de las conciliaciones. Realizar un cálculo de la antigüedad de las partidas conciliatorias. Seleccionar una muestra de partidas conciliatorias y verificar la posterior liquidación en las conciliaciones bancarias de los meses siguientes.	hay excepciones. Las conciliaciones bancarias no cuentan con la firma de revisión por parte del Gerente de Tesorería. Además, de la revisión realizada se ha podido identificar que existen partidas conciliatorias sin depurar cuya antigüedad supera los 180 días

3.11 INFORME FINAL DE AUDITORIA INTERNA

DESTINATARIO: ADMINISTRACION DISTRIBUIDORA EL SALVADOR S.A DE C.V.

OBJETO: REVISIÓN DE AUDITORIA BASADA EN RIESGOS DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA EL SALVADOR S.A DE C.V., DEL 12 DE DICIEMBRE DE 2012, CON SUS ANEXOS.

IDENTIFICACIÓN DE LOS ESTADOS OBJETOS DE LA AUDITORIA:

Han sido objeto de las tareas de auditoría, los estados que formando parte del AUDITORIA INTERNA BASADA EN RIESGOS del día 12 de diciembre de 2012, se enumeran a continuación:

- a Rendición de cuentas INGRESOS al 12/12/2012, período 01-07-2012 al 12-12-2012 incluida en el AUDITORIA INTERNA BASADA EN RIESGOS hojas.56 a 57
- b Rendición de cuentas GASTOS al 12/12/2012, período 01-07-2012 al 12-12-2012 incluida en el AUDITORIA INTERNA BASADA EN RIESGOS hojas 58 a 62
- c Libro de ingresos, emitido por la distribuidora al 12-12-2012, sellado y firmado por el representante legal
- d Libro de egresos al 12-12-2012, emitido por la distribuidora al 12-12-2012, sellado y firmado por el representante legal

ALCANCE DEL TRABAJO DE AUDITORIA:

Con la actividad financiera, económica y social durante un periodo determinado.

Objetivos:

- ◁ Verificar la confiabilidad de las partidas de ingresos
- ◁ Asegurarse que todo el efectivo recibido esté remesado dentro del periodo legal
- ◁ Verificar que los ingresos se contabilicen en el periodo en que se generaron
- ◁ Verificar que los ingresos afectos al IVA y pago a cuenta sean los realmente declarados y registrados.

Alcance

El trabajo consistió en el estudio y análisis de la documentación de soporte anexa a las partidas contables de octubre a diciembre de 2012.

Resultado

Durante el examen practicado no se encontraron condiciones reportables como hallazgos.

El 22/01/2012 se emitió CCF No. 0378 por \$271.20 en concepto de "pago de uso de mobiliario y equipo de Distribuidora El Salvador correspondiente a los meses de septiembre de 2012 a enero de 2012".

CRITERIOS LEGALES

El Art. 107 inciso 6ª del Código Tributario, dice: "Los contribuyentes deberán emitir y entregar los documentos señalados en el presente artículo en todo caso, cuando se cause el impuesto

de conformidad a lo establecido en el Art. 8, 12 y 18 de la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios"

El Art. 18 literal c) de la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, establece: "Cuando se entregue el bien objeto del servicio en arrendamiento, subarrendamiento, uso o goce;"

Por lo anterior, se sugiere a la Administración girar instrucciones a la Departamento de contabilidad para que los cánones por arrendamiento de mobiliario y equipo en uso de BIONERGIA se facturen oportunamente y juntamente con el canon de subarrendamiento del local.

REVISION AREA DE GASTOS

Devolución de producto terminado no registrado en inventarios.

1. Hallazgo:

En nuestra revisión determinamos que no fueron registradas contablemente dos notas de crédito del mes de agosto de 2012 por valor de \$19,423.56

Criterio:

Las notas de crédito deben registrarse contablemente en el momento de su emisión.

Causa:

Estados financieros no correctos, para toma de decisiones.

Efecto:

Que la información que se presentó en agosto 2010 en los estados financieros es errónea, ya que no reflejan el saldo de inventarios.

Conclusión:

La empresa no posee un control de revisión de notas de crédito con el registro contable.

Recomendación:

- Las notas de crédito por devolución de mercancías, deben hacerse oportunamente especificando la clase de mercadería devuelta.

En las pruebas de facturación encontramos notas de crédito a los clientes que no especifican la clase de mercadería devuelta.

- Las notas de crédito por devolución de me mercadería deben estar amparadas por informes de recepción en que conste que la mercancía se recibió en buen estado.

Este procedimiento permite un control más eficaz sobre los abonos hechos a las cuentas de clientes y la entrada de mercadería a la bodega.

- Las notas de crédito por devolución de mercadería pre numeradas deben ser archivadas y controladas secuencialmente.

Por medio de una nota de crédito se acredita y/o cancela la cuenta de un cliente. Con el fin de evitar un mal manejo de estos documentos deben ser controlados mediante un archivo numérico.

COMENTARIOS DEL AUDITADO:

El personal de la empresa está de acuerdo con los hallazgos y recomendaciones y empiezan a adoptar medidas correctivas.

NO EXISTEN RECLASIFICACIONES DE GASTOS E INGRESOS A CIFRAS ESPECIFICAS DEL PRESUPUESTO.

Condición:

Al revisar los gastos e ingresos acumulados de los meses de julio, agosto, septiembre, octubre y diciembre de 2012, se determinó que no existen reclasificaciones o asignaciones de gastos e ingresos a cifras específicas en los diferentes rubros proyectados en presupuesto, que ayuden a retroalimentar la programación de los recursos y/o compromisos de la entidad, no solicitando oportunamente a la gerencia de cada departamento el aumento en los grupos presupuestarios, tal como se muestra en el siguiente detalle:

Código	Cuenta/Rubro	JULIO 2012		
		Presupuesto Proyectado	Gastos Acumulados	Diferencia
	EGRESOS			
41	Planilla			
414	Gastos de Administración			
41402	Prestaciones (ISSS -AFP)	\$37.198,00	\$38.012,12	\$ - 814,12
Código	Cuenta/Rubro	AGOSTO 2012		
		Presupuesto Proyectado	Gastos Acumulados	Diferencia
	EGRESOS			
41	Remuneraciones			
414	Contribuciones patronales a instituciones de seg. pública			
41402	Por remuneraciones eventuales (ISSS - INPEP)	\$37.198,00	\$39.378,60	\$ -2.180,60
42	Arrendamiento de bodega			
423	Servicios generales y arrendamientos			
42313	Impresiones, publicaciones y reproducciones	\$ 4.000,00	\$ 5.797,36	\$ -1.797,36

Código	Cuenta / Rubro	OCTUBRE 2012		
		Presupuesto Proyectado	Ingreso acumulados	Diferencia
	INGRESOS			
5	Ingresos			
54	Ingresos por ventas			
5402	Ingresos operativos	50.997,00	52.737,10	-1.740,10
	EGRESOS			
41	Compra de materia prima			
411	Materia prima- inventario			
41107	Inventario vinos	127.353,00	130.040,54	-2.687,54

Criterio:

Cada departamento debe establecer controles adecuados para administrar el presupuesto aprobado y las modificaciones que ocurran reflejando con claridad y exactitud los movimientos relacionados con transferencias, autorizaciones de compromisos, validación para adquisición de bienes y servicios, ajustes y otros movimientos de cualquier naturaleza a fin de asegurar no solo la disponibilidad de Gastos e Ingresos en relación directa con los propósitos de la empresa, o si no también el cumplimiento de las disposiciones vigentes. El control sobre el presupuesto, permite visualizar el comportamiento de las asignaciones aprobadas, evaluar el nivel de capacidad de ejecución de la empresa, retroalimentar la programación de recursos y propósitos de la entidad, medir el avance físico y financiero de las metas, proporcionar elementos para la corrección de desviaciones en la programación de los recursos y proveer un caudal de insumos para las subsiguientes programaciones anuales o plurianuales del presupuesto de la empresa proyectado

Causa:

No se da un seguimiento adecuado en forma mensual al comportamiento de los egresos e ingresos en los grupos y subgrupos presupuestarios.

