

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



**“AUDITORÍA PARA VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO EN ESTÁNDARES DE CALIDAD EN LOS  
PROCESOS DE INVENTARIOS PARA LOS RESTAURANTES DE VENTA DE HAMBURGUESAS”**

**PRESENTADO POR:**

**BAYONA BURGOS, FÁTIMA ELIZABETH  
LUNA GÓMEZ, CONSTANZA MARBELY  
PLEITEZ VÁSQUEZ, VIKI ELIZABETH**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO DE CONTADURÍA PÚBLICA.**

**ENERO 2014**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**  
**UNIVERSIDAD DEL SALVADOR**

Rector : Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo.

Secretaria : Doctora 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.

Directora de la Escuela de  
Contaduría Pública : Licda. María Margarita de Jesús Martínez  
: Mendoza de Hernández.

Coordinador de seminario : Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez.

Asesor Director : Licenciado Víctor René Osorio Amaya.

Jurado examinador : Licenciado José Roberto Chacón.  
Licenciado Carlos Ernesto Ramírez.

## **Agradecimientos**

Primeramente darle gracias a Dios todopoderoso y a mi mamita María Rosa Mística por siempre acompañarme y concederme la oportunidad de culminar mi carrera universitaria, otorgándome siempre fuerza, sabiduría, inteligencia, protección y amor en cada momento de mi vida. A mi padre que en todo momento ha estado conmigo, brindándome su apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida, inculcándome siempre la superación personal, profesional, espiritual. A mi madre que gracias a su amor, comprensión, paciencia y consejos he logrado salir adelante ante las diferentes adversidades presentadas. A mis hermanos Jairo y Juan José Luna por estar siempre pendiente de mí, dándome palabras de aliento, consejos de superación y apoyo incondicional. A mis compañeros y amigos por siempre estar conmigo en las buenas y malas apoyándome solidariamente en todo, influenciando positivamente en mi vida personal y profesional, siempre estando pendiente de mí dándome palabras de aliento. A mis catedráticos y asesores de la Universidad que gracias a su orientación y enseñanza han formado una profesional que será de utilidad a la sociedad.

### **Constanza Marbely Luna Gómez**

A Dios todo poderoso por su amor, protección, sabiduría y concederme terminar la carrera Universitaria, a mi familia por brindarme su apoyo incondicional, ayudándome de esta manera completar una etapa de mi vida, a mis compañeros y amigos que estuvieron apoyando así mismo a los catedráticos y asesores de la Universidad que con sus enseñanzas y orientaciones influyeran para que lograra superar los retos para salir adelante.

### **Fátima Elizabeth Bayona Burgos**

En este camino que termina pero inicia uno nuevo por recorrer, le doy gracias a Dios que me acompañó paso a paso para culminar esta etapa de mi vida brindándome la sabiduría y su gran amor junto con el apoyo de mi familia con sus ánimos para seguir adelante a pesar de las dificultades de la vida, por el apoyo incondicional de mis amigos, a mis maestros por compartir los conocimientos y la paciencia de transmitirlos, ya que son necesarios para continuar con los nuevos retos que están por venir.

### **Viki Elizabeth Pleitez Vásquez**

## INDICE

CONTENIDO	NºPAG.
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL</b>	<b>1</b>
1.1 Marco teórico	1
1.1.1 Antecedentes internacionales	1
1.1.2 Antecedentes nacionales	3
1.2 Conceptos	5
1.3 Evolucion de la auditoría	5
1.4 La calidad y sus principales pensadores	7
1.5 Normas internacionales de calidad	9
1.6 Aplicación de normas internacionales de calidad en empresas productoras de alimentos a nivel mundial.	9
1.7 Auditoría de procesos	13
1.8 Generalidades de las auditorías de proceso	15
1.9 Usuarios de la auditoría de procesos	16
1.10 Entorno de la auditoría de procesos	16
1.11 Objetivo de la auditoría de procesos	16

1.12	Características de una auditoría de procesos	17
1.13	Fases para la elaboración de una auditoría de procesos	20
1.14	Técnicas generalmente aplicadas en las auditorías	26
1.15	Ventajas y desventajas de utilizar como apoyo una auditoría de procesos	30
1.16	Importancia del sector servicios en la economía	31
1.17	Objetivo de la investigación	33
1.18	Base técnica	33
1.19	Base legal	36
1.20	Detalle de la problemática	39
	<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>38</b>
2.1	Tipo de estudio	41
2.2	Unidad de análisis	41
2.3	Universo y muestra	41
2.3.1	Universo	41
2.3.2	Muestra	41
2.4	Instrumentos de investigación	42
2.5	Recolección de información	42
2.6	Diagnóstico	42

<b>CAPÍTULO III</b>	<b>: DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO</b>	<b>45</b>
<b>3.1</b>	<b>Planteamiento del caso práctico</b>	<b>45</b>
<b>3.1.1</b>	<b>Modelo de planeación y ejecución de auditoría</b>	<b>46</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Conocimiento preliminar</b>	<b>48</b>
<b>3.1.2.1</b>	<b>Establecer contacto inicial con el auditado</b>	<b>48</b>
<b>3.1.2.2</b>	<b>Conocimiento de la entidad.</b>	<b>53</b>
<b>3.1.2.3</b>	<b>Cumplimiento en el conocimiento de leyes y normas aplicables a la entidad</b>	<b>55</b>
<b>3.1.2.4</b>	<b>Manuales, políticas y procedimientos de calidad</b>	<b>56</b>
<b>3.1.2.5</b>	<b>Estructura orgánica</b>	<b>56</b>
<b>3.1.3</b>	<b>Memorandum de planeación</b>	<b>57</b>
<b>3.1.3.1</b>	<b>Antecedentes</b>	<b>57</b>
<b>3.1.3.2</b>	<b>Motivo de la auditoría</b>	<b>57</b>
<b>3.1.3.3</b>	<b>Objetivo de la auditoría</b>	<b>57</b>
<b>3.1.3.4</b>	<b>Alcance de la auditoría</b>	<b>57</b>
<b>3.1.3.5</b>	<b>Puntos de interés para la auditoría</b>	<b>58</b>
<b>3.1.3.6</b>	<b>Identificación de los componentes importantes a ser examinados en la planificación.</b>	<b>58</b>
<b>3.1.3.7</b>	<b>Determinación de riesgos</b>	<b>58</b>
<b>3.1.3.8</b>	<b>Matriz de evaluación preliminar de riesgos de auditoría.</b>	<b>60</b>
<b>3.1.3.9</b>	<b>Evaluación del control interno</b>	<b>62</b>

3.1.3.10	Recursos humanos y distribución del tiempo	63
3.1.3.11	Programación de visitas	63
3.1.3.12	Personal asignado	64
3.1.3.13	Comunicación e informes a presentar	65
3.1.4	Ejecución	65
3.1.4.1	Fuentes de información	65
3.1.4.2	Recolección por medio de muestreo de información.	66
3.1.4.3	Programas de auditoría de control de calidad en los restaurantes de comida rápida	71
3.1.4.4	Programa de compras y proveedores	71
3.1.4.5	Programa de productos	75
3.1.4.6	Programa de almacenamiento	78
3.1.4.7	Hallazgos auditados	81
3.1.4.8	Conclusión de la auditoría	84
3.1.5	Informe de auditoría	85
3.1.6	Realización de seguimiento de auditorías anteriores	87
3.2	Marcas de auditoría.	88
	<b>CAPÍTULO IV : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>86</b>
4.1	Conclusiones	89

<b>4.2</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>90</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>91</b>

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**Anexo 1: Encuesta**

**Anexo 2: Resultados de investigación de campo**

## **INDICE DE CUADROS**

<b>Cuadro N° 1</b>	<b>Procesos a considerar en la planeación.</b>	<b>11</b>
<b>Cuadro N° 2</b>	<b>Usuario de auditorías de procesos.</b>	<b>16</b>
<b>Cuadro N° 3</b>	<b>Participación en el producto interno bruto del sub-sector restaurantes y hoteles.</b>	<b>31</b>
<b>Cuadro N° 4</b>	<b>Conocimiento de la entidad.</b>	<b>53</b>
<b>Cuadro N° 5</b>	<b>Cumplimiento en el conocimiento de normas y leyes aplicables a la entidad.</b>	<b>54</b>
<b>Cuadro N° 6</b>	<b>Clasificación del riesgo.</b>	<b>58</b>
<b>Cuadro N° 7</b>	<b>Matriz de evaluación preliminar de riesgos de auditoría.</b>	<b>59</b>

## **INDICE DE ESQUEMAS**

<b>Esquema N° 1</b>	<b>La mejora continúa.</b>	<b>14</b>
<b>Esquema N° 2</b>	<b>Características de una auditoría de procesos.</b>	<b>17</b>
<b>Esquema N° 3</b>	<b>Funciones de la hoja de control.</b>	<b>24</b>
<b>Esquema N° 4</b>	<b>Modelo de planeación y ejecución de auditoría.</b>	<b>46</b>
<b>Esquema N° 5</b>	<b>Estructura orgánica.</b>	<b>55</b>
<b>Esquema N°6</b>	<b>Visión general del proceso de recolectar y verificar información.</b>	<b>67</b>
<b>Esquema N° 7</b>	<b>Flujo de proceso para la gestión de un programa de auditoría.</b>	<b>70</b>



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está enfocado en el mejoramiento de la verificación y cumplimiento de estándares de calidad adoptados en los procesos de inventarios de los restaurantes de venta de hamburguesas para ofrecer bienes y servicios de calidad a los clientes, manteniendo su competencia, así como preferencia en el mercado nacional e internacional.

Los objetivos establecidos en este trabajo son: proponer una guía de auditoría para verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventarios de los restaurantes de ventas de hamburguesas, conocer los marcos de referencias tales como las ISO (Normas internacionales de calidad) que tratan términos para realizar una auditoría de calidad, conocer los requisitos que establecen las normas internacionales de auditoría y otros marcos regulatorios relacionados al tratamiento de elaboración de alimentos para consumo del público.

De acuerdo a este estudio se determinó que no se verifica adecuadamente el cumplimiento de estandarización adoptado en los procesos de inventarios, ni se realiza dicha auditoria en la periodicidad que estipula las normas internacionales de calidad, por lo que resulta necesario una guía para ser utilizada como un instrumento de apoyo para facilitar a los auditores tantos internos como externos el mejorar y realizar auditorías de este tipo.

La metodología utilizada fue el analítico deductivo dicha investigación en particular permitirá estudiar y dar a conocer como las normas antes mencionada en los procesos de los restaurantes es de importancia para otorgar bienes y servicios de calidad a los clientes, logrando la preferencia de los mismos para mantenerse competitivamente en el mercado. También trata los elementos, requisitos, características, ventajas y desventajas de dicha auditoría.

Además, en las visitas de campo se utilizó como técnica de investigación la encuesta y la entrevista, utilizando un cuestionario para obtener información.

El estudio determinó que a pesar de que verifican el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de los restaurantes, no cumplen con lo que estipulan las normas en relación al periodo que deben ser realizadas las auditorías, no son realizadas por un personal con experiencia en calidad, no documentan las deficiencias detectadas para dar su correspondiente seguimiento y mejora, no se verifica

constantemente las temperaturas en los almacenamientos de productos ni las fechas de caducidad de los productos perecederos.

De lo anterior se concluye que los auditores internos y externos de los restaurantes de ventas de hamburguesas no cuenta con una guía de auditoría para verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos, sin embargo emplean normas internacionales aplicables a la realización de auditoría, a pesar de ello, es necesario la apertura a nuevos conocimientos mediante la utilización de herramientas que les permita mejorar procedimientos documentados para desarrollar dicha auditoría, así como dar seguimiento y mejora a riesgos detectados.

Por los motivos anteriores se recomienda a los restaurantes de ventas de hamburguesas, la utilización de esta guía como un instrumento básico que contribuirá a mejorar los procesos de verificación para el cumplimiento de objetivos, mejorar los procesos de los restaurantes para su debida eficiencia y eficacia.

## INTRODUCCIÓN

La auditoría de calidad es la herramienta básica que se utiliza para el aseguramiento de los procesos en los restaurantes de ventas hamburguesas, es el punto de partida que contribuye a la mejora continua para adaptarse a la necesidad de los clientes. Tanto para los restaurantes a nivel nacional e internacional en el caso de las franquicias, resulta necesario evaluar, verificar el cumplimiento de normas relativas a una certificación para dar solución a riesgos identificados siendo debidamente documentados para brindar bienes y servicios de calidad a los clientes.

La finalidad del trabajo es determinar en qué medida la guía de auditoría de calidad contribuye mediante su aplicación a verificar el cumplimiento de estándares de calidad adoptados mediante certificación en los procesos de inventarios para que se manejen adecuadamente la materia prima, se revise el almacenamiento de productos constantemente, se revise constantemente sus periodos de vencimientos, así como documentarlos para dar seguimiento a deficiencias detectadas, siendo de utilidad a auditores internos, externos, sector servicio y cuerpo estudiantil para el buen desarrollo de una auditoría de procesos.

El trabajo está formado por cuatro capítulos:

El primero está compuesto por los antecedentes, generalidades de los restaurantes que se dedican a la venta de hamburguesas, así como las normativas de calidad. También incluye un marco conceptual, teórico, técnico y legal en relación a una auditoría de procesos, se trata aspectos generales en relación al examen, calidad, pensadores principales, su estructura, aplicación, propósito e importancia.

El segundo consta por la tabulación y análisis de los datos recolectados mediante entrevistas y encuestadas realizadas a los gerentes de los restaurantes de venta de hamburguesas de San Salvador, así como su correspondiente diagnóstico en base a normas de auditorías, normativa legal, marco de referencias en base a ISO (Normas internacionales de calidad)

El tercer incluye el desarrollo del caso práctico de la investigación en el que se ha desarrollado una guía para verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventarios en los restaurantes de ventas de hamburguesas, conteniendo la fase de evaluación preliminar, planeación, ejecución e informe de un trabajo de auditoría de calidad en base a NIAS (Normas internacionales de auditoría) y marco de referencias las ISO.