Efecto:

Inseguridad de las disponibilidades de Gastos e Ingresos en la programación de los recursos y los propósitos de la entidad para cumplir con obligaciones adquiridas.

Recomendación:

El responsable el departamento De compras e ingresos, debe realizar un análisis y evaluación a la ejecución mensual del presupuesto a medida que se está liquidando, con la finalidad de efectuar reclasificaciones, ajustes o reformas oportunamente en los diferentes grupos que lo conforman.

Comentario de la Administración:

Como consecuencia de las variaciones se asignara mejor control sobre dichas áreas, a fin de minimizar dichas variaciones.

Revisión de objetivos corporativos, aplicación y medición

Uno de los puntos principales que se revisaron durante esta auditoría fue la revisión de los objetivos corporativos y su aplicación y medición.

Objetivo “Lograr que el 90% de los embarques lleguen en la fecha planeada” durante la auditoría requiere que se tenga la medición en porcentajes por jurisdicción de la llegada de los embarques para verificar el cumplimiento de este objetivo. Verificando este objetivo no es aplicable a las sucursales, es aplicable solo a los envíos del almacén central.

Objetivo “Disminuir al menos un 10% la cantidad de producto caducado” de igual forma el auditor solicita medición en porcentaje por mes del producto caducado para verificar el cumplimiento de este objetivo.

De acuerdo al punto de vista del auditor solicita que se tenga una medición de los errores de captura y buscar de alguna forma la disminución de los mismos, de acuerdo a nuestro proceso, procedimiento e Indicadores no especifica que tengamos que hacer ningún tipo de medición al respecto.

De acuerdo al procedimiento de trasposos, éste especifica cuál es el procedimiento a seguir para la elaboración y seguimiento, en ningún lugar especificamos el tiempo que debe tardarse de un punto a otro, donde están solicitando que tengamos medidas correctivas para disminuir el exceso de tiempo de entrega de trasposos de un punto a otro.

Observaciones realizadas en la auditoría:

Se solicitó la revisión de los Indicadores, comentando que es necesario realizar una medición de los días de la entrega de facturas al cliente y el tiempo en que este entrega las facturas con las firmas correspondientes.

Este es un Indicador que se tiene el cual se está midiendo, las cuales se revisaran a nivel Gerencia. Dentro de los hallazgos de la auditoría se encontró una clave con una hoja de identificación que no le correspondía.

Se realizó un recorrido por el almacén, el cual verbalmente comento que se encuentra muy bien, acomodado, alineado, limpio, semaforizado, identificado por áreas, observo el layout, el producto en los refrigeradores y nuevamente comento que hasta el momento encontraba muy ordenado el almacén.

Posteriormente paso al área de caducados y al área de mermas, vio el producto y pregunto que porque se había caducado, lo cual contesto la encargada de que se caduco el producto debido a que la solicitud en la demanda fue menor a las existencias próximas a caducar, el auditor pregunto si el cliente sabia de ese producto caducaría, lo cual respondió la encargada que efectivamente, el cliente tiene conocimiento en base a los oficios que les son entregados para notificarles que tienen producto próximo a caducar y se vea la manera de ponerlo a disposición y darle rotación para que no se caduque o caduque la menor cantidad posible.

Verifico el área de alcoholes y comento que en todo el almacén se había encontrado semaforizado, hizo la observación que el alcohol que es volumen no tenia su respectivo semáforo lo cual menciono que solo lo tomaría como observación.

Se verificaron los certificados de calibración de los equipos de medición los cuales se encontraban debidamente verificados.

En la revisión de los inventarios, no se detecto ninguna diferencia entre lo físico y valores de existencia del sistema.

El estatus a la fecha de la auditoría se han reportado muy buenos resultados, detectando algunas incidencias mínimas, las cuales son un área de oportunidad para poder mejorar y controlar nuestros procesos.

Sin más por el momento y agradeciendo la atención a la presente quedo de usted. Para cualquier aclaración o comentario.

F. _____

Mayra Esther Fuentes
Auditor Interno

Hecho por: Jessica Molina
Revisado por: Gonzalo Reyes.

CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

La auditoría basada en riesgos a medida que las organizaciones cambian y crecen da como resultado el rápido desarrollo del mundo de los negocios, por lo tanto los auditores también deben adaptar su enfoque para validar información financiera clave adaptada a nuevos cambios la actualización profesional en el campo de los riesgos al que se enfrentan los auditores internos.

Una adecuada evaluación de los riesgos, que implica la ejecución de las actividades que realiza una empresa, recaerá en la prevención de pérdidas repentinas que podrían ser disminuidas con acciones preventivas y correctivas en las áreas de ingresos y gastos para minimizar las variaciones al final del ejercicio, imposibilitada por la segregación actual de los departamentos de auditoría que dependen de otras áreas de negocio.

El proceso de auditoría se basa en un conocimiento profundo de las operaciones, actividades, ambiente externo y cultura de la organización, el cual consiste en realizar procedimientos encaminados a conocer el entorno en que se desenvuelve la entidad ante ello pareciera la falta de experiencia en el área de riesgos.

La auditoría con enfoque a riesgo aplicada a los presupuestos de ingresos y gastos, en tal caso se aplican a estos procesos que son los que determinan al final un resultado que es confrontado frente a las proyecciones financieras de la entidad vrs. Resultados reales porque los auditores no poseen un conocimiento amplio en la elaboración de presupuestos dentro de la entidad.

Dentro de las acciones internas son mínimas por parte de la administración y el departamento de auditoría interna en las que van enfocadas a medir el rendimiento y funcionamiento de los procesos que alimentan al final los resultados congruentes a la realidad en los ingresos y gastos el desconocimiento de ciertos procesos se hace presente en los aspectos importantes que le permiten obtener información para elaborar los objetivos a la entidad.

La administración de la empresa está más enfocada a resultados en general y no en tomar acciones en las cuales se permitan la disminución de variaciones o la pérdida de la razonabilidad de las proyecciones dentro del periodo.

4.2. RECOMENDACIONES

La auditoría basada en riesgos es una medida que deben adoptar las organizaciones y asimismo los departamentos de auditoría interna deberán actualizar sus conocimientos frente a la globalización con nuevos enfoques de auditoría que estén dirigidos a la minimización de riesgos.

La gerencia general y el departamento de auditoría interna deberá vincular sus procedimientos a una adecuada evaluación de los riesgos, y a la aplicación de procedimientos con aporte a la minimización del peligro, asimismo nuevos procesos en la organización direccionados a la gestión y reducir las desviaciones presupuestarias vrs. Reales mediante el involucramiento del auditor en el conocimiento de los datos que usa un contador para verificar la razonabilidad e las provisiones.