El cuarto comprende las conclusiones a las que se llegó según la investigación realizada así como las recomendaciones que se consideran convenientes.

Finalmente se presenta la bibliografía consultada, los anexos que comprenden: Cuestionario, análisis y tabulación de los datos.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL**

### **1.1 Marco teórico**

#### **1.1.1 Antecedentes internacionales**

La historia de los restaurantes de comida rápida, se remonta al año 1765 en donde se estableció en París el primer establecimiento con el nombre "RESTAURANTS"; años después fueron fundados otros con diferentes especialidades.

En Wisconsin en el año de 1885, a los vendedores de carritos se les ocurrió aplastar una bola de carne (era una especie de gran albóndiga) entre dos rodajas de pan para facilitar y promover el consumo de las hamburguesas en dicho estado. En 1930, en Estados Unidos se creó el primer restaurante especializado en comercializarlas, trataba que los propios clientes se sirvieran ellos mismos, eran más pequeñas, baratas y empaquetadas en las que no se podían añadir condimentos.

Tras el aumento en el consumo y popularidad de la comida rápida en todo el mundo, las franquicias han optado la necesidad de implementar seguridad, higiene, calidad en cada proceso de elaboración en sus productos para cumplimiento, mejoramiento de los mismos mediante la adopción de normas de seguridad alimentaria junto con la estandarización de calidad que ayudaran a cumplir con las necesidades de los clientes.

Por consiguiente, La Organización Internacional de Normalización conocida como ISO en la etapa de culminación nace luego de la segunda guerra mundial pues fue creada en 1946, es el organismo encargado de promover el desarrollo en normas internacionales en fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción eléctrica y la electrónica. Su función principal es el buscar la estandarización de normas de productos, seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional. Es una red de los institutos en normas nacionales en más de 146 países sobre la base con un miembro por país con una secretaría central en Ginebra Suiza, que coordina el sistema.

En 1947 se estableció dicha organización no gubernamental en Londres, Inglaterra; cuya misión ha sido promover el desarrollo, la estandarización, las actividades relacionadas en el mundo con objeto de

facilitar el intercambio internacional en mercancías y servicios, así como promover la cooperación que les ha permitido convertirse en las esferas de la actividad intelectual, científica, tecnológica , económica.

Por el impulso que la certificación ha adquirido en los últimos años, las auditorías de la calidad tienen un gran protagonismo ya que ha conducido a que la organización desarrolle normas sobre la metodología de las auditorías de calidad como la norma ISO 19011 que estipula directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, además de las exigencias de la calidad establecida en ISO 9001 que trata sobre los sistemas de gestión de la calidad.

En 1960 se origina el HACCP (Análisis de riesgos y puntos críticos de control). Es un sistema de seguridad de los alimentos cuyo principio clave es la prevención. Establece un método sistemático para identificar los peligros durante el procesamiento de los alimentos y define los puntos críticos de control para evitar la aparición de alimentos no seguros en manos del cliente.

El aumento de la preocupación de los consumidores por el estado de los alimentos y los reclamos por comercializar productos seguros, ha generado que las empresas productoras de alimentos, a nivel mundial, implementen un control sistemático de los riesgos que afectan la seguridad de los mismos. Un programa de seguridad de alimentos, a través de los requisitos HACCP, no sólo puede mejorar la particularidad del producto, la eficiencia de la producción, reducir el desperdicio y ahorrar dinero, sino que posicionará a la empresa productora en condiciones de competir a nivel internacional.

En este contexto, adecuar los procesos de producción de alimentos, identificar , controlar los riesgos que afectan la seguridad de éstos, no sólo compromete a las empresas a brindar alimentos seguros para los clientes y consumidores, sino que les permitirá obtener ventajas económicas , ser más competitivas por haber mejorado los controles de riesgos durante los lineamientos de producción de los alimentos, todo apoyado bajo la certificación ISO 22000 que garantiza el sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.

Después un grupo de países con la Comunidad Europea, el año de 1977, crearon sus propias normas nacionales para operar sistemas en control de eficacia en la industria manufacturera.<sup>1</sup>

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

En El Salvador en el año de 1940, ya existían ventas de comida de este tipo, como son los emparedados y panes con pollo, negocios relativamente pequeños que a medida pasaba el tiempo fueron desapareciendo por la falta de calidad, aceptación del cliente. Por otro lado surgieron las grandes cadenas de restaurantes y franquicia que han venido creciendo, siendo uno de los subsectores económicos que han prevalecido a pesar de los problemas generados, por la guerra, desastres naturales que vivió el país.

Actualmente aparece como una necesidad básica que obliga a las personas a ingerir sus alimentos fuera de casa, ya sea por las distancias que existen entre ella y el trabajo, por motivos de realización de negocio, por compartir con la familia o simplemente por conocer algo diferente.

De esta manera, al ser de carácter obligatorio el cumplimiento del marco regulatorio del Código de Salud que exige que los alimentos cumplan con la ley de salubridad según Decreto Legislativo n° 955 publicado en el Diario Oficial el 11 de mayo de 1988, la gestión y aseguramiento de la calidad son motores de continuidad, de progreso en el sector, ya que todas las normas están enfocadas en asegurar hacer las cosas bien en primera instancia, así como el prevenir, corregir continuamente la repetición de errores en los procesos de manufacturación.

Por consiguiente en el año de 1998, nace la asociación de restaurantes de El Salvador (ARES), conformada por una junta directiva con 48 socios, con el propósito de velar por sus intereses, asimismo de proporcionar asesorías a aquellos empresarios que deseen establecer un negocio de este tipo.

---

<sup>1</sup> AYALA, I.L; CARPAÑO CARRILLO, A.Y; TAMAYO FLORES, M.DEL.C; 2010; Manual de Gestión de la Calidad

Con su implementación se introdujeron elementos relacionados con medidas, como dispositivos de comprobación y aplicación en técnicas estadísticas en las actividades de inspección y control, con el objetivo de disminuir los costos en investigación, mediante la búsqueda de soluciones, que sirvan para restringir las muestras significativas de productos.

Dichos establecimientos buscan permanentemente la mejora continua en áreas específicas que se necesite para mejorar, siempre que se optimice con la ayuda de un examen en procesos por parte del auditor, por ejemplo para la verificación del cumplimiento de estándares en la calidad entre otras.

En El Salvador las normas internacionales ISO 9000 dieron un saldo cualitativo y cuantitativo, termina la vigencia de la norma 9002:94 en diciembre de 2003 obligando a todas las organizaciones tanto producción como servicios, efectuar la conversión a la nueva norma ISO 9001:2000 que aplica para los dos tipos de organizaciones antes mencionada.<sup>2</sup>

Actualmente dichas instituciones estando obligadas a cumplir con leyes y normas, no han logrado mejorar la calidad de sus procesos ya que no han conseguido implementarlas por completo, debido a la dificultad o desconocimiento de cómo realizarlo, así el de verificar, corregir el incumplimientos en los mismos.

Dicho incumplimiento ha venido ocurriendo frecuentemente en el ciclo de inventarios, a causa que los restaurantes no le dan la debida importancia a su aplicación para la mejora continua de sus procesos, incidiendo en un inadecuado almacenamiento de productos terminados, desperdicios e inconsistencias en materias primas y recursos para la elaboración de sus productos.

El papel del auditor interno influye mucho en dicha problemática, ya que el personal no tiene la suficiente experiencia, conocimiento o herramientas para detectar las fallas en los lineamientos; no cuenta con un instrumento que le sirva de apoyo para realizar adecuadamente la verificación y evaluación que logren minimizar los problemas persistentes.

---

<sup>2</sup> AYALA, I.L.; CARPAÑO CARRILLO, A.Y; TAMAYO FLORES, M.DEL.C; 2010; Manual de Gestión de la Calidad con base en ISO 9001-2008, para los despachos contables de la zona metropolitana de San Salvador, p. 4.



## 1.2 Conceptos

### **Alcance de la auditoría:**

Extensión y límites de una auditoría.

### **Conclusiones de la auditoría:**

Los resultados de un examen que proporciona el equipo auditor, tras considerar los objetivos de este y todos aquellos hallazgos encontrados durante la verificación.

### **Calidad:**

Conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas.

### **Control de calidad:**

Implantación de programas, mecanismo, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la particularidad de sus productos, servicios y productividad.

### **Auditoría de control de calidad:**

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias, evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el alcance al que se cumplen los criterios de auditoría.

### **Proceso**

Es cualquier actividad o grupo de actividades que emplea un insumo, le agrega valor y obtiene un producto para suministrarlo al cliente externo o interno.

## 1.3 Evolución de la auditoría

Se origina como una necesidad social generada por el desarrollo económico, la complejidad industrial y la globalización de la economía, que han producido empresas sobredimensionadas en las que se separan los titulares del capital, los responsables de la gestión. Se trata de dotar de la máxima transparencia a la información económico-financiera que suministra la empresa a todos los usuarios, tanto directos como indirectos.

En los negocios son de mucha importancia debido a que evalúa el grado de eficiencia, eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas, el grado de cumplimiento de los planes, orientaciones de la gerencia. Por medio de la misma se puede evaluar los estados financieros en su conjunto o parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales, equipos y su distribución.

En los últimos años, la rápida evolución de la auditoría ha generado algunos términos que son pocos claros respecto de los contenidos que expresan. Además, este proceso evolutivo ha provocado en la actividad de revisión, la especialización según el objeto, destino, técnicas, métodos, entre otros que se realicen. Así, sin ánimo de ser exhaustivos, se habla de auditoría externa e interna, operativa, pública o gubernamental, de sistemas, de calidad, de procesos, entre otros.

Una auditoria puede ser realizada por tres grupos de auditores y auditados distintos: de primera, segunda y tercera parte.

**Primera:**

Es conocida como auditoría interna o auto auditoría. Se realiza dentro de su propia compañía, realizado ya sea por un grupo de la oficina central, una auditoria local, entre otros. Aquí no existe una relación de auditoría externa o cliente-proveedor, solo clientes internos y proveedores.

**Segunda:**

Se le conoce como auditorías externas. Un cliente puede realizar auditorías de segunda parte a un proveedor si existe un contrato entre ambas partes. Esta técnica de auditoría si se aplica en el proceso de aprobación de un proveedor potencial antes de la firma del contrato, en realidad se está inspeccionando a dicho proveedor.

**Tercera:**

Es realizada por organizaciones competentes de certificación para obtener la certificación del sistema de gestión de calidad. Este tipo de auditoría se desarrolla más a menudo en países que utilizan el término certificación de calidad en lugar del registro. Los negocios a nivel mundial están registrando sus instalaciones bajo la norma ISO 9001 para lograr con ello una ventaja de mercadotecnia. Cuando el registro se realiza de manera apropiada, este promueve mejoras prácticas empresariales y mejora la eficiencia.

Por consiguiente las auditorias permiten saber en qué grado se cumplen los requisitos definidos, pudiéndose detectar las áreas que fallan en algún momento del proceso que poseen, así también ayudar a los miembros de la organización en el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades.<sup>3</sup>

#### **1.4 La calidad y sus principales pensadores**

La palabra calidad designa el conjunto de tributos o propiedades de un objeto que permite emitir un juicio de valor acerca de él, en este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente condición de un objeto. Se dice que cuando un objeto posee dicha característica, se designa un juicio positivo con respecto al mismo y pasa a ser equivalente al significado de los términos excelencia, perfección.

Anteriormente se consideraba que era demasiado costosa, que incidía en las ganancias producidas por la empresa, ahora se sabe que la misma representa una baja en los costos de las empresas generando más ganancias.

Se ha discutido mucho la definición por parte de pensadores que tratan más a fondo dicho concepto entre los cuales se encuentra Edward Deming que define a la calidad como tangible y medible considerada como clave para la competitividad ya que incide en el aumento de la productividad junto con la reducción de costos. La filosofía de él se basa en que la particularidad en un bien o servicio aumenta, los costos bajan, los ahorros pasan al consumidor. Estipula la importancia de elementos claves para ser obtenida por la entidad, tales como: La alta dirección, el personal de la organización, las mejoras continuas en los procesos, bases científicas mediante investigaciones por medio de encuestas periódicas, evaluación de cambios de mercado para conocer las preferencias de los clientes.

Para Joseph M. Juran es un elemento esencial para planificarse así misma certeramente y realizar estrategias empresariales.

Su filosofía se entiende como la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallas durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas.

---

<sup>3</sup> Asociación Española para la Calidad (AEC)

La metodología de Juran presenta la siguiente trilogía: Planeación de la calidad, control de la calidad y mejoramiento de la calidad. Cada proceso está relacionado entre sí, todo comienza con la planificación cuyo objeto es suministrar a las fuerzas operativas los medios para obtener productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, el control para llevar un registro constante de cómo se va empleando y desarrollando la calidad en cada proceso, el mejoramiento de la misma en donde se observa las deficiencias que proceden a ser evaluadas para su mejora. Por último y no menos importante el Sr. Kaoru Ishikawa estipula que debe ser constantemente observada, lograrse no solo a nivel del producto sino también en área de ventas, en la administración, la compañía, la vida personal.

La filosofía de Kaoru da énfasis en que esta empieza y termina con educación, ya que el primer paso es conocer las necesidades de los clientes, la responsabilidad de la organización en poder mantenerla, la mercadotecnia es considerada como la entrada y éxito de la misma. El considera dicha característica cuando el producto es económico, útil, satisfactorio para el consumidor. Su metodología introduce el concepto de círculos de la antes mencionada y fue originador del diagrama de análisis de causa-efecto, que se utiliza como herramienta para resolución de problemas<sup>4</sup>

El logro de la eficacia es un objetivo fundamental en los negocios y empresas de todo el mundo. Para poder alcanzarlo, las personas tienen que saber evaluar los sistemas de calidad, así como utilizar las auditorías como herramienta de gestión para favorecer la mejora continua. Para ello el auditor debe familiarizarse con los procedimientos, poseer conocimientos de marcos de referencias y normativas de verificación utilizadas a nivel nacional e internacional, tales como las normas internacionales de calidad (ISO).

---

<sup>4</sup> ALEJANDRO JOSE LLOVERA CAMACHO, Plan de calidad para la atención y servicio al usuario de la unidad de patología cervical del hospital universitario de coro Dr. Alfredo Van Grieken, PP. 26-29.

## **1.5 Normas Internacionales de Calidad**

Las auditorías de calidad tiene un gran protagonismo motivado por el impulso que la certificación ha adquirido en los últimos años, esto ha conducido a que la organización internacional de normalización desarrollen normas sobre la metodología de dichas verificaciones, tales como la norma 19001, en donde plantea directrices para la evaluación de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, exige realizar auditorías internas del sistema de gestión de calidad, las cuales están relacionadas con el modelo 9001 que trata dicha temática .

Según la normativa 9000, define la auditoría de calidad como “proceso sistemático, independiente, documentado para obtener evidencias de la misma (registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información) y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría (conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia)”. Se trata de un examen metódico que se realiza para determinar si las actividades y resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, así como comprobar que son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.

## **1.6 Aplicación de normas internacionales de calidad en empresas productoras de alimentos a nivel mundial.**

El aumento en la preocupación de los clientes por el tratamiento de los alimentos, así como los reclamos por comercializar productos vencidos y en mal estado, ha generado que las empresas productoras de alimentos a nivel mundial implementen un sistema de gestión de inocuidad alimentaria a través de la ISO 22000, el cual es una herramienta eficaz para lograr alimentos inocuos, es clave para la gestión empresarial, mejora la calidad del producto, la eficiencia de producción, reduce el desperdicio, ahorra dinero y posiciona a la empresa productora en condiciones de competir a nivel internacional.

Los lineamientos son específicos para una sociedad que varía dependiendo del tipo, tamaño, nivel de madurez de la organización. Las actividades de cada técnica deben determinarse y adaptarse al tamaño en relación a las características distintivas de la entidad.

La corporación deberá asegurarse de gestionar de manera proactiva todos los procedimientos, incluyendo los contratados externamente para asegurarse de su eficiencia, eficacia con el fin de lograr sus objetivos.

Esto puede facilitarse adoptando un “enfoque basado en procesos” que incluya el establecimiento, interdependencias, restricciones y recursos compartidos de los mismos, en donde se revisaran regularmente para tomar las acciones apropiadas para su mejora.

Los métodos aplicados en los anteriormente mencionados deberán gestionarse como un sistema, creando redes, secuencias e interacciones para una mejor comprensión. A la operación coherente de este sistema a menudo se le denomina “enfoque de sistemas para la gestión”, en donde la red se puede describir en un mapa de procesos e interfaces que se pueden relacionar con los pasos.

### **Planificación y control de los procesos**

La organización de manera continua deberá determinar y planificar sus procesos para definir las funciones que son necesarias en el procesamiento de sus productos, siendo capaces de continuar satisfaciendo las necesidades o expectativas de los clientes u otras partes interesadas tales como la alta gerencia para la mejora continua de los mismos. También se deben planificar para que estén de acuerdo con la estrategia de la organización debiendo tratarse las actividades de gestión, la provisión de recursos, la realización del producto, las actividades de seguimiento, medición y revisión.

La interacción de los procesos en la organización deberá definir cómo tienen lugar la coordinación para la planificación, implementación, seguimiento, evaluación, mejora e innovación de sus procesos.

En la planificación de los procesos se deberían considerar lo siguiente:

### CUADRO N°1 Procesos a consideraren la planificación

Análisis del entorno de la organización.
Previsiones a corto y largo plazo de los desarrollos de mercado.
Necesidades y expectativas de las partes interesadas.
Objetivos a alcanzar.
Requisitos legales y reglamentarios.
Posibles riesgos financieros y de otro tipo.
Elementos de entrada y los resultados del proceso.
Interacciones con otros procesos.
Recursos la información.
Actividades y los métodos.
Registros que se requieren o desean.
Medición, el seguimiento y el análisis.
Acciones correctivas y preventivas.
Actividades de mejora y/o innovación

Fuente: ISO 9004

En la planificación del proceso se puede determinar la necesidad de la organización de poder desarrollar o adquirir nuevas tecnologías, crear nuevos productos o implementar nuevas características en el producto para aportar valor.

#### Responsabilidad y autoridad del proceso

La organización deberá designar para cada paso a un gestor (a quien a menudo se le denomina “dueño del proceso”) con responsabilidad y autoridad definida para establecer, mantener, controlar, mejorar la técnica e interacción con otros. El administrador podría ser una persona o un equipo que dependerá de la naturaleza y cultura de la entidad.

La dirección deberá asegurarse que en la sociedad se reconozcan las responsabilidades, autoridades, funciones de los gestores del proceso, así mismo que el personal asociado a dichas actividades individuales tenga las competencias necesarias para las tareas involucradas.

**Papel de la auditoría externa**

Es una herramienta eficaz para determinar los niveles de cumplimiento del sistema de gestión de la organización con respecto a criterios dados en donde proporcionan información valiosa para comprender y analizar el desempeño de la misma. Debe realizarla personal que no haya participado en la actividad objeto de examen, a fin de tener una visión independiente de lo que se está realizando.

Evalúan la implementación y eficacia del sistema de gestión. Pueden incluir en dicha auditoría una norma de sistema de gestión, como la norma ISO 9001 (gestión de la calidad), para tratar requisitos específicos relativos a los clientes, productos, pasos o temas en específicos.

Para ser preparados de acuerdo con un plan de auditoría, se deberán llevar a cabo de manera coherente por un personal competente, de igual manera es un proceso eficaz para identificar problemas, riesgos, no conformidades, así como realizar el seguimiento del progreso de cierre de las no conformidades identificadas previamente que deberán tratarse a través del análisis de la causa raíz, del desarrollo e implementación de planes en acciones correctivas y preventivas. Se puede verificar que las gestiones tomadas han sido validas a través de una evaluación en la capacidad de la institución para cumplir sus objetivos. También se puede centrar en la identificación de buenas prácticas cuya aplicación puede considerarse en otras áreas de la corporación.

Los resultados de las mismas normalmente se presentan en forma de informes que contienen información sobre el cumplimiento de los sistemas de gestión y no conformidades. Es una investigación de entrada esencial para ser revisada por la dirección. La alta dirección debería establecer un proceso para la revisión de todos los exámenes de auditoría interna para identificar las tendencias que puedan necesitar acciones correctivas o preventivas en toda la sociedad.

La dirección de la organización también debe tomar los resultados de otras auditorias, considerando las realizadas por despachos, los de carácter interno de segunda y tercera parte como retroalimentación para las acciones correctivas y preventivas.

**Importancia del enfoque de los procesos**

Todas las actividades de la empresa constituyen procesos o subprocesos que tienen un costo. Tradicionalmente, todo el apoyo para la optimización de los recursos ha estado orientado hacia los



procesos de producción. Sin embargo, estudios realizados en Estados Unidos de Norteamérica demuestran que los costos de producción representan únicamente el 10% del costo del producto; el más significativo es el de los procesos de la empresa que en algunas áreas de servicio alcanzan al 100% del costo.

La interacción de los clientes es muy importante, ya que la buena calidad de un producto o servicio se pueden perder si existen deficiencias en los procesos de la empresa que impliquen mayor costo y los clientes son susceptibles a alejarse debido a procedimientos deficientes que generan bienes de mala calidad. Si el enfoque estaba centrado en la organización, ahora debe ser reexaminado u orientado al proceso.

### **1.7 Auditoría de procesos**

Es importante recordar el concepto de auditoría, el cual es un examen crítico que se realiza con el fin de evaluar la eficiencia y eficacia de una organización. Proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplean un insumo, le agrega valor y obtienen un producto para suministrarlo al cliente externo o interno. Por consiguiente la auditoría de procesos es la que verifica la eficacia del sistema de la calidad implantado en un proceso particular para asegurar la garantía de un producto o servicio. Se verifica que las características del proceso cumplan con las especificaciones que de él se esperan.

La auditoría de procesos es parte de la estrategia de mejora continua. La mejora continua se puede definir como una filosofía operacional basada en la premisa que el desempeño de la misma es responsabilidad continua de todo el personal en la organización para poder lograr los niveles más altos de desempeño, rentabilidad y satisfacción de los clientes. También se considera como un proceso continuo e incremental que nunca finaliza convirtiéndose en una práctica cíclica.

Que a continuación se presenta:

### ESQUEMA N°1 Mejora continua



Para garantizar que no se pierdan los beneficios iniciales, una organización necesita un proceso formal de mejora continua por medio del cual pueda consolidar los cambios, asegurar la continuidad de la implantación y continuar con sus correcciones. Al utilizar la retroalimentación de los clientes, proveedores, los empleados, la organización puede determinar los resultados de sus esfuerzos continuos de mejora.

El procedimiento para la auditoría de procesos junto con la mejora continua permite monitorear los esfuerzos, así como la evolución de la implantación con el fin de que los productos resultantes del diseño puedan ser realidad durante la misma para someterse continuamente a la evaluación de sus resultados y el ajuste "en camino" de lo diseñado. A través de las visitas periódicas de auditoría, se evalúa la forma en que los usuarios de los procesos se empoderando del proyecto con la correcta ejecución de los mismos, adicionalmente el cumplimiento de los indicadores establecidos para evidenciar el cambio.

A través de la resolución de problemas detectados en la ejecución de los procesos para la realización de las oportunidades de mejora, esta se alimenta del ciclo de mejora continua en la entidad.

Para la elaboración de la metodología de auditoría de procesos se deben tener en cuenta algunos principios básicos de auditoría de calidad para así evidenciar su práctica en registros y evidencias objetivas.

### **1.8 Generalidades de las auditorías de proceso**

Las auditorías de proceso son cortas pero intensas, ya que examina una actividad para verificar que los insumos, acciones y productos están de acuerdo con los requisitos definidos. Los límites (el ámbito de acción) de una auditoría de este tipo deben ser precisamente un solo proceso como el marcaje, estampado, cocinado, cubierta o instalación. Normalmente es muy restringido e involucra solamente a un equipo de trabajo. Muchas organizaciones se refieren a la antes mencionada como una vigilancia o una mini-auditoría.

Está no debe ser un evento único, se necesita tener datos de varios puntos para buscar patrones, tendencias, así como una historia de exámenes para concluir que tal proceso es ideal y proseguir a analizar otro. También se puede utilizar para verificar el cumplimiento o tratar asuntos de productividad, es una herramienta para resolver problemas al examinar el producto que a menudo es a causa de un mal proceso. Su finalidad es buscar la mejora continua en la organización para poder lograr los niveles más altos de desempeño, rentabilidad y satisfacción de los clientes.

## 1.9 Usuarios de la auditoría de procesos

CUADRO N°2 Usuarios de las auditorías de procesos

USUARIOS	
<b>Externos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia</li> <li>• Gobierno</li> <li>• Asegurados y afianzadoras</li> <li>• Otras entidades.</li> </ul>
<b>Internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas de trabajo</li> <li>• Dirección</li> <li>• Institución</li> <li>• Dependencias a fines</li> <li>• Patrocinadores o proveedores de presupuesto.</li> </ul>

## 1.10 Entorno de la auditoría de procesos

El entorno es la organización misma, del equipo de trabajo depende que el ambiente sea abierto y agradable para poder trabajar adecuadamente, a veces puede resultar tenso u hostil si los involucrados están desorientados respecto del objetivo, así como de las actividades que se realizarán.

Es de vital importancia que todos los participantes estén enterados del valor de su trabajo e incida en el logro de los objetivos comunes. Cada integrante del área y de la entidad debe entender que el trabajo desempeñado no solo repercute en su organización, sino que forma parte de un sistema cuando los resultados interactúan en un ámbito externo tendiendo a los usuarios de la información.

## 1.11 Objetivo de la auditoría de procesos

Tiene por objeto la valoración de la eficacia del sistema de calidad mediante la comprobación de que los procesos, desarrollo del trabajo en las distintas secciones o servicios se ajuste a los procedimientos

especificados, en especial los conocimientos y mentalización de los mandos responsables ya que son los correctos para la consecución de una calidad óptima. En general, la documentación necesaria para la puesta en práctica de esta auditoría aparte del manual de procedimientos, son las instrucciones de mantenimiento, conservación, valorándose tanto de la aptitud como la actitud del personal. Dentro de ella, los puntos y cuestiones a auditar, pueden ser los siguientes:

- Limpieza de cada área o sección.
- Orden e identificación del material en proceso o almacenado.
- Utilización adecuada de las instalaciones a su cargo.
- Utilización y cumplimentación adecuada de los documentos bajo su responsabilidad.
- Limpieza maquinaria, útiles y herramientas a su cargo.
- Uso adecuado de maquinaria, instalaciones y documentación.
- Seguimiento estricto de las fases programadas.
- Uso adecuado de calibres, y demás elementos de medida a su cargo.
- Eficacia de la motivación, dirección e instrucción de su personal.
- Valoración del rendimiento.

### **1.12 Características de una auditoría de procesos**

A continuación se presenta un mapa conceptual relacionado a las características de una auditoría de procesos.

## Esquema N°2

### CARACTERÍSTICAS DE UNA AUDITORÍA DE PROCESOS

#### **Preselección de procesos**

Consiste en la selección de un área en específico para evaluar sus lineamientos e inconvenientes significativos para la empresa.