Las auditorías internas deberán diseñar procedimientos enfocados al conocimiento profundo de las operaciones, actividades, ambiente externo y cultura de la organización, el cual consiste en realizar acciones encaminadas a conocer los factores externos que involucran las empresas, en donde la el departamento de riesgos tiene que depender exclusivamente de la alta gerencia para lograr una mejor independencia en su labor y gestión en la entidad.

Se deberá establecer medidas de control adecuadas a la respuesta al riesgo como factor importante de los pasos encaminados mejorar sus acciones en las áreas determinadas con enfoque a proveer errores u eventos que afecten el logro de objetivos mediante la actualización profesional en nuevos enfoques que permitan identificar, evaluar y dar respuesta a los factores externos e internos que impidan el cumplimiento de metas.

La administración deberán mostrar interés y enfocar acciones, procesos para medir el rendimiento y funcionamiento de los procesos actuales, segregado nuevas funciones adaptadas la actualidad y renovarlos por nuevos enfoques adaptados a medidas de riesgo, todo esto brindándole la función respectiva al departamento de auditores.

La dirección general deberán medir los resultados al final de dichos periodos con el fin de comprobar que los nuevos enfoques están funcionando en disminución de variaciones al final del ejercicio manteniendo un plan continuo de continuidad vinculando esta nueva función a la auditoría interna.

BIBLIOGRAFIA

Anexos HTM, [http:// WWW.haciendagolo.ni/sigfa/snfmmes/audi/vo2.auditegral](http://WWW.haciendagolo.ni/sigfa/snfmmes/audi/vo2.auditegral).

BESLEY, SCOTT, F. BRIGHAM EUGENE; Fundamentos de Administración Financiera, 12o. Edición, McGraw-Hill, México, D.F. Escuela de Contaduría Pública, Universidad Iberoamericana.

- **Control Interno COSO ERM**
- **Control Interno Informe COSO introducción y conceptos generales**

BAUTISTA E. (2003). Auditoria Integral www.monografia.com Trabajo 10/avin/avin.shtml. 12 páginas.

BESLEY, SCOTT, F. BRIGHAM EUGENE; Fundamentos de Administración Financiera, 12o. Edición, McGraw-Hill, México, D.F. Escuela de Contaduría Pública, Universidad Iberoamericana.

BLANCO, I 2002, Normas Internacionales de Auditoría parte I, programa de fortalecimiento de la auditoría interna, curso para capacitadores

CANTORAL LÓPEZ, JOSÉ RAMÓN, Tesis de Importancia de la Asesoría del Contador Público y Auditor en el Seguro de Interrupción de Negocio Aplicado a los Riesgos Industriales, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, marzo de 1,989.

COMITÉ INTERNACIONAL DE PRÁCTICAS DE AUDITORÍA (IAPC) “NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA (NIA).

CRUZ, N (2000), Curso de seminario de papeles de trabajo colegio de contadores público de Nicaragua.

CRUZ, N (2000), Curso de Seminario de papeles de trabajo de Auditoria parte IV.

Editorial Océano, Enciclopedia de la Auditoria.

ERNST & YOUNG.

Gestión de Riesgos empresariales a Base de COSO ERM II.

Manuales de Procedimientos, Procesos y Registros Contables en el área de Ingresos y Gastos.

MARIA DE LOS ANGELES RODAS GONZÁLEZ; Auditoria basada en riesgos a una empresa Comercial, trabajo presentado por la universidad de San Carlos, Guatemala 2008.

MEJÍA AVILA, ALEJANDRO; Tesis de El Análisis de Riesgo y su Aplicación a la Evaluación de Proyectos Empresariales; Universidad Rafael Landívar, Facultad de Ciencias Económicas, Guatemala, agosto de 1991

Méndez Girón, Ariel Esduardo; Tesis de Riesgos Cambiarios, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, noviembre de 1,998.

Páginas Web <http://iasplus.deloitte.es>

www.monografias.com

Pérez Orozco, Gilberto Rolando, Normas y Procedimientos Auditoria II

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES – Manual de procedimientos de Auditoría Interna, Buenos Aires, Argentina 2008

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA PARA DETERMINAR DEBILIDADES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN LA FORMULACION Y EJECUCION PRESUPUESTARIA DE EMPRESAS PRODUCTORAS Y DISTRIBUIDORAS DE BEBIDAS ALCOHOLICAS



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

OBJETIVO: Conocer a nivel macroeconómico las debilidades con que cuenta la empresa en el departamento de auditoría interna, en la formulación y ejecución presupuestaria y evaluación de riesgos.

1. Con cuanto personal cuenta el departamento de auditoría interna
 - a) 1 a 2
 - b) 3 a 4
 - c) 5 o más

2. De qué nivel jerárquico dentro de la organización depende el departamento de auditoría interna
 - a) Junta General de Accionistas
 - b) Administrador Único
 - c) Gerencia General

3. Posee una carrera universitaria la persona encargada del departamento de auditoría interna
 - a) Si
 - b) No

4. Posee experiencia necesaria en el área la persona encargada del departamento de auditoría interna
- a) Si
- b) No
5. El departamento de auditoría interna cuenta con un espacio delimitado para su personal o se encuentra integrada con otro departamento.
- a) Se encuentra establecida en un área aparte
- b) Se encuentra integrada con otro departamento
6. El departamento de auditoría interna elabora un plan anual que cubra las diferentes áreas críticas con las que cuenta la empresa
- a) Si
- b) No
7. El departamento de auditoría interna posee acceso a toda la información de la compañía
- a) Si
- b) No
8. Al contratar personal para el departamento de auditoría interna, se considera como parte del perfil la experiencia en el área.
- a) Si
- b) No

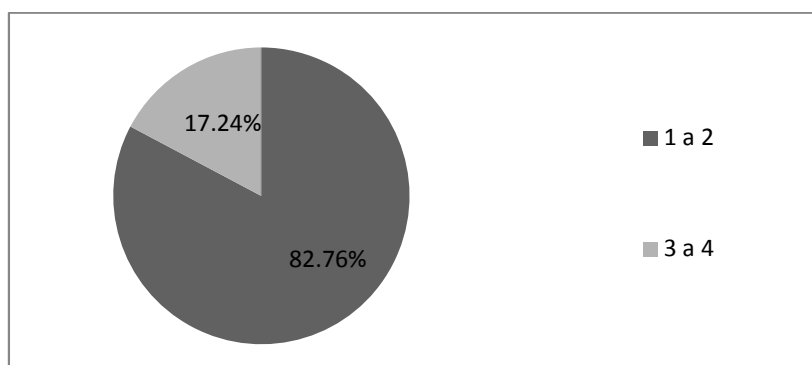
9. Qué nivel de importancia se le asigna al departamento de auditoría interna
- a) Alta
 - b) Media
 - b) Baja
10. Se efectúan presupuestos dentro de su empresa
- a) Si
 - b) No
11. Considera importante la elaboración de presupuestos para la consecución y logro de los objetivos de la empresa
- a) Si son importantes
 - b) No son importantes
12. Qué tipo de presupuesto considera más importante dentro de la empresa
- a) Gastos de operación
 - b) Ingresos
 - c) Costos
 - d) Producción
 - e) Ninguno de los anteriores
13. Se han implementado técnicas de identificación de riesgos en su empresa
- a) Si
 - b) No