#### **Independencia**

Debe realizarla una persona que no sea responsable directo del área a auditar, la información tiene que ser objetiva e imparcial.

#### **Rentabilidad**

Hacer hincapié en la prevención de problemas para reducir los costos innecesarios.

#### **Personal competente**

El personal responsable de la auditoria debe estar formado y cualificado en el arte, ciencia de las auditorias de procesos. Se requiere de una mezcla de formación,

#### **Produce un resultado**

El objetivo de un proceso es lograr un producto o servicio.

#### **Tienen un costo**

Los insumos y recursos de la organización involucrados en el proceso.

#### **Utilizan recursos de la organización**

En la ejecución de los procesos se dispone de los recursos humanos, materiales, financieros (medios, personas, equipos, tiempo, capital e inventario)

#### **Criterios de medida**

Se establece normas de medición de datos que el auditado debe cumplir. Existen dos métodos fundamentales para recoger datos: De tributos y variables.

#### **Cliente externo e interno**

Es el destinatario de lo generado por los procesos.



**CARACTERÍSTICAS DE UNA AUDITORÍA DE  
PROCESOS**

**Tributos**

Se evalúan mediante un sistema aceptable, no aceptable, pasa o no pasa.

**Variables**

Dan información precisa y se utiliza para analizar las tendencias de los procesos.

**Tiene reglas o procedimientos**

Se siguen ciertos pasos (formal o informalmente) para ejecutar un proceso.

**En la ejecución participan generalmente varias áreas de la empresa**

Mientras la empresa está organizada verticalmente (áreas funcionales), el proceso tiene un flujo horizontal, esta situación puede generar vacíos, produciendo un impacto negativo en la eficiencia y eficacia del proceso.

## **1.13 Fases para la elaboración de una auditoría de procesos**

### **Fase 1. Iniciación y preparación de la auditoría**

#### **Iniciación de la auditoría**

Las auditorías son iniciadas por el auditado en el cuál se determina su necesidad, el propósito, tipo, y objetivos. Es típico que el auditor jefe proponga lo que se ha de incluir en el plan de auditoría, pero el cliente toma la decisión final sobre el contenido del plan.

El tiempo asignado a una auditoría es crítico, por lo tanto es importante una planificación adecuada en donde se considerará las siguientes acciones:

- a. Identificar el ámbito de la auditoría que se va a realizar.
- b. Recoger información.
- c. Seleccionar los miembros del equipo auditor.
- d. Determinar las normas o documentos que se deben cumplir del auditado.
- e. Desarrollar una evaluación preliminar y que debe cumplir la revisión de documento tal.
- f. Revisar el manual de la política de garantía de la calidad.

En la etapa de planificación es imperativo que el auditor sea conocedor en los tipos de especificaciones de la calidad y del producto que esté utilizando el auditado para establecer si se cumplen. Es importante que antes de realizar el examen, se determine los requisitos de la calidad que le hayan impuesto al auditado. Se deben fijar los objetivos relacionados con el propósito de la auditoría que podrían incluir la evaluación inicial de un proveedor potencial, la verificación de procedimientos que cumplan con requisitos determinados. En los objetivos se tienen que determinar e incluir los lineamientos de calidad y estándares de productos, tales como manuales de la empresa, procedimientos departamentales, e instrucciones del proceso.

#### **Ámbito**

Determinar las instalaciones, productos, procesos, elementos del sistema, departamentos o actividades que abarcara. En este punto se debe fijar claramente los límites, algunos ejemplos:

- a. Determinar líneas de productos que se van a incluir en el ámbito de la auditoría.



- b. Acordar los elementos de la calidad que se vayan a incluir. Se podría incluir: la adquisición de bienes o servicios.
- c. Establecer donde están ubicados geográficamente los productos y procesos que se van a auditar. Esto puede evitar la posible situación de encontrarse en un lugar y darse cuenta de que otros procesos se tienen que auditar se encuentra en otros lugares geográficos, haciendo así imposible que el auditor complete su encargo.

### **Recursos**

El grupo responsable de la ejecución de la auditoría debe poseer un programa documentado y formalizado que comprenda la selección, formación y vigilancia (como la revisión periódica de las cualificaciones) de todos los auditores. Los participantes del equipo existente deben de ser asignados según sus cualificaciones y experiencia.

### **Auditor jefe**

Es el responsable último de todas las fases de la auditoría y por quien es supervisado el equipo auditor. Dentro de sus responsabilidades comprende:

- a. La preparación del plan de auditoría.
- b. Informar al equipo auditor y al auditado las actividades a desarrollar y las fechas así como el lugar donde se llevaran a cabo etc. a través del cronograma que se realiza en la etapa de planificación.
- c. Presentar el informe de la auditoría a la entidad auditada.

### **Auditor**

Forma parte del equipo que apoya al auditor jefe durante la evaluación. Un buen auditor posee las características siguientes:

- a. Conocimiento de los principios y prácticas de la calidad, la producción, ingeniería, adquisición de bienes y servicios.
- b. Comprensión de requisitos, juicios sólidos, imparcial, paciencia, interés, tenacidad, actitud profesional, integridad, saber expresarse oralmente y por escrito, honradez, capacidad analítica, ética, diplomacia.

### **Tamaño del equipo**

Para asegurar la corroboración de declaraciones, documentos, datos vistos o recogidos durante la auditoría, los equipos auditores deben tener más de una auditor. Esto aumenta los conocimientos del equipo auditor, ya que verifica y apoya los elementos evaluados en la auditoría. En algunos casos, un solo auditor puede ser aceptable, especialmente en una verificación interna de productos o proceso, sin embargo, esto puede presentar un problema cuando hace falta la evaluación de elementos no documentados o la corroboración por parte de otros miembros del equipo.

Es importante que el equipo este equilibrado, pero uno demasiado grande puede resultar inmanejable. Demasiadas personas en un mismo lugar hacen que sea difícil e intimidante contestar a preguntas de evaluación. Para evitar el caos, no debe de comprender más de seis miembros y en un momento dado no más de dos deben de estar entrevistando a una persona. Si el equipo es demasiado grande debe desglosarse en mini equipos para que la auditoría sea eficiente.

### **Duración**

Hay que tratar de seguir un plan el cual posee una anchura y profundidad. En general, el tiempo requerido para realizar una auditoría dependerá: del número de miembros del equipo auditor, tamaño de las instalaciones, el número de verificaciones requeridas y el ámbito en detalle (profundidad).

Una auditoría típica realizada en las instalaciones requiere entre 1 a 5 días. Se recomienda las siguientes orientaciones:

Si el auditado tiene menos de 500 empleados, esta debe durar entre 1 a 3 días.

Pero si tiene más debe durar entre 4 y 5 días<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> SCOTT PARSOWITH, principios básicos de las auditorias de calidad, P. 22.

### **Contacto inicial**

Desde que el cliente haya dado autorización para realizar la auditoría, el jefe auditor tiene que hacerlo. Se debe realizar una llamada telefónica, seguida de una carta diciendo el propósito, el ámbito de la auditoría, confirmar la fecha, hora de llegada, los nombres, titulaciones de los miembros, especificar los requisitos contractuales que abarcará. También debe de incluir la petición en donde se remitan organigramas, manuales de políticas y procedimientos al equipo antes de la visita.

### **Conocimiento de los sistemas de las áreas que se auditan**

Antes se realiza una auditoría de documentación de los procesos para determinar el sistema de control que se haya instaurado. El auditor podrá consultar manuales, organigramas de procesos, así como de procedimientos para investigar el historial del comportamiento de los mismos en el tiempo, si estos han ido mejorando adaptándose a normativas y leyes. La investigación debe incluir evaluaciones previas, la verificación que siguen activas para las acciones correctoras, si los puntos fuertes detectados previamente siguen en pie. Se deben de revisar los cambios, exenciones solicitadas en el pasado, evaluar los registros de problemas pasados, incidencias aisladas, o sucesos corrientes.

El auditor ve los hechos que se dispone, quien los genera, la frecuencia de generación, quien revisa los hechos, como se inician las acciones correctoras basadas en hechos, como se identifican las variables claves y que se utiliza para vigilar los procesos. Luego el auditor elabora una lista de comprobación para la auditoría basada en la información obtenida durante la auditoría de la documentación, así como el conocimiento de los sistemas de control del área en objeto.

### **Lista de comprobación**

Proporciona unas hojas de trabajo donde se documentan datos recogidos por el equipo auditor. Esta contiene una serie de preguntas específicas relativas a las áreas que se evalúan durante la auditoría. Presta una estructura y continuidad de la auditoría, dando la seguridad de que se está siguiendo el ámbito. Es conveniente que el auditor desarrolle ideas creativas para elaborar y definir la lista de comprobación.

Proporciona un medio de comunicación, un lugar para registrar los datos que se pueden utilizar en el futuro, ayudan a gestionar el tiempo y ritmo de la auditoría. También aporta directrices para todo el equipo de forma que los elementos sean vistos de manera similar por todos los miembros. Deben ser

suficientemente normalizadas para que sirvan de orientación, pero suficientemente flexibles para poder incluir áreas adicionales cuando surjan las preguntas.

Flexible para permitir cambios durante la auditoría

Debe incluir objetivos, identidades del equipo auditor, área a auditar, fecha y lugar de la auditoría.

La planificación de la calidad consiste en desarrollar los productos, también los procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes. Concretamente, esta comprende las siguientes actividades básicas:

Identificar a los clientes, traducción, unidad de medida, cersoramiento, desarrollo del producto, optimización del diseño del producto, desarrollo del proceso, optimización: probar la calidad del proceso, adiestramiento o entrenamiento para la eficacia.

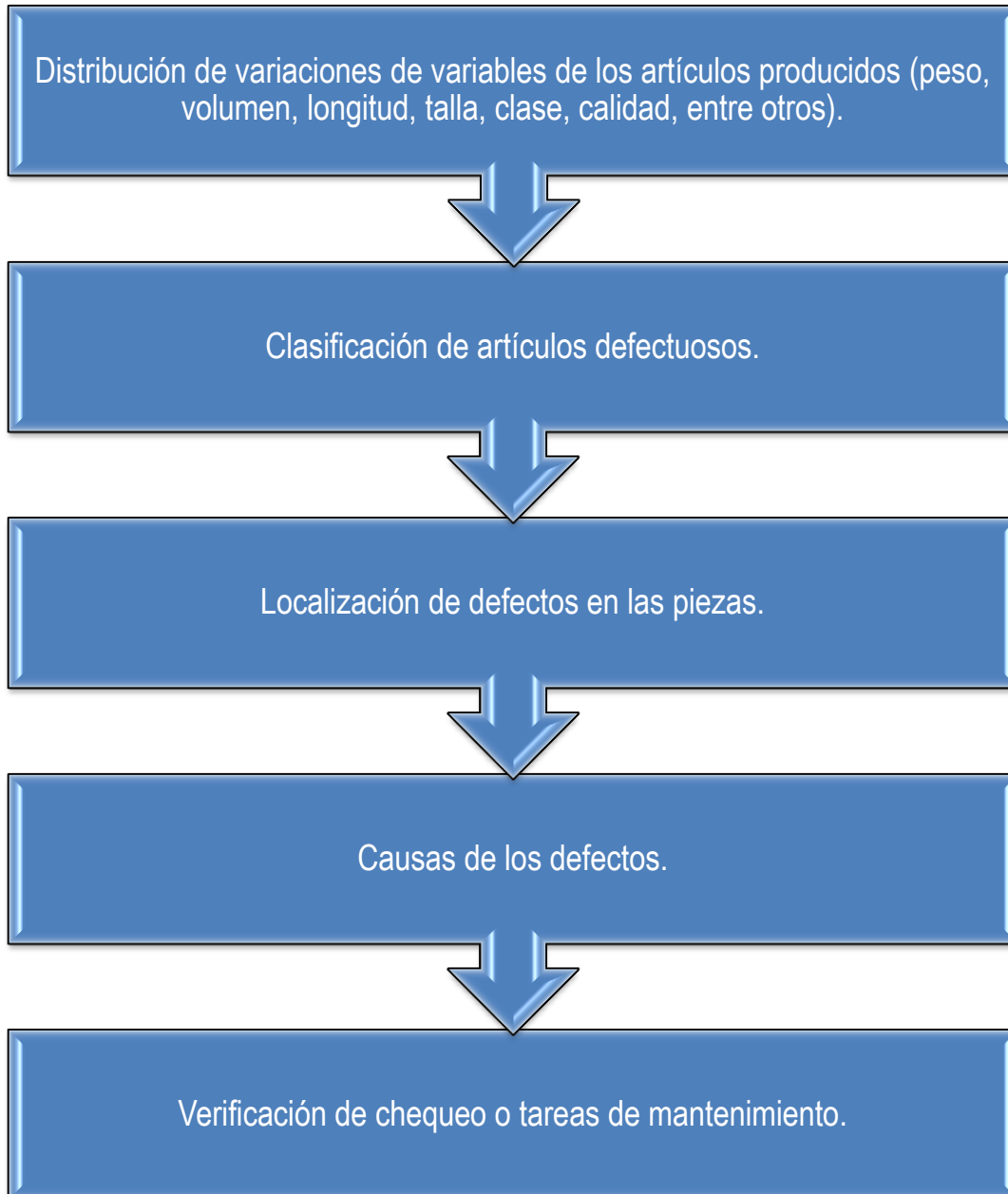
### **Herramientas de la calidad**

Gracias a la evolución de la calidad existen controles o registros que podrían llamarse "instrumentos para asegurar la eficacia", esta son las siguientes:

#### **a) Hoja de control**

La recopilación de datos también llamada de registro, sirven para reunir y clasificar las informaciones según determinadas categorías, mediante la anotación, observación de sus frecuencias bajo la forma de datos. Una vez que se ha establecido el fenómeno que se requiere estudiar e identificadas las categorías que los caracterizan, se registran indicando la frecuencia de observación. Lo esencial de los datos es que el propósito este claro para que refleje la verdad. Estas hojas de recopilación tienen muchas funciones, pero la principal es hacer fácil la recopilación de datos, realizarla de forma que puedan ser usadas fácilmente para ser analizarlos automáticamente.

A continuación se muestra:

**Esquema N° 3 Funciones de la hoja de control.**

Una vez que se ha fijado las razones para recopilar los datos, es importante que se analice las siguientes cuestiones: Si la información es cualitativa o cuantitativa, de qué forma se recogerán los datos, qué tipo de documentos se realizaran, la manera de cómo será utilizada la información recopilada, como se analizaran, quienes serán los encargados de recopilar los datos y con qué frecuencia se van a analizar.

Esta es una herramienta manual en donde se clasifican datos de la lectura realizada a través de marcas en lugar de escribirlas, para estos propósitos son utilizados algunos formatos impresos, los objetivos más importantes de la hoja de control son:

- Investigar los procesos en inventario.
- Instrucciones de trabajo.
- Causas de los efectos.

Una secuencia de pasos útiles para aplicar esta hoja es la siguiente:

- Identificar el elemento de seguimiento
- Definir el alcance de los datos a recoger
- Fijar la periodicidad de los datos a recolectar.

Diseñar el formato para la recolección de datos de acuerdo con la cantidad de encuestas a pasar, dejando un espacio para totalizar los mismos que permita conocer: las fechas de inicio y término, las probables interrupciones, la persona que las pasa, fuente, entre otros.

#### **b) Elaboración de preguntas de la lista de comprobación**

Después se procede a elaborar las interrogantes relacionadas a los procesos, en donde se evalúan cuáles son las que operan de manera estándar o no aceleradas, así como cuáles son los pasos en donde exista un problema o situación de emergencia para darle solución a las dificultades presentadas.

### **1.14 Técnicas generalmente aplicadas en las auditorías**

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia suficiente, competente para fundamentar sus opiniones, así como resultados que figuran en el informe de auditoría.

### **Verbales**

Consisten en obtener información oral mediante averiguaciones o indagaciones, ya sea dentro o fuera de la entidad durante una auditoría.

**Entrevista:** Consiste en la averiguación mediante la aplicación de preguntas directas al personal de la entidad auditada o a terceros, cuyas actividades guarden relación con las operaciones de esta.

**Encuestas y cuestionarios:** Es la aplicación de preguntas, relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

### **Físicas**

Consisten en verificar en forma directa y paralela la manera como los responsables desarrollan los procesos o procedimientos mediante los cuales la entidad auditada ejecuta las actividades objeto de control, así como su respectiva documentación para dar seguimiento a mejoras.

Entre estas técnicas tenemos las siguientes:

**Inspección:** Consiste en el reconocimiento mediante el examen físico, ocular, hechos, situaciones, operaciones, activos tangibles, transacciones, actividades, con el objeto de demostrar sus existencia y autenticidad.

**Revisión selectiva:** Radica en el examen de ciertas características importantes que debe cumplir una actividad, informes y documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.

### **Fase 2. Ejecución de la auditoría**

Uno de los aspectos más importantes de una auditoría es la evaluación real del programa de una empresa. Estas pueden ser estresantes tanto para el auditor como para el auditado, ya que la incertidumbre sobre las áreas que se van a investigar, así como la limitación del tiempo aumenta el estrés. Una fase de preparación adecuada permite que se planifique y comunique adecuadamente a los miembros del equipo de auditoría para que se reduzca el estrés creado por la misma, como una transición más suave hacia la ejecución.

### **Reunión inaugural**

Se debe de celebrar al principio de la realización. Debe asistir todo el equipo auditor, el director de la empresa auditado, y los miembros del staff pertinente de la organización incluyendo al encargado de la verificación de cumplimiento de estándares de calidad en los procesos del área de inventario.

Es importante que se establezca una comunicación en dos sentidos. Se hacen las presentaciones, se vuelven a exponer los objetivos relativos al ámbito de esta y a la calidad, las especificaciones de los lineamientos por los que la empresa es revisada. En este momento se planifica la logística del encargo, incluyendo las horas operativas del auditado, las escoltas que se utilizaran durante ella, horarios provisionales, las salas disponibles para las reuniones del equipo, las informativas diarias y final.

Dos factores importantes que tiene que recordar el equipo es ser puntuales y vestirse adecuadamente.

### **Recopilación de datos, evaluación y verificación de los sistemas de control**

Se debe documentar los sistemas de control y determinar cuáles deben considerarse no conformidades, referenciando los requisitos que se incumplen. También tener presente que hay sistemas de control formal e informal en donde no todo está documentado para que el trabajo del auditor sea más sencillo, pero es su responsabilidad el averiguar cómo se están utilizando para poder evidenciarlos. Puede haber sistemas estupendos o que no lo estén, por lo que se deben establecer ciertas interrogantes para darle solución a ciertas inconformidades, tales como si la empresa trasmite a sus empleados los objetivos de la calidad, si es adecuado o eficaz el sistemas de control utilizado por la dirección, si está funcionando el sistema de control adecuadamente, entre otros.

Se utilizan tres métodos principales para verificar si el sistema está en vigor, los cuales son:

### **Trazado de un contrato**

Se ocupan principalmente del control que se ejerce sobre su tarea en particular. Su interés por el sistema de la calidad se limita a su efecto sobre lo establecido, esta técnica da mucha seguridad al cliente si se está progresando satisfactoriamente según lo solicitado.



### **La corroboración**

Aseguran que los hechos constatados o los datos recogidos en una auditoría sean exactos. Siempre es mejor que sean revalidados por otra persona a las que se les realice las mismas preguntas o verificación con la documentación. Los hechos tienen que estar de acuerdo por lo menos entre dos auditores diferentes.

Las conclusiones tangibles se registran en informes cualitativos o cuantitativos. Los resúmenes específicos son un panorama general de un tipo de comportamiento. Los cuantitativos se refieren a una medida exacta del número total de artículos investigados frente al número de incumplimientos. Un ejemplo sería: La investigación de pedidos acordados con proveedores es un caso de verificación cuantitativa y cuando se mencione que algunos pedidos no llevan las especificaciones de los productos, sería una verificación cualitativa. En el caso que un informe diga que de cincuenta documentos de pedidos, cinco no llevaban completas las especificaciones, sería una revisión cuantitativa.

### **Informe**

Al momento de emitir un informe es responsabilidad del auditor jefe el realizarlo dirigido a la administración, cuyo objeto es exponer los hechos más relevantes de la auditoría realizada.

### **Reunión final.**

Luego de completar la fase de recopilación de evidencia y antes de prepararlo, los auditores deberán tener una sesión con la gerencia del auditado, así como los responsables de las funciones auditadas. El propósito principal de esta es el de presentar los resultados, de tal manera que se tenga una comprensión, reconocimiento claro de la base de ellos.

Los desacuerdos deben ser resueltos antes de que lo presenten, las discusiones finales en el significado y descripción de los resultados de esta última recaen en el auditor líder, sin embargo el cliente puede todavía estar en desacuerdo con ellos.

### **Comunicación de hallazgos, reporte no conformidades**

Explica el incumplimiento de un requisito de la norma y la forma objetiva para demostrarlas.

Se hace referencia del rol del auditor en la comunicación de ellos, el desarrollo de Informes de desacuerdo.

Valora la importancia de la buena comunicación y el trabajo colaborativo entre él, el cliente para el éxito en la búsqueda de oportunidades de mejora.

**Acción correctiva evitando se repitan los problemas diferencias entre correctivas y preventivas investigación efectiva relación con la mejora continua.**

Que la identificación de esta no es solo por indicar la falla en un requisito, sino principalmente es una retroalimentación para una acción correctiva y de esta manera que sea una vía para el progreso continuo.

Reconoce la importancia de una buena investigación ante problemas que se van presentando, si queremos erradicarlos para siempre y así desplegar recursos en la disminución de nuevos problemas.

Recalca el grado de la indagación efectiva para encontrar la causa raíz para que las faltas no se vuelvan a repetir.

**Informes de no conformidad y acciones correctiva**

Detalla cada inconformidad, así también los objetivos, la participación, roles del Auditado, el entorno del auditor, en donde se especifica y analiza la importancia de la planificación del programa auditado. También se reconoce la importancia vital en la planificación del programa del mismo como factor clave de éxito.

**1.15 Ventajas y desventajas de utilizar como apoyo una auditoría de procesos**

**VENTAJAS**

- a. Genera una mayor confianza a la dirección, ya que los procesos están mejorando continuamente a las necesidades del sector.
- b. Da confianza a los clientes sobre los productos que consumen en los establecimientos de comida rápida, ya que son de buena calidad.
- c. Ayuda a detectar problemas operativos en la implementación de los procesos para evitar inconvenientes futuros.
- d. Proveer la oportunidad de mejora continua en aquellas áreas donde se necesite.
- e. Proveer retroalimentación para acciones correctivas.

- f. Los errores cometidos tanto conscientemente o no son expuestos por el proceso de auditoría y su presencia impide que se produzcan en el futuro. Nadie va a tratar de cometer un error o fraude, las cuentas están sujetas a la auditoría y por lo tanto se tiene miedo de ser detectados.
- g. Los empleados que trabajan en este sector se concientizan a evitar cometer errores en los procesos de alto riesgo, así como irregularidades, ocasionando que se vuelvan más activos y responsables.

## **DESVENTAJAS**

- a. Los gastos que se incurrirán por adoptar e implementar todo un proceso de auditoría de control de calidad en cada procedimiento en los restaurantes del sector servicio.
- b. Los gerentes de distritos que representan la auditoría interna de los restaurantes de ventas de hamburguesas, así como las firmas de auditorías externas no posean la capacidad, experiencia o competencia necesaria para realizar una auditoría de este tipo.

### **1.16 Importancia del sector servicios en la economía**

La producción del país depende de acciones desarrolladas por empresas comerciales, industriales, trabajadores y funcionarios del gobierno, por lo que se han creado diferentes indicadores para poder medirla, dentro de estos indicadores se tienen los más importantes que son Producto Interno Bruto (PIB), Producto Nacional Bruto (PNB), Tasa de Ahorro.

Dentro del análisis del ambiente económico se visualiza que el comportamiento del PIB (Producto Interno Bruto), que es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un cierto periodo de tiempo. En el año 2012 para el sector comercio, restaurantes y hoteles la participación de este sector correspondió a un 20.06% además vale la pena destacar que del mismo, el sub-sector restaurantes y hoteles representa el 2.95%, porcentaje de alta participación al PIB, como se muestra en el cuadro<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Banco central de reserva, revista trimestral julio-septiembre 2012

**Participación en el Producto Interno Bruto del Sub-Sector Restaurantes y Hoteles a precios  
constantes**

**CUADRO N°3**

<b>Restaurantes y Hoteles</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
	249.3	264.00	272.01	277.7
% del PIB				
	2.78%	2.91%	2.94%	2.95%

Fuente: Banco Central de Reserva, Revista trimestral Enero- Marzo 2013

Es favorable para los inversionistas conocer que el rubro de restaurantes y hoteles tiene una posición favorable, porque representa excelentes posibilidades de expansión para poder llegar a ser una atracción turística, así como una fuente de divisas verdaderamente atractivas para el país.

**Generación de empleo**

La industria de los restaurantes es una fuente generadora de empleo directo, ya que estos contratan personal para la elaboración de su producto.

En forma indirecta proporciona empleo a aquellas personas que laboran en negocios que les suministran las materias primas para la elaboración de los alimentos, ya que mueven gran cantidad de mano de obra desde obreros que trabajan para la construcción de sus locales y remodelaciones posteriores, personal administrativo y personal de servicio.

Esta actividad empresarial en la economía del país genera valores agregados que son relevantes para el desarrollo en el sector, los cuales son los siguientes:

Pago de impuestos fiscales y municipales

Compras de productos y servicios por parte de las empresas de restaurantes.

Compra de productos y servicios por parte de la población

Creación de fuentes de trabajo.

Es importante agregar que el servicio de restaurantes es por más de doce horas diarias, lo cual genera más empleo, así como mayor actividad comercial.

El progreso tiene en el desarrollo comercial uno de los principales motores de impulso para el municipio de San Salvador, ya que el comercio influye en su transformación arquitectónica, en la creación de nuevas empresas y servicios que generan puestos de trabajo, satisfacen las necesidades de una población creciente.

### **Inversión**

Las inversiones en restaurantes al igual que las inversiones en las otras actividades económicas son fuentes generadores de ingresos que los mismos se convierten en efectos multiplicadores y generadores de otras fuentes de ingresos.

### **1.17 Objetivo de la investigación**

Creación de una herramienta que ayude a la mejora continua que beneficie al sector servicios, restaurantes de comida rápida, cliente, auditores tanto interno como externo.

### **1.18 Base técnica**

Son normativas que se utilizan como base de referencia para que el contador público realice una investigación de este tipo, ya que puede comprobar la razonabilidad de la información financiera, así como el cumplimiento de los procedimientos en los procesos en donde al final emitirá su opinión profesional.

Los documentos a utilizar son los siguientes:

<b>Norma aplicable</b>	<b>NIA'S</b>	<b>Descripción</b>
<b>Normas Internacionales de Auditoría</b>	300-499	En dichas normativas se detallan cómo elaborar una planificación adecuada y como evaluar los riesgos inherentes en los procesos de los restaurantes para darles una respuesta, seguimiento o mejora a los mismos.