14. El departamento de auditoría interna ha efectuado alguna vez revisión del proceso de elaboración de las estimaciones presupuestarias
- a) Si
 - b) No
15. El departamento de auditoría interna ha efectuado revisión de la ejecución presupuestaria en donde existen variaciones significativas
- a) Si
 - b) No
16. Está involucrado el departamento de auditoría interna en la evaluación de riesgos
- a) Si
 - b) No
17. Considera importante minimizar las variaciones presupuestarias al efectuar comparaciones con los valores reales
- a) Si
 - b) No
18. Qué medidas se toman para minimizar las variaciones presupuestarias
- a) Se revisa y actualiza la formulación de presupuesto
 - b) Se toman acciones correctivas
 - c) Se evalúan nuevos proveedores para minimizar gasto
 - d) No se toma ninguna medida

ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL CUESTIONARIO

1. ¿Con cuanto personal cuenta el departamento de auditoría interna?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
1 a 2	24	82.76%
3 a 4	5	17.24%
5 o mas	0	0.00%
Total	29	100.00%



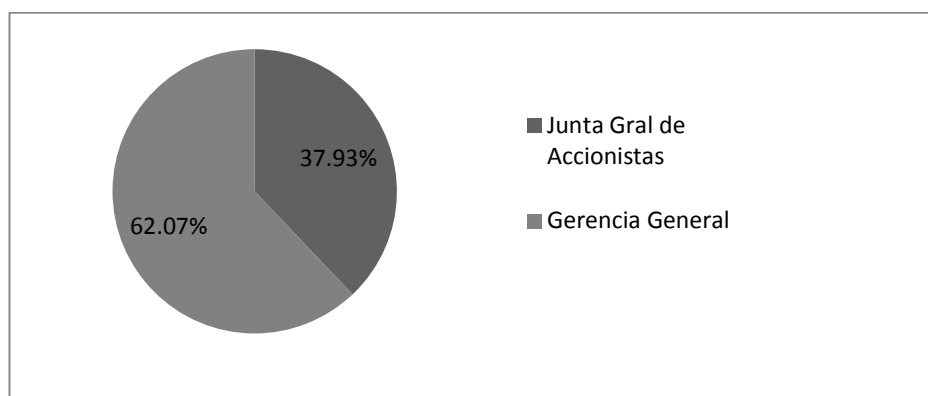
Análisis

El 82.76% de los entrevistados afirmaron que; una o dos personas integran el departamento de auditoría interna en la empresa, sin embargo el 17.24% manifestaron que están integrados por tres a cuatro personas.

Lo que significa que al departamento se le asigna solo labores de cumplimiento dentro de la mayoría de entidades.

2. ¿De qué nivel jerárquico dentro de la organización depende el departamento de auditoría interna?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Junta Gral de Accionistas	11	37.93%
Administrador Unico	0	0.00%
Gerencia General	18	62.07%
Total	29	100.00%



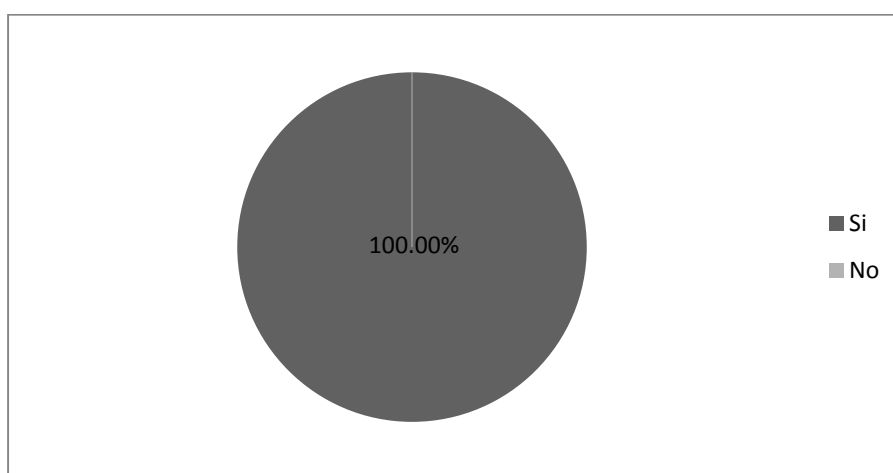
Análisis

El 62.07% de los encuestados afirman que dentro del nivel jerárquico en la empresa se segmenta el departamento de auditoría interna como un rubro subordinado de la gerencia general, lo que demuestra que a ésta área se considera importante dentro de la organización para la toma de decisiones que puedan afectar a la entidad.

Basándose en los resultados obtenidos se determinó que la totalidad de los entrevistados afirman que el departamento depende de la alta dirección de la entidad, ya que un 62.07% manifiestan que le reportan a la gerencia general y un 37.93% a la junta general de accionistas.

3. ¿Posee una carrera universitaria la persona encargada del departamento de auditoría interna?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%



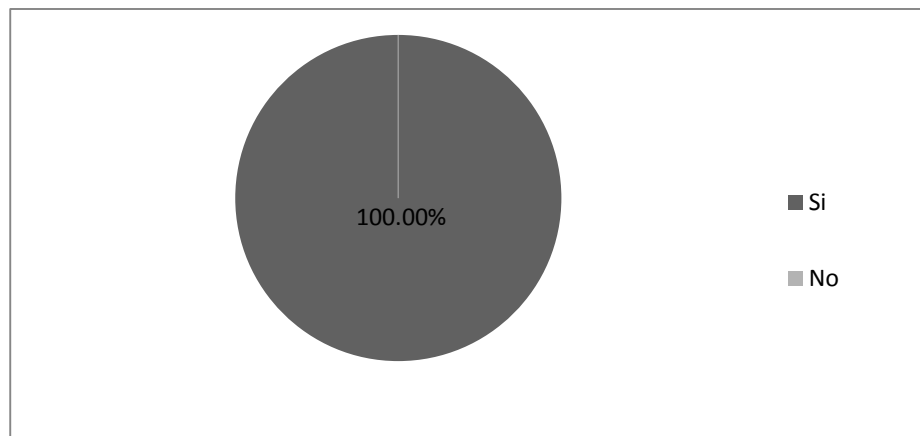
Análisis

Todos los entrevistados manifestaron que el personal que integra el departamento de auditoría interna posee en su mayoría un nivel académico universitario.

El conjunto de los entrevistados comentaron que en los departamentos de auditoría interna en las empresas se considera dentro de los aspectos importantes al seleccionar el perfil del cargo la educación universitaria ya que apoya de forma positiva los conocimientos superiores en la toma de decisiones que puedan influir positivamente a la empresa.