Normativa aplicable	NIA'S	Descripción
<b>Normas Internacionales de Auditoría</b>	500-599	Tratan de la evidencia obtenida de los procedimientos implícitos en los procesos de los restaurantes de ventas de hamburguesas, mediante una auditoría debidamente realizada.
	600-699	Consiste en la utilización del trabajo de terceros (el uso de un experto), que servirá para obtener una asesoría para desarrollar una auditoría de procesos de control de calidad debidamente.
	700- 799	Consiste en la realización del dictamen de auditoría, que serán de utilidad al momento de otorgar las conclusiones y recomendaciones debidas en caso de existir alguna irregularidad detectada durante la evaluación de los procedimientos.
	800	Trata sobre el informe del auditor en compromisos de auditorías de propósitos especiales, que se efectúan sobre estados contables preparados sobre bases diferentes a las normas contables vigentes

<b>Marco de referencia</b>	
<b>Directrices para la auditoria de sistemas de gestión, ISO 9001</b>	Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de administración de calidad con que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.
<b>Gestión para el éxito sostenido un enfoque de gestión de calidad, ISO 9004</b>	Trata la orientación al cliente, la prevención de defectos, control de costos, el enfoque del proceso, la documentación, compras, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, la capacitación y motivación de los empleados.
<b>Sistema general de la seguridad en los alimentos política, procedimientos y formas, ISO 22000</b>	Es una norma internacional que define los requisitos de un sistema de gestión de la Seguridad Alimentaria que abarca a todas las organizaciones de la cadena alimentaria.
<b>Análisis de riesgos y puntos críticos de control HACCP</b>	Normas de saneamiento sobre procedimientos de fabricación de alimentos, es un sistema de seguridad de los alimentos que se basa en la prevención. Brinda un método sistemático para analizar los procesos de los alimentos, define los peligros posibles y establece los puntos de control críticos para evitar que lleguen al cliente alimentos no seguros. Está basada en el Codex <i>Alimentarius</i> desarrollado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura, la Alimentación y la Organización Mundial de la Salud.

### 1.19 Base legal

En la actualidad, los restaurantes de ventas de hamburguesas están regidos por leyes que deben cumplirse para mantener su funcionamiento en el área de comida rápida del sector servicios en San Salvador, los cuales son:

Disposición legal	Art.	Descripción
<p align="center"><b>Código de Salud</b></p>	<p align="center">82 al 87</p>	<p>El marco regulatorio de salud tiene exigencias aplicables a los restaurantes de comida rápida, en los cuales se menciona la regulación de lineamientos que deben cumplir con los estándares de salubridad y los establecimientos que están debidamente certificados por dicho ministerio para su funcionamiento.</p>
<p align="center"><b>Ordenanzas municipales de San Salvador</b></p>	<p align="center">1- 5 – 17</p>	<p>La licencia por funcionamiento fue publicada en el Diario Oficial del 12 de marzo, y establece que la alcaldía dará la licencia a todos los comercios que funcionen en la ciudad, por la que tendrán que pagar entre \$30 y \$5,000, de acuerdo con la clase del negocio.</p> <p>La ordenanza establece que los restaurantes de comida rápida, deben pagar \$5,000 anuales para obtener el permiso.</p>



Disposición legal	Art.	Descripción
<p align="center"><b>Ley de protección al consumidor y su reglamento</b></p>	<p align="center">4 (literal f, g) – 6 al 8- 14-28.  15 (reglamento)</p>	<p>En dicha ley se establece los derechos básicos de los consumidores en relación a la calidad y protección contra los riesgos de recibir productos o servicios en condiciones normales o previsibles de utilización que pongan en peligro su vida, salud o integridad, así como la obligación que tienen los productores, distribuidores, y proveedores de otorgar bienes de calidad en donde se especifique su fecha de vencimiento o caducidad.</p>
<p align="center"><b>Ley de impuestos y tasación municipales</b></p>	<p align="center">126 – 130</p>	<p>Son los exigidos sin contraprestación, los cuales están sujetos a la obligación tributaria municipal las empresas comerciales, industriales, financieras y de servicios, como son los restaurantes, sea cual fuere su giro o especialidad que realice cualquier actividad económica en el municipio y que según la presente Ley están obligadas al cumplimiento.</p>

Disposición legal	Art.	Descripción
<b>Ley de competencia</b>	1-2	El objeto de la presente es el de promover y garantizar la competencia mediante la prevención, eliminación de prácticas anticompetitivas que impidan el acceso al mercado a cualquier agente económico. Su finalidad es incrementar la eficiencia económica y el bienestar de los consumidores.
<b>Código tributario</b>	Art.33 – art.39, 57, art. 85-al 134, 139 al 158.	En ella se establece que el sujeto pasivo debe poseer identificación tributaria, al pago de tributos y al cumplimiento de obligaciones formales. Ya sea como agente de retención o percepción.
<b>Ley del Impuesto Sobre la renta</b>	Art. 5 al 92	La presente ley estipula quienes están obligados así como los restaurantes a el pago del impuesto sobre la renta, como determinarla, costos y gastos deducibles, liquidación, pago mínimo, percepción y devolución.
<b>Ley a la transferencia de bienes raíces</b>	Art. 1, 8, 16, 18 al 20, 43 al 81	Establece el impuesto que se aplica a la transferencia, importación, internación, exportación y el auto consumo de servicios, el momento en que se causa etc.

## 1.20 Detalle de la problemática

Para los procesos de restaurantes que se dedica a la elaboración y venta de hamburguesas, existen procedimientos y políticas previamente establecidas por el alta gerencia para manipulación adecuada de los inventarios, así como instrucciones de trabajo para su debida transformación, resultando el producto final servido al cliente para su consumo.

Estas entidades buscan constantemente mantener la calidad de sus productos y servicios, por lo que deben adoptar estándares, certificaciones para mantener alta distinción de sus productos, así como la fidelidad de los consumidores, por consiguiente al ser implementados, se persigue que se cumplan adecuadamente mediante una verificación frecuente en los procesos e instrucciones en manufactura de las hamburguesas por los empleados.

Comúnmente en estos negocios, los auditores no ejecutan debidamente la etapa de verificación del cumplimiento de estándares en el ciclo de inventarios, ya que no cuenta con una herramienta de apoyo que les ayude a desarrollar paso a paso una auditoría de procesos, esto incide que exista la falta de recursos por la indebida administración de los mismos, discrepancias en las técnicas planteadas, no existe una adecuada jerarquización de responsabilidades, trabajo en equipo, los empleados no cumplen adecuadamente con los procedimientos y políticas de cada proceso ocasionando pérdidas de productos por no darle el debido tratamiento.

Por otra parte en relación a las compras, se adquieren grandes volúmenes de productos para ser enviados a los cuartos de almacenamiento de cada sucursal, aun sabiendo que la capacidad de alguno uno de ellos no están lo óptimamente capacitados en espacio como en mantenimiento para resguardarlos, incidiendo en pérdidas ya que son de pronto vencimiento o perecedero.

Otro problema existente es cuando reciben la materia prima, raras veces los encargados de bodegas no revisan factura contra producto físico ocasionando que existan inconsistencias en los inventarios, ya que estos son ingresados al sistema erróneamente observándose el incumplimiento de las instrucciones y procedimientos de trabajo ya establecidos.

Para el caso de las tortas de carnes cuya presentación es en cajas, la mayoría de veces los encargados de cocina ocupan una para ser freída y las restantes se desperdician porque están mucho tiempo en una refrigeración cuya temperatura no es la adecuada afectando su calidad a consecuencia de que no se cuenta con un control debido en la utilización de los mismos. Esto sucede comúnmente en las tiendas que

elaboran el producto, pero también se da con frecuencia en las sucursales que son visitadas por su ubicación, así como las más cercanas a centros comerciales o las que encuentren dentro de ellos.

El impacto de las deficiencias anteriormente mencionadas se ven reflejados en el estado de resultados de las empresas porque absorben los costos<sup>7</sup> de las averías, así como una pérdida de capital porque la inversión que se realizó para adquirir mercadería no retorno y no dio resultados positivos como se había planeado y en la distinción de ellos.

Por lo tanto, a través de una auditoría de procesos junto con una herramienta de apoyo debidamente desarrolladas por el auditor, será capaz de corroborar si los lineamientos en cada uno de ellos se están cumpliendo de acuerdo a normas certificadas, si el auditado ha implantado los criterios requeridos, podrá otorgar recomendaciones para las posibles mejoras que ayudaran para el buen funcionamiento de los procesos y prevenir problemas en los mismos.

---

<sup>7</sup> B.SCOTT PARSOWITH, Principios básicos de la auditoria de la calidad, p 75

## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

### 2.1 Tipo de estudio

#### **Método deductivo:**

El estudio se partió de lo general a lo específico buscando obtener un panorama global de la situación de los hechos reales que ocurren en el área de inventario en los restaurantes de comida rápida.

#### **Cualitativo**

En el estudio se utilizaron los criterios de confiabilidad y de validez los cuales se basaron en ciertos procedimientos que tienen como fin aumentar la calidad y la objetividad de la información recolectada.

#### **Método de análisis:**

Se realizó un examen en cada una de las partes a estudiar, se observó, y se ejecutó un examen crítico en los procesos en el área de estudio en su totalidad; procediendo a desglosar cada una de las partes observadas y enumerando para dar a conocer los resultados a la administración para su mejora.

### 2.2 Unidad de análisis

Conformada por el sector servicios, gerentes de restaurantes de comida rápida que su actividad principal es la venta de hamburguesas.

### 2.3 Universo y muestra

#### 2.3.1 Universo

Sector servicios restaurantes de comida rápida cuya principal actividad económica es la venta de hamburguesas, en total son 42 establecimientos que se dedican a este rubro, en el departamento de San Salvador, El Salvador.

#### 2.3.2 Muestra

Restaurantes de comida rápida cuya actividad económica principal es la venta de hamburguesas, en el departamento de San Salvador, El Salvador se tomaron las 42 empresas del universo, por lo tanto se manejó su totalidad para recolección de información.

## **2.4 Instrumentos de investigación**

Para obtener los datos se realizaron entrevistas y encuestas con el objetivo de establecer una relación con los objetos de estudio para recolección de la información necesaria de las unidades de análisis.

## **2.5 Recolección de información**

Previo a la recolección de información se realizó una solicitud de permiso dirigida a los restaurantes de comida rápida en estudio.

Se utilizó el programa de Excel que sirvió para la tabulación de los datos obtenidos y poder realizar gráficas según el tipo que se necesite, para presentar los resultados de forma idónea.

## **2.6 Diagnóstico**

En base a los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a los gerentes de los cuarenta y dos restaurantes de comida rápida cuya actividad principal es la venta de hamburguesas en San Salvador, El Salvador, a través de la tabulación y análisis, se comprobó que la problemática existe dentro del sector, de acuerdo a aspectos importantes que se encontraron y se identifican problemas o deficiencias a consecuencia se recomienda implementar auditorías de procesos para evitar riesgos futuros buscando la mejora continua con eficiencia y eficacia.

La investigación desarrollada determinó que el 52% de los gerentes no poseen conocimientos de normas internacionales de calidad que incide en la aplicación inadecuada de estándares adoptados en los procesos de inventarios, y un 48% conocen el alcance las normativas, pero desconocen cómo desarrollar o aplicar estas normas antes mencionadas por ende tampoco de una auditoría de este tipo que ayude a verificar el cumplimiento y seguimiento a riesgos detectados, así también el no contar con una herramienta de apoyo que sea de utilidad para ser capaces de planear, ejecutar e informar a la administración de posibles deficiencias inherentes en los procedimientos para su correspondiente mejora junto con el cumplimiento de objetivos.

Se identificó que la gerencia considera que los procedimientos en el área de inventario no son eficaces, eficientes y adecuados, ya que al momento de implementarlos se encuentran deficiencias en los mismos ocasionando que no siempre se puedan entregar bienes y como servicios de calidad. Todo ello generado

por la poca importancia que la dirección manifiesta en verificar continuamente que estos cumplan con las necesidades y expectativas de la organización, aunque el 45% estipula que sus lineamientos otorgan resultados favorables al momento de ofrecer sus servicios a los clientes.

La política de rotación realizada en el inventario es ineficientes en un 55%, ya que lo realiza una vez al mes lo que genera pérdidas por productos perecederos en los almacenamientos debido a que consideran que solo la revisión del sistema en donde se ingresa y descarga directamente el producto es más que suficiente para realizar dicho proceso adecuadamente sin cerciorarse que este se encuentre correctamente en físico, que puede originar el error de entregar un bien de mala calidad. Los restantes lo realizan cada quince días o una vez a la semana, siendo el adecuado por el tipo de producto que puede preservar su calidad siempre y cuando se realice eficaz, eficiente y debidamente.

La realización del monitoreo de puntos de control deben llevarse a cabo por un experto del área o por una persona con capacidad para hacer dicha tarea, la cual es revisada por la gerencia. Un 86% estipula que si este no contara con muchas actividades por desempeñar durante su jornada laboral y tuviera la oportunidad para verificar que se estén llevando a cabo correctamente dichas actividades, se podría identificar la forma de mejorarlos. Pero los gerentes de distritos se enfrentan a la realidad que no son capaces de identificar lo que está afectando en los lineamientos de inventarios, siendo lo más adecuado el garantizar que se estén evaluando correctamente y se toman acciones de mejora donde se necesiten.

Para el manejo de la existencia de desperdicios, el 62% lo realiza adecuadamente ya que es desechado para no contaminar los demás productos que aún no es su periodo de caducidad, es recomendable que este no llegue al consumidor. Cuando son transformados se da el caso que el producto averiado no se puede otorgar a los clientes, así que se crea un nuevo producto para consumo interno del personal. El 38% manifestó contar con dicha práctica la cual no es muy recomendable en el caso de otros productos como el pollo que se reutilice como un ingrediente para crear otro bien, en este proceso se pierde la calidad del producto, todo a causa que la dirección no tome la debida importancia a dicha situación.

Se comprobó que para esta área se realizan inspecciones de calidad por auditoría interna y personal del restaurante que no cubren el tiempo de realización, estas no llenan todas las necesidades para llevarlas a cabo a un alto nivel con técnicas y conocimiento de una auditoria de procesos de control de calidad en los inventarios, a pesar de que la administración determina con qué frecuencia se desarrollan en los restaurantes, según resultados obtenidos el 52% de los gerentes marcaron que son llevadas a cabo cuando son necesarios, es decir más del año o cada dos años generando que existan deficiencias en los

procedimientos así como incumplimiento de las normativas. Según lo que estipulan las normas lo más recomendable es al menos una vez al año.

Se manifestó en un 60% no saben de auditorías de procesos pero tienen los recursos para realizarlas y optan por contratar personal sin experiencia, con herramientas de controles insuficientes para cubrir las necesidades en el área de inventario.

Con los resultados obtenidos, se determinó que el desarrollar una auditoría de procesos en los restaurantes de comida rápida en el área de inventarios es factible llevarla a cabo en la entidad esperando como beneficio disminuir los costos en pérdidas de productos, por el inadecuado manejo de los inventarios en general para aumentar las ventas con eficiencia y eficacia con el uso de esta herramienta.



## CAPÍTULO III : DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

### **Desarrollo del caso práctico sobre la guía para verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventarios de los restaurantes de ventas de hamburguesas**

#### **3.1 Planteamiento del caso práctico**

En este trabajo se presenta un documento el cual consiste en la elaboración de una guía de auditoría para verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventarios de los restaurantes realizado bajo los lineamientos de las normas internacionales de auditoría y como marco de referencia las normas internacionales de estandarización con el propósito de ayudar a los auditores para que puedan ejecutar una auditoría de procesos cuya finalidad es dar seguimiento y mejora a los riesgos detectados, también será una herramienta de apoyo para los gerentes para que puedan identificar puntos relevantes de control de calidad, saber cómo evaluarlos, así como su importancia, en donde se detallara paso a paso el desarrollo de la misma.

#### **Hamburicas, S.A de C.V**

Sucursal del restaurante de comida rápida, ubicada en calle Arturo Ambrogi N° 123, colonia Escalón, San Salvador , cuenta con un gerente general, un supervisor , 20 asistentes, 22 proveedores, 200 productos, 4 bodegas (2 secas, una fría, una congelada).

Hamburicas, S.A de C.V está contando con inconvenientes para lograr la efectividad en los procesos de inventario, para ello solicitó a un despacho de auditoría que se realice auditoría de procesos para dicha área, que sea de utilidad en la evaluación de puntos de control de calidad y de esta manera lograr que los gerentes de cada restaurante puedan identificar aquellas fallas que se comenten en el proceso, también siendo de apoyo para el equipo auditor durante el proceso de la misma.

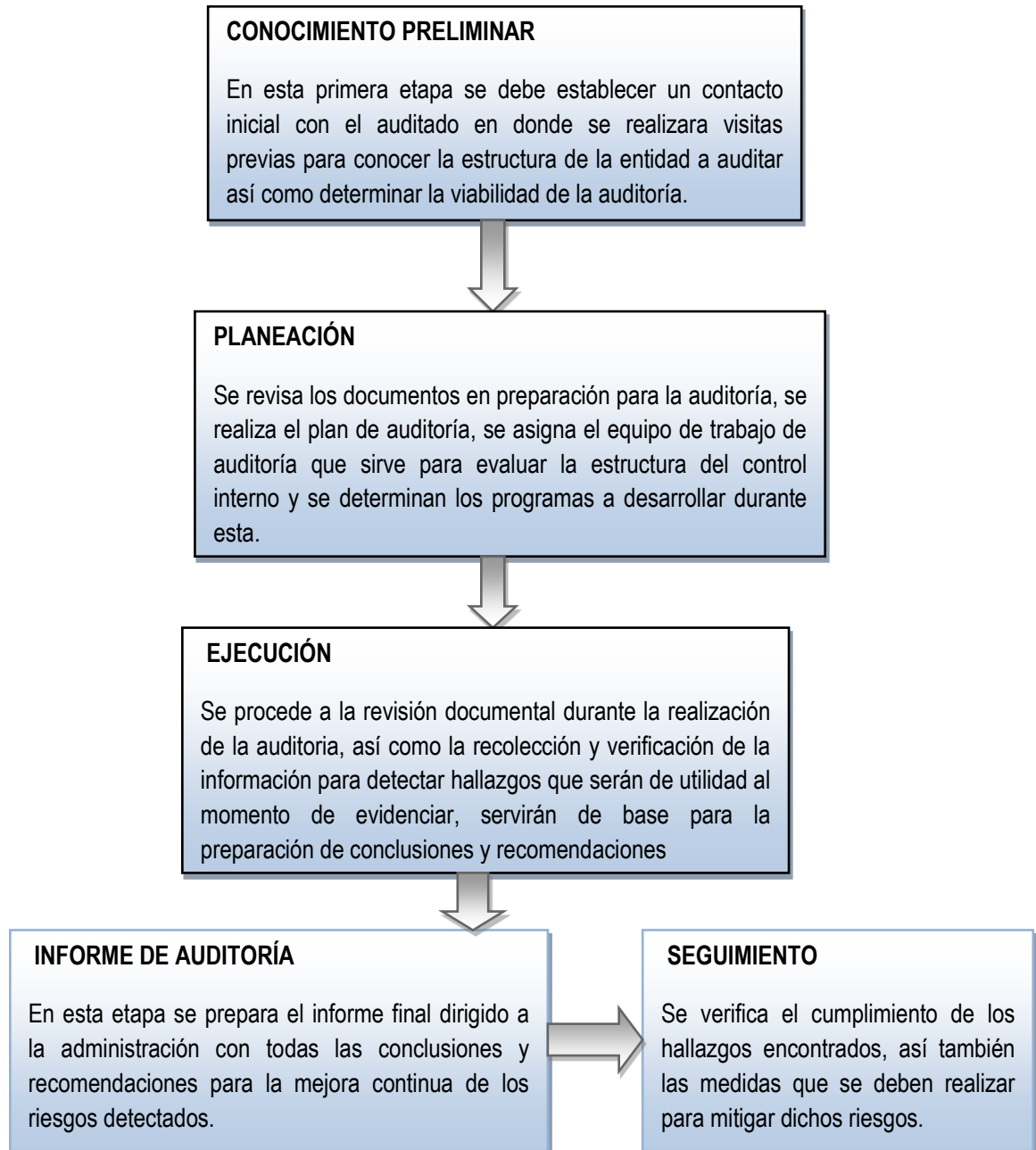
Para iniciar una auditoría, se debe tener en cuenta los pasos presentados en el esquema N°4, se proporciona orientación sobre la evaluación preliminar en donde se determinan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de los restaurantes mediante cuestionarios que tratan la evaluación del control interno realizados al personal clave de cada proceso de inventarios. En la planeación se determina el marco de referencia, las áreas a evaluar, los cuerpos de auditores y forma de llevar a cabo actividades de auditoría como parte de un programa de auditoría, se describe una visión general de las actividades de

auditoría típicas pero basado en calidad .En el área de la ejecución se corren los programas de los procesos a evaluar, finalizando con el informe dirigido a la administración con conclusiones y recomendaciones de lo que se ha verificado. El grado de aplicación de las disposiciones de esta guía depende del objetivo y alcance de cada auditoría específica. Sin embargo, la secuencia puede diferir según la entidad a auditar, los procesos, junto con otras circunstancias específicas de la auditor.

### 3.1.1 Modelo de planeación y ejecución de auditoría

Es el esquema a seguir para el desarrollo de una auditoría de procesos así también lo que comprende dentro de dichas etapas, que a continuación se presenta.

Esquema N° 4



### 3.1.2 Conocimiento preliminar

#### 3.1.2.1 Establecer contacto inicial con el auditado

En este punto se identifica quienes son los representantes de la entidad con los que se mantendrá comunicación; confirmación de autorización para la realización de la auditoría; proveer información sobre los objetivos, alcance y métodos de auditoría, así como la composición del equipo auditor, incluyendo los expertos técnicos; solicitar acceso a documentos y registros relevantes para propósitos de planeación; determinar requisitos legales y contractuales aplicable entre otros aspectos relevantes a las actividades; confirmar el acuerdo en lo referente al grado de divulgación y tratamiento de la información confidencial; hacer arreglos para el examen, incluyendo la programación de fechas; determinar cualquier requisito específico de la locación en cuanto a acceso, seguridad, salud y seguridad y otros; llegar a acuerdos sobre la participación de observadores y la necesidad de guías para el equipo auditor; determinar cualquier área de interés o inquietud del auditado en relación a la auditoría.

A través de un cuestionario de control interno se identifica la prioridad de las áreas a evaluar, los riesgos, programas a desarrollar en el examen así como el que se presenta a continuación:

Cuestionario de control interno de calidad en inventario						
Nombre de la entidad		Hamburicas, S.A de C.V.	Fecha			
Período		2013	PT			
N°		Preguntas		Si	No	Observación
	1.	¿Se ha establecido en forma documentada los principios de calidad a través de la organización?				
	2.	¿Incluyen estos documentos reglas claras sobre recepción de obsequios o pagos, uso adecuado de los recursos disponibles, conflicto de intereses?				
	3.	¿Han sido notificados formalmente a todos los integrantes de la organización y se ha verificado su comprensión de los principios de calidad?				

Cuestionario de control interno de calidad en inventario				
Nombre de la entidad		Hamburicas, S.A de C.V.		Fecha
Período		20XX		PT
C-1				
N°	Preguntas	Si	No	Observación
	<p>4. ¿Conoce el personal y los funcionarios de la organización dichos manuales de calidad?</p> <p>5. ¿Se ponen tales manuales de conocimiento de terceros ajenos a la institución pero en contacto con la misma?</p> <p>6. ¿Se asignan periódicamente castigos a aquellos que no captan procedimientos de calidad?</p> <p>7. ¿Se han definido los puestos necesarios para llevar adelante los objetivos esperados?</p> <p>8. ¿En la definición de cargos se incluye todas las tareas que debe desarrollar el empleado?</p> <p>9. ¿Se han definido las competencias/ capacidades necesarias y perfiles requeridos?</p> <p>10. ¿Existe evidencia de que dichos requisitos se respetan?</p> <p>11. ¿Se da cumplimiento de los procedimientos previstos en cuanto al proceso de selección del mismo?</p> <p>12. ¿Existe un plan de capacitación para el personal involucrado en el manejo del inventario en cuanto a su calidad que favorezca el mantenimiento y la mejora de los procesos?</p> <p>13. ¿Se realiza una evaluación periódica si están llevando a cabo los procesos debidamente, cumpliendo objetivos que identifique las necesidades de la organización y personales de mayor capacitación?</p> <p>14. ¿Se comunica a cada uno de los interesados el objetivo de las evaluaciones en los procesos?</p>			

Cuestionario de control interno de calidad en inventario				
Nombre de la entidad		Hamburicas, S.A de C.V.	Fecha	
Período		2013	PT	
C-1				
N°	Preguntas	Si	No	Observación
	15. ¿Se cuenta con un control para el desperdicio? 16. ¿Quienes supervisan el cumplimiento del control de desperdicios? 17. ¿Se toman acciones de mejora en las etapas de inventario? 18. ¿Se realiza periódicamente evaluaciones de bodega? 19. ¿Existe un control para los refrigeradores? 20. ¿Se define los puntos críticos en los procesos de inventario? 21. ¿Se toman en cuenta las observaciones de auditoría interna? 22. ¿Se les da solución a las deficiencias en la calidad del producto encontradas? 23. ¿Cuentan con indicadores para detectar ineficiencias? 24. ¿Están definidas herramientas de auto evaluación? 25. ¿Las deficiencias encontradas durante el proceso son comunicadas? 26. ¿Dentro de la propia gestión existe una herramienta seguimiento y evaluación del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos? 27. ¿Se establecen políticas de calidad bajo ISO? 28. ¿Tiene responsabilidades el representante de la gerencia en cuanto a la calidad? 29. ¿Tiene alguna autoridad el representante de la gerencia en las políticas, procedimientos, manuales de calidad?			

Cuestionario de control interno de calidad en inventario				
Nombre de la entidad		Hamburicas, S.A de C.V.	Fecha	
Período		2013	PT	
C-1				
N°	Preguntas	Si	No	Observación
	30. ¿Están comprometido con la calidad? 31. ¿Se asignan de manera adecuada los recursos para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad? 32. ¿Se establecen recursos necesarios para la implementación del sistema de calidad? 33. ¿Se difunden y aplican las políticas de calidad? 34. ¿Se aseguran que la política de calidad se entienda, se implemente y se mantenga en todos niveles de los restaurantes? 35. ¿Se llevan controles de la rotación de los productos? 36. ¿Poseen una rotación adecuada según el producto? 37. ¿Existen parámetros para la evaluación de rotaciones de productos? 38. ¿Se define o documenta las responsabilidades, autoridad, interrelación del personal que dirige, ejecuta y verifica el trabajo que afecta la calidad? 39. ¿Se hace revisión por parte de la dirección del sistema de calidad? 40. ¿Se realizan auditorías internas de calidad? 41. ¿Les llevan información de las auditorias que se han realizado? 42. ¿De dichas auditorias surgen acciones correctivas? 43. ¿Se ha tomado acciones preventivas?			