4. ¿Posee experiencia necesaria en el área la persona encargada del departamento de auditoría interna?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%



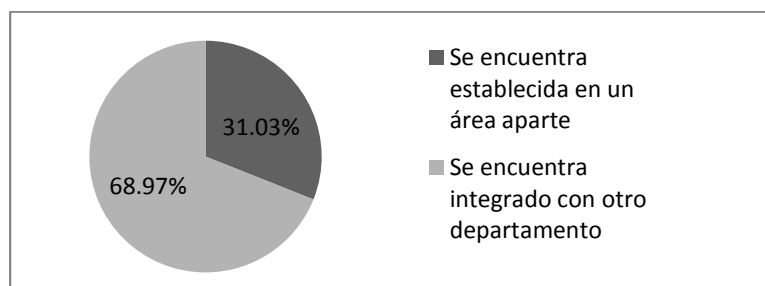
Análisis

Los entrevistados comentaron que las evaluaciones que ejecutan las personas que integran el departamento de auditoría interna tienen que ser tomadas por personal con experiencia en el área, para así obtener una mayor confiabilidad en las propuestas y recomendaciones que pueda brindar de acuerdo a los riesgos identificados.

Todos los entrevistados concluyeron que es importante para el momento de asignar un cargo para el departamento de auditoría interna el nivel de experiencia del personal a ocupar dichos cargos.

5. ¿El departamento de auditoría interna cuenta con un espacio delimitado para su personal o se encuentra integrado con otro departamento?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Se encuentra establecida en un área aparte	9	31.03%
Se encuentra integrado con otro departamento	20	68.97%
Total	29	100.00%



Análisis

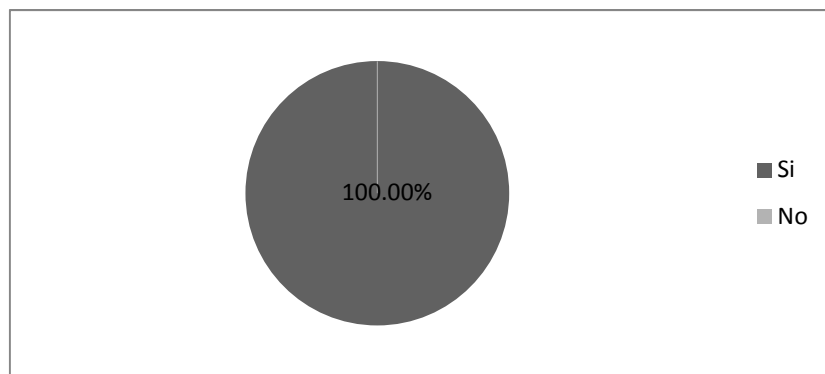
Los entrevistados en la proporción del 31.03 % afirmaron que se encuentra establecida un área para dicho departamento, y el 68.97% manifestaron que se encuentran integrados a otra área dentro de la empresa.

Los encuestados determinaron con sus respuestas que una mínima parte cuenta con un área definida permitiendo así un mejor desempeño y resguardo de su documentación, teniendo una mejor visión e independencia dentro de la empresa.

En tanto en una mayor proporción manifestaron que se encuentra subordinada o segmentada con otra área, que pudiera ejercer control ascendente o descendente, afectando de forma negativa la influencia sobre el cuestionamiento de las operaciones que pudieran realizar el área a la que son sujetos de influencia, limitando el nivel jerárquico dentro de la organización otorgando posibles operaciones o actividades mínimas de control y opiniones importantes para la toma de decisiones.

6. ¿El departamento de auditoría interna elabora un plan anual que cubra las diferentes áreas críticas con las que cuenta la empresa?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%

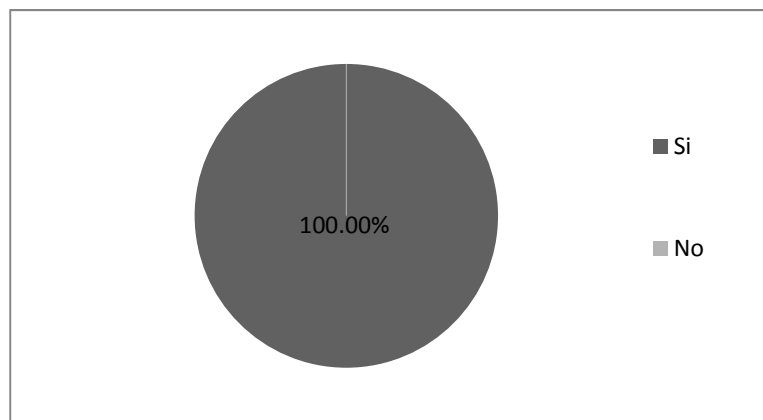


Análisis

El personal de auditoría interna comentó en su totalidad que elaboran un plan anual, determinando la importancia de la planeación de las acciones a realizar e implementando acciones que puedan influenciar positivamente el logro de los objetivos propuestos en la organización, enfocados a la realización de metas estimadas por la empresa; minimizando pérdidas u errores dentro de la entidad, salvaguardando los activos, realizando nuevos objetivos encaminados a cubrir áreas en donde pueda obtenerse una mejora y que no se efectúa normalmente.

7 ¿El departamento de auditoría interna posé acceso a toda la información de la compañía?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%

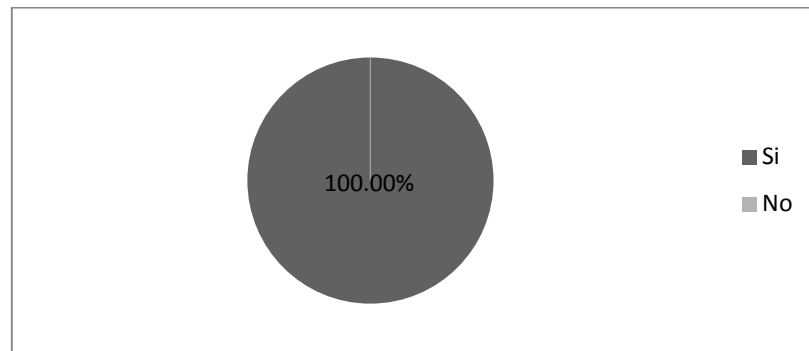


Análisis

Según los entrevistados de la mayoría de empresas, el departamento de auditoría tiene acceso a la información necesaria de la compañía, para realizar procedimientos enfocados a la obtención de resultados encaminados al logros de objetivos propuestos para el área, asimismo es importante que éste acceso se enfoque de manera más oportuna, canalizándolo hacia una labor de previsión ante las circunstancias que puedan afectar negativamente el logro de objetivos a nivel global.

8. ¿Al contratar personal para el departamento de auditoría interna, se considera como parte del perfil la experiencia en el área?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%



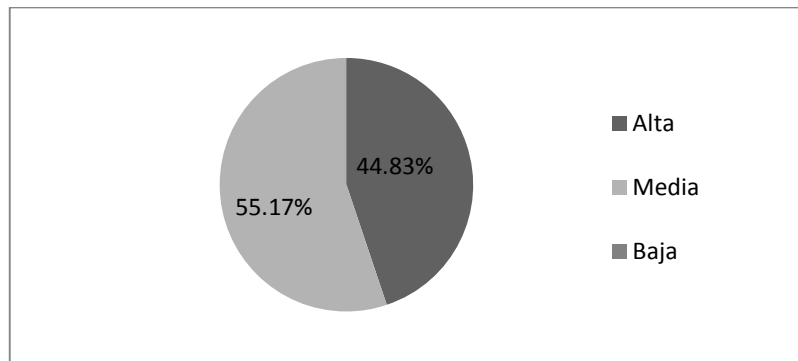
Análisis

La totalidad de los encuestados afirmaron que es importante en el proceso de selección de su recurso humano que se posea experiencia en el área de auditoría.

Según los entrevistados todos ellos consideran importante a la hora de contratar a personal para esta área en cualquier rango de sus cargos que se posea experiencia, lo que les proporciona mayor confianza sobre las acciones y decisiones importantes para el puesto que se oferta.

9 ¿Qué nivel de importancia se le asigna al departamento de auditoría interna?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Alta	13	44.83%
Media	16	55.17%
Baja	0	0.00%
Total	29	100.00%



Análisis

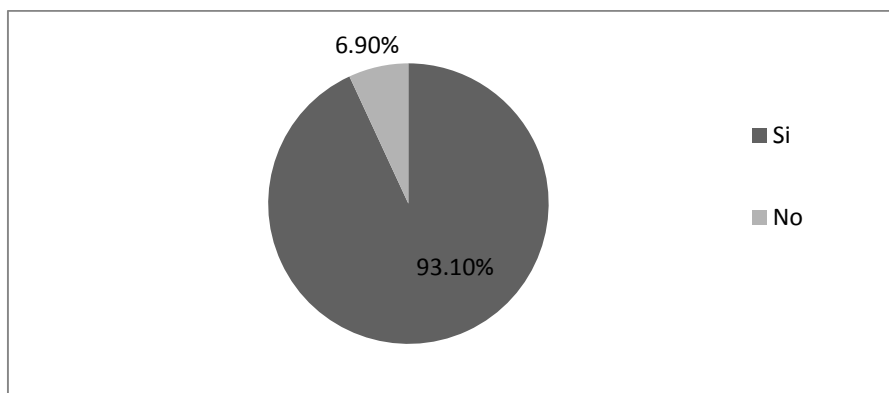
Los entrevistados comentaron que el nivel de importancia varía en las empresas ya que se encuentra en menor proporción un nivel alto dentro de la organización ya que sus funciones posiblemente se limiten a vigilar políticas de control rutinarias no enfocadas a sobresalir en las toma de decisiones de la empresa, o simplemente sean un departamento obsoleto y su cargo sea solamente visto como una área más sin mucha importancia.

Según las planeaciones todas las metas y planes estratégicos se aprueban por la alta gerencia y junta directiva de la sociedad, donde el departamento de auditoría tiene nula o poca participación para verificar si les conviene hacerlas efectivas y así mejorar su factibilidad económica para el mercado.

El conjunto de los entrevistados manifestaron que a los auditores internos se les asigna un nivel alto de importancia de 44.83% y un 55.17% afirmaron que se le da una importancia media.

10 ¿Se efectúan presupuestos dentro de su empresa?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	27	93.10%
No	2	6.90%
Total	29	100.00%

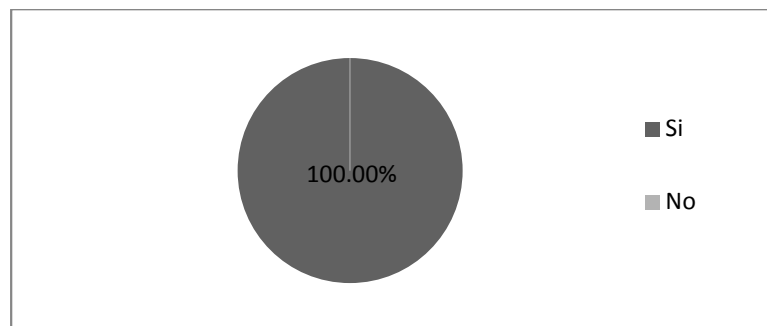


Análisis

La mayoría de los encuestados concluyó en que si se realizan presupuestos dentro de la empresa, lo que determina una factibilidad para comprobar si se obtienen variaciones considerables con los montos reales dentro de la organización y como se manejan estas desviaciones y si el departamento de auditoría interna puede realizar procedimientos enfocados a minimizar dichas variaciones aportando acciones para reducir el riesgo en dichos rubros, beneficiando así a las metas propuestas por cada entidad.

11 ¿Considera importante la elaboración de presupuestos para la consecución y logro de los objetivos de la empresa?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%



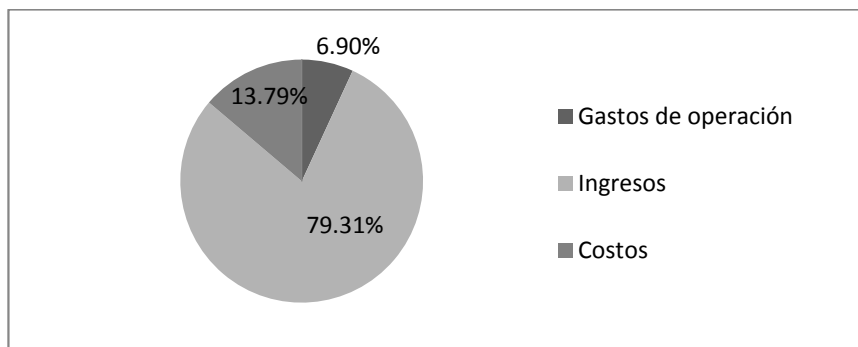
Análisis

Todos los entrevistados concluyeron en que sí es importante la realización de presupuestos dentro de la empresa ya que mediante éstos se garantiza una medida fiable para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo.

Los auditores internos comentaron que, toda información que proporciona un presupuesto es esencial para el tipo de entidad, mediante ellos se mide el tipo de actividad y procedimiento adecuado, estimando cuantitativamente los posibles gastos e ingresos en el período.

12 ¿Qué tipo de presupuesto considera más importante dentro de la empresa?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Gastos de operación	2	6.90%
Ingresos	23	79.31%
Costos	4	13.79%
Producción	0	0.00%
Ninguno de los anteriores	0	0.00%
Total	29	100.00%



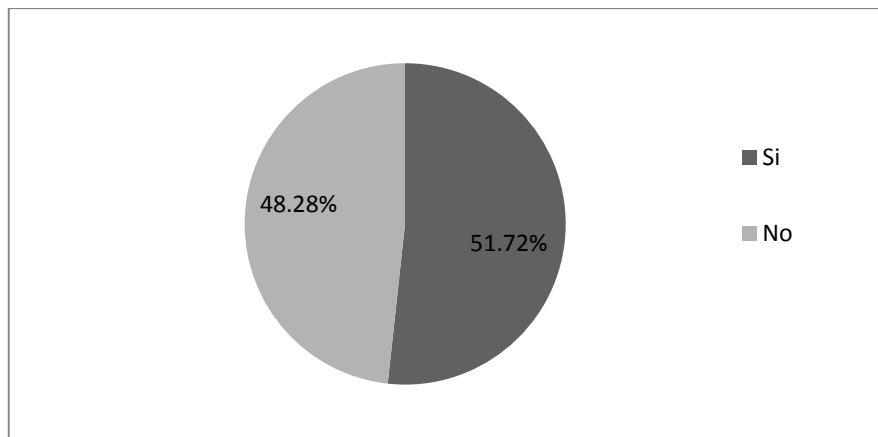
Análisis

La mayoría de los entrevistados manifestaron que la proyección de los ingresos es importante dentro de los presupuestos y otras respuestas se enfocaron al de costos y gastos de operación en una mínima proporción.

Todos los encuestados, comentaron que la información que brindan las estimaciones es esencial y dependiendo el área de trabajo de las personas entrevistadas concluyeron que es necesario enfocarse más interés a los ingresos dentro de los presupuestos ya que todas las empresas se basan en los principios de generación de los mismos a mínimas erogaciones, en este caso resulta favorable la respuesta que el que lo sigue sería la estimación de costos ya que mediante la minimización de éstos se obtienen más ingresos en las empresas entrevistadas.

13. ¿Se han implementado técnicas de identificación de riesgos en su empresa?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	15	51.72%
No	14	48.28%
Total	29	100.00%



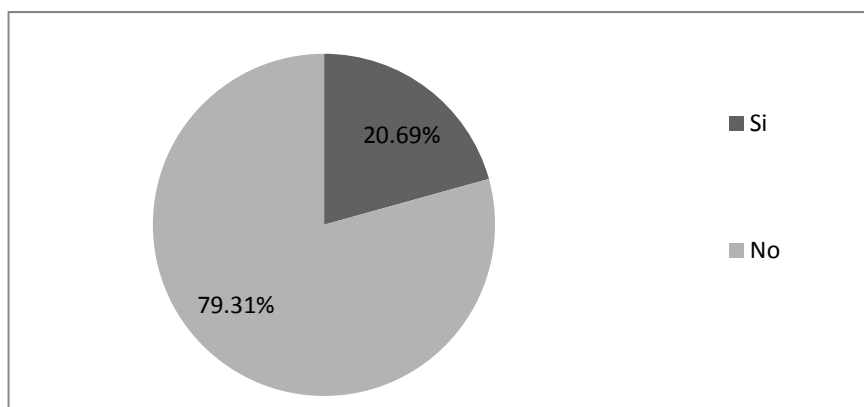
Análisis

La muestra de los entrevistados se encuentra dividida en un 51.72% de las respuestas, donde determinaron que si se elaboran técnicas de identificación de riesgos y en la proporción de 48.28% respondió que no se realizan.

El 51.72% de los entrevistados concluyeron que en los lugares donde trabajan si se utilizan técnicas de identificación de los riesgos, lo que determina la importancia de la implementación dentro de las entidades ya que se considera un aspecto esencial dentro de la planeación de logros.

14. ¿El departamento de auditoría interna ha efectuado alguna vez revisión del proceso de elaboración de estimaciones presupuestarias?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	6	20.69%
No	23	79.31%
Total	29	100.00%



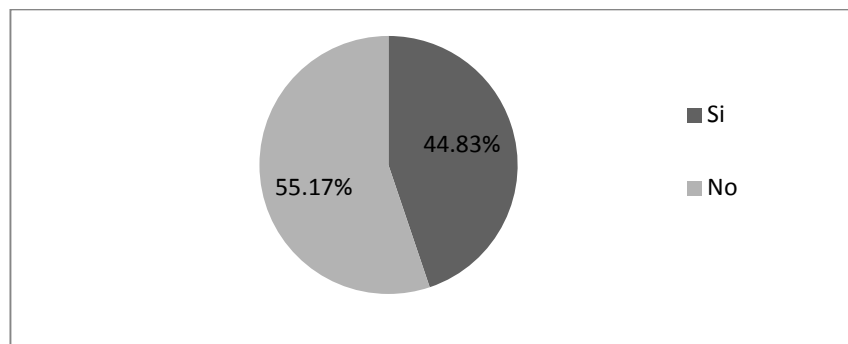
Análisis

El 79.31% de los entrevistados concluyeron que el departamento de auditoría interna no enfoca sus procedimientos para medir la eficiencia y las desviaciones presupuestarias dentro de la entidad, siendo así un problema de canalización de los acciones rutinarias que miden el control interno de otras áreas, manifestando así la importancia de enfocarlos a los beneficios económicos de la organización mediante la comparación de presupuestos vrs. datos reales.

Una porción menor a la mitad manifestaron que si han enfocado sus procedimientos a la medición de las estimaciones presupuestarias.

15 ¿El departamento de auditoría interna ha efectuado revisión de la ejecución presupuestaria en donde existen variaciones significativas?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	13	44.83%
No	16	55.17%
Total	29	100.00%



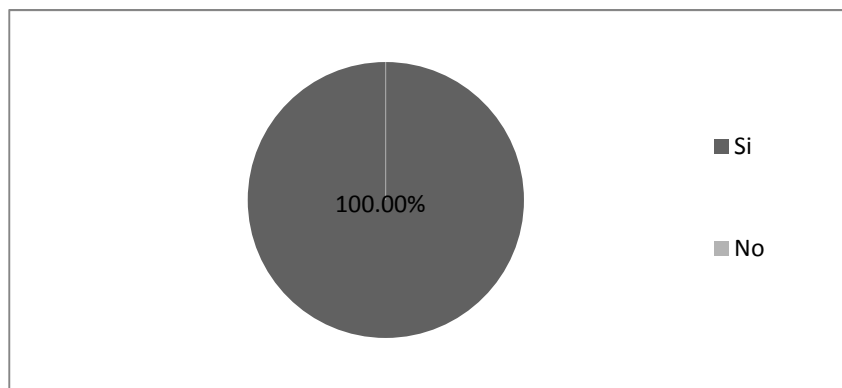
Análisis

Los entrevistados, nos comentaron que en su departamento de auditoría interna no enfocan sus procedimientos, ya sea porque no tienen proyectado un análisis sobre estos rubros en su programa anual, y que la administración fija su visión al departamento de presupuestos sin medir el desempeño de éste mediante acciones encaminadas a la minimización de variaciones.

La mayoría de los entrevistados concluyo que el departamento de auditoría de la empresa no ha realizado revisiones a la ejecución presupuestaria, ni ha enfocado sus análisis en los rubros de ingresos y gastos.

16 ¿Está involucrado el departamento de auditoría interna en la evaluación de riesgos?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%

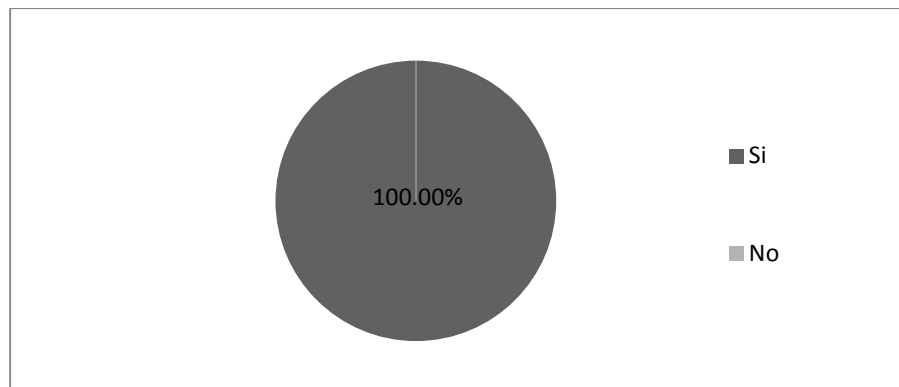


Análisis

De los entrevistados todos respondieron que si encaminan sus objetivos a la medición de riesgos lo que caracteriza al departamento dentro de la entidad, de allí surge la idea de enfocar esta medición a áreas que se beneficiarían con las proyecciones de los presupuestos, estableciendo medidas de control para medir el desempeño de la realización en los mismos, garantizando una medición más fiable al final del periodo.

17 ¿Considera importante minimizar las variaciones presupuestarias al efectuar comparaciones con los valores reales?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	29	100.00%
No	0	0.00%
Total	29	100.00%

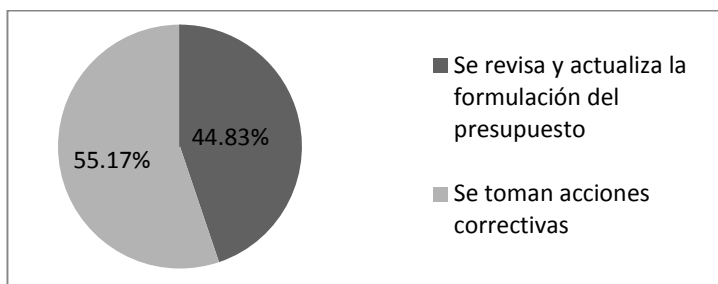


Análisis

La totalidad de los encuestados respondieron que si es importante minimizar las variaciones de los montos presupuestados vs. Los montos reales reflejados cada final de periodo en los estados financieros, ya que con ello permite medir de forma fiable los métodos utilizados en la elaboración de presupuestos, y a su vez incide a crear procedimientos encaminados a reducir las desviaciones, y en este caso se puede establecer un programa enfocado a vigilar de qué forma se realizan los controles para que el riesgo de diferencias y sea relativamente bajo al finalizar al realizar las comparaciones pertinentes.

18 ¿Qué medidas se toman para minimizar las variaciones presupuestarias?

Alternativa de respuesta	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Se revisa y actualiza la formulación del presupuesto	13	44.83%
Se toman acciones correctivas	16	55.17%
Se evalúan nuevos proveedores para minimizar el gasto	0	0.00%
No se toma ninguna medida	0	0.00%
Total	29	100.00%



Análisis

De los entrevistados en las proporciones descritas en el gráfico, consideran que es necesario que la auditoría interna se enfoque a medir el desempeño con el que se realizan los presupuestos. Asimismo el 55.17% concluyeron que es importante que se tomen acciones correctivas y preventivas en los procesos que son de vital importancia como son los ingresos y egresos en caso de haber variaciones significativas partiendo que el método presupuestario es eficiente, encaminando los procedimientos para permitir el control de los procedimientos, minimizando el riesgo en ellos para que lleguen al objetivo planeado. Una proporción del 44.83% respondió que es necesario la revisión y actualización de la formulación de presupuestos.

ANEXO 2: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INGRESOS Y GASTOS

EMPRESA: Distribuidora El Salvador S.A. de C.V. fecha de auditoría: 01/02/2012

Ejercicio: 2012

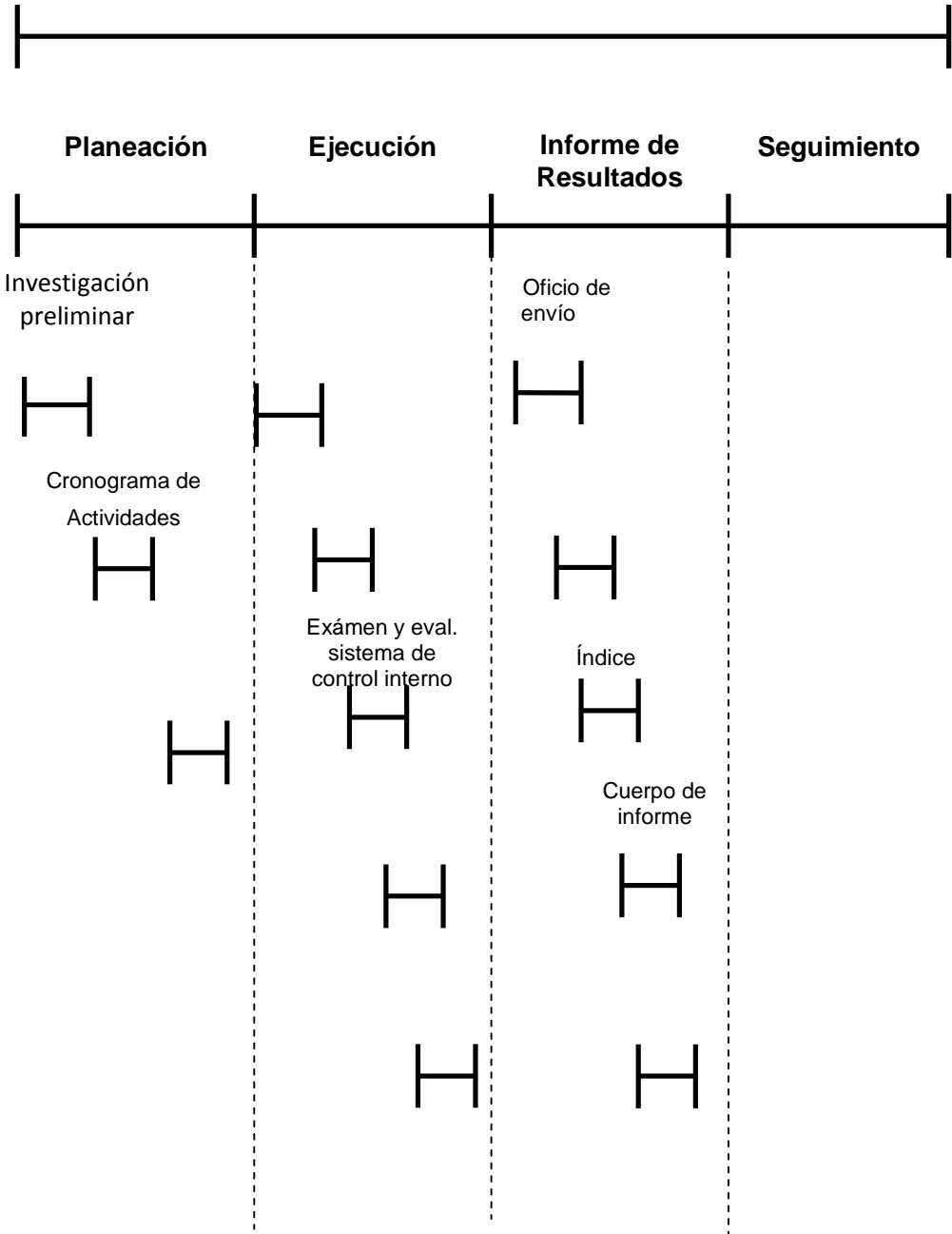
Área: cuentas por cobrar

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	N/A	OBSE RVAC IÓN
3	<i>2.6.11.1.1.1.1 CUENTAS POR COBRAR</i>				
3.1	Los modelos en blanco de Facturas, Ordenes de Compras y de Servicio se controlan en el área económica por persona ajena a la que los elabora, y las mismas están pre-numeradas y se controla en ésta las numeraciones de las emitidas		X		
3.2	Existe separación de funciones entre las personas que intervienen para la realización de las cuentas por cobrar	X			
3.3	Se concilian las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables con los de los clientes.		X		
3.5	Las diversas cuentas por cobrar a clientes y los pagos anticipados se desglosan por deudores y son analizadas por el consejo de dirección.	X			
3.6	Se elaboran expedientes de cobro por clientes, contentivos de cada factura y cheque o documento de pago recibido o de su referencia.	X			

ANEXO 4: LOS OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO



ANEXO 5: PROCESOS DE AUDITORIA INTERNA



ANEXO 6: ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA Y MODELOS PROPUESTOS