Cuestionario de control interno de calidad en inventario				
Nombre de la entidad		Hamburicas, S.A de C.V.		Fecha
Período		2013		PT
C-1				
N°	Preguntas	Si	No	Observación
	<p>44. ¿Se tienen responsabilidades en la implementación de las acciones correctivas y preventivas?</p> <p>45. ¿Fuera de las acciones correctivas detectadas en la auditoría interna, hay otra fuente de información?</p> <p>46. ¿Se realizan pruebas de satisfacción de los clientes?</p> <p>47. ¿Existen indicadores adecuados para cada uno de los procesos del sistema de gestión de la calidad?</p> <p>48. ¿Está definida la responsabilidad y la frecuencia para la realización del seguimiento de los indicadores?</p> <p>49. ¿Se emprenden acciones a partir del análisis de indicadores?</p> <p>50. ¿Se encuentran definidas las pautas de inspección final del producto?</p> <p>51. ¿Existen registros de estas inspecciones finales?</p> <p>52. ¿Se toman acciones al respecto?</p> <p>53. ¿Los procedimientos en la rotación de inventario son adecuados?</p> <p>54. ¿Sabe detectar las necesidades de entrenamiento de su personal a cargo?</p> <p>55. ¿Participa en la calificación de su personal a cargo?</p> <p>56. ¿Se realizan ajustes para el mantenimiento del sistema de calidad?</p> <p>57. ¿Se toman acciones para la solución de las no conformidades?</p>			



Cuestionario de control interno de calidad en inventario				
Nombre de la entidad		Hamburicas, S.A de C.V.		Fecha
Período		2013		PT
C-1				
N°	Preguntas	Si	No	Observación
	58. ¿El producto no conforme es segregado o identificado para evitar su uso? 59. ¿Existe procedimiento documentado para las acciones correctivas? 60. ¿Existen registros conformes a este procedimiento? 61. ¿Existe análisis de causas? 62. ¿Se verifica el cierre y la eficacia de las acciones? 63. ¿Existe procedimiento documentado para las acciones preventivas? 64. ¿Existen registros conformes a este procedimiento? 65. ¿Existe análisis de causas? 66. ¿Se verifica el cierre y la eficacia de las acciones? 67. ¿Se evalúa constantemente las fechas próximas a perecer de los productos para que estos sean vendidos y no se pierda? 68. ¿Tienen políticas de rotación de productos? 69. ¿Los tiempos de rotación son cambiados constantemente o se mantienen fijos?			

### 3.1.2.2 Conocimiento de la entidad.

En esta etapa se debe de identificar el FODA de la entidad mediante el cuestionario de control interno que paso y la información solicitada, que se encuentra en el tema anterior así como otros instrumentos dirigidos al personal clave de cada uno de los procesos de los inventarios para conocer factores que se utilizaran para determinar los posibles riesgos de la organización, a continuación se presenta.

Cuadro N°4 FODA de la entidad

FODA de la entidad			
Nombre de la entidad	Hamburicas, S.A de C.V.	Fecha	
Período	2013	PT	C-2
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseen conocimientos de normas internacionales de calidad.</li> <li>• En el caso de franquicias, realizan auditorías externas de carácter internacional para verificar el cumplimiento de estándares de calidad adoptados.</li> <li>• Llevan un control físico de sus inventarios junto con el sistema que poseen.</li> <li>• Verifican constantemente la temperatura, periodo de vencimiento de sus productos.</li> <li>• El conocimiento e implementan adecuadamente de normas de sanidad.</li> </ul>		<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los gerentes y auditores sean capaces de ejecutar una auditoría de calidad mediante una guía como herramienta de apoyo.</li> <li>• Otorgar bienes y servicios con garantía de calidad.</li> <li>• Dar seguimiento y mejoras a los riesgos detectados inherentes en los procesos de inventarios.</li> <li>• Mejorar los procedimientos para el manejo de materia prima en almacenamiento.</li> </ul>	
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No saben implementar adecuadamente los procedimientos que estipulan las normas internacionales de calidad.</li> <li>• No existe un almacenamiento adecuado de su materia prima para la elaboración de sus productos.</li> <li>• No se posee un control adecuado de todo producto que entra y sale de almacenamiento.</li> <li>• No poseen una guía de como ejecutar una auditoría de calidad en sus procesos.</li> </ul>		<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No otorgar bienes y servicios de calidad a los clientes.</li> <li>• No se garantiza el cumplimiento de estándares de calidad en sus procesos.</li> <li>• No detectar riesgos inherentes y dar su correspondiente mejora.</li> <li>• Pérdidas de productos físicos que generen costos monetarios.</li> <li>• El perder competitividad y preferencia en el mercado.</li> </ul>	

### 3.1.2.3 Cumplimiento en el conocimiento de leyes y normas aplicables a la entidad

La identificación de leyes y reglamentos que son requisitos aplicables a la entidad, se procede a verificar el cumplimiento de las antes mencionadas como se presenta a continuación:

**Cuadro N°5 cumplimientos de leyes y normas aplicables a la entidad**

Marco de referencia utilizado en el conocimiento preliminar de la entidad	Cumple	No cumple	Observación
Cumplimiento del código de salud del art. 82 al art.87 con los estándares de salubridad.	X		
Cumplimiento a la ley de impuesto de tasación municipal en los art. 126 y art.130 que cumpla cualquier actividad económica en el municipio de San salvador.	X		
Cumplimiento de análisis de riesgos y puntos de control HACCP, en base a métodos sistemáticos para analizar los procesos de los alimentos y evitar que lleguen al cliente alimentos no seguros.	X		
Cumplimiento con la ley de competencia en base a los art. 1 y art. 2 para promover y garantiza la competencia e impedir el acceso al mercado a cualquier agente económico.	X		
Cumplimiento de ordenanzas municipales en los art. 1, 5 y 3 para la licencia a todos los comercios que funcionan en la ciudad.	X		
Cumple con la norma internacional ISO 9001 en las directrices para la mejora continua en la administración de la calidad de sus productos.	X		
Cumple con la norma ISO 9004 en base a controles y documentaciones basadas en hecho para la toma de decisiones	X		
Cumple con la ISO 22000 de seguridad alimentaria.	X		

### 3.1.2.4 Manuales, políticas y procedimientos de calidad

Solicitar los documentos que a continuación se detallan:

- Manual de calidad para sistema de inventario.
- Políticas de calidad en inventario.
- Procedimientos para las fases del inventario.

#### Principales disposiciones legales

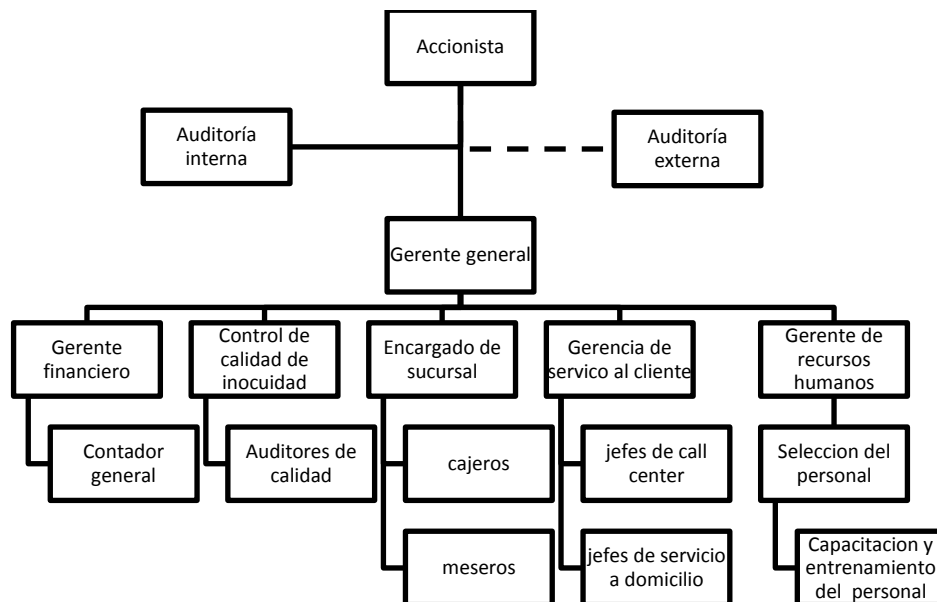
Las actividades y operaciones de los restaurantes de comida rápida en venta de hamburguesas están sujetas a las disposiciones legales citadas, tales como:

- Código de salud.
- Arbitrios municipales.
- HACCP

### 3.1.2.5 Estructura orgánica

Para el cumplimiento de sus objetivos, los restaurantes de venta de hamburguesas están integrados por los siguientes niveles administrativos:

#### ESQUEMA N°5 Organigrama institucional



### **3.1.3 MEMORÀNUM DE PLANEACIÓN**

Se refiere a establecer parámetros para lograr un eficiente manejo de procesos en los inventarios de los restaurantes de venta de hamburguesas, permitiendo el logro efectivo de sus objetivos para la aplicación de un trabajo eficaz, la misma que puede ser mejorada y adaptada a las circunstancias específicas de cada examen.

#### **3.1.3.1 Antecedentes**

Los procesos realizados a **Hamburicas, S.A de C.V** en el período de alcance, serán examinadas por los auditores externos, los rubros analizados corresponden a:

1. Compras y Proveedores.
2. Producto.
3. Almacenaje.

#### **3.1.3.2 Motivo de la auditoría**

Es identificar si los procesos para el cumplimiento de controles de calidad son eficientes adecuados a las necesidades por lo cual se desarrollará una auditoría especial en inventarios de los restaurantes de venta de hamburguesas, correspondiente de 1 de 01 de 2012 al 30 de 09 de 2012.

#### **3.1.3.3 Objetivo de la auditoría**

El objetivo es evaluar y verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventario, frente a políticas, procedimientos y manuales de calidad. Para el periodo correspondiente.

#### **3.1.3.4 Alcance de la auditoría**

La auditoría para la verificación del cumplimiento de los objetivos planteados para procesos de inventario se realizará en el periodo antes mencionado, en compras a proveedores, almacenaje y producto en proceso o para consumo final.

### **3.1.3.5 Puntos de interés para la auditoría**

En el análisis preliminar efectuado se ha observado los siguientes aspectos que deben considerarse al enfocar nuestras pruebas de auditoría:

- Verificación del manejo de procedimientos en inventarios de productos críticos.
- Verificación del proceso de adquisición a la compra de productos clasificados como críticos, su control, registro y verificación en sistema.

### **3.1.3.6 Identificación de los componentes importantes a ser examinados en la planificación.**

En la evaluación preliminar se determinan los lineamientos que se detallan a continuación sean considerados para su análisis detallado de los cuales se efectuará el levantamiento de la información, evaluando sus controles y determinado los riesgos combinados inherente y de control:

- Disponible: Incluye la elaboración de pedidos ya que se mantiene saldos representativos de producto que se pierde por mantener mucho en bodega.
- Control de desperdicios: Los procesos para su desecho no son los adecuados lo cual ocasiona diferencias. Control y verificaciones aritméticas en las diferencias físicas y sistema.

### **3.1.3.7 Determinación de riesgos**

Consecuentemente, una vez establecidas todas las actividades y responsables se deben identificar los llamados “factores de riesgo o riesgos inherentes”.

El riesgo inherente es intrínseco a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos o cambios en las condiciones de trabajo.

Toda actividad conlleva un riesgo, el riesgo cero no existe. Se clasificaban de la siguiente manera:

**Cuadro N°6 Clasificación del riesgo**

<b>Grado de riesgo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Acciones a tomar</b>
<b>Intolerable</b>	Se considera de esta manera cuando el impacto económico representa el 21% del patrimonio de la entidad al año.	Los riesgos deberían controlarse inmediatamente, se adoptan medidas y acciones temporales que disminuyan el grado de este. Incluso recursos ilimitados.
<b>Importante</b>	Cuando el impacto económico representa el 15% del patrimonio de la entidad al año.	Se deben adoptar medidas de forma urgente para controlarlo, puede que se necesiten recursos considerables.
<b>Moderado</b>	Si el impacto económico representa el 5% del patrimonio de la entidad al año.	Los riesgos pueden ser tratados a corto o mediano plazo cuando este asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisa una acción posterior para establecer, con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar las necesidades de mejora en las medidas de control.
<b>Tolerable</b>	Cuando el impacto económico representa el 3% del patrimonio de la entidad al año.	Requiere controles a medio o largo plazo. Se deben considerar soluciones que no impongan una carga económica importante.
<b>Insignificante</b>	Cuando el impacto económico representa el 0.25% del patrimonio de la entidad al año.	Requiere controles a medio o largo plazo. Se requieren comprobaciones para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control.

### 3.1.3.8 Matriz de evaluación preliminar de riesgos de auditoría.

#### Fases de la elaboración de una matriz de riesgo

- Objetivos estratégicos del negocio
- Identificación de Riesgos
- Probabilidad de ocurrencia
- Evaluación de controles internos
- Riesgo neto o residual
- Factores de riesgo

Decisiones sobre el riesgo neto.

Cuadro N°7

		Impacto		
		Alta	Media	Baja
Probabilidad	Alta	Intolerable	Importante	Moderado
	Media	Importante	Moderado	Tolerable
	Baja	Moderado	Tolerable	Insignificante
		Grado de riesgo		



**Matriz de Riesgos de control de calidad**

Elaborado por: Viki Elizabeth Pleitez Vásquez.  
 Revisado por: Lic. Erick Villacorta

Detalle del hallazgo encontrado	Probabilidad		Impacto causado		Efecto en los controles internos			Efectos en las leyes de cumplimiento			
	Verificación	Consideración	Verificación	Consideración	Si	No	Aserción	Si	No	Procedimientos	
										Financieras	Calidad
<u>HC-1</u>	Mal almacenamiento en bodegas de los productos	Alto	Pérdida de producto	Alto	√		Afecta cumplimiento con normas y leyes	√		Productos Inventarios Pérdidas	Normas ISO, código de salud
<u>HC-1</u>	Falta de manuales de control de aplicación	Moderado	Malos procedimientos	Moderado	√		No se sabe cómo realizar un proceso específico		√	Productos Inventarios	Normas ISO, código de salud

### **3.1.3.9 Evaluación del control interno**

Se realiza a través el cuestionario presentado anteriormente en el conocimiento de **Hamburicas, S.A de C.V**, del cuestionario de control interno que es elaborado para identificar las áreas de mayor prioridad ya sea por las deficiencias detectadas, de esta manera crear, establecer programas a ejecutar así como la determinación de pruebas a realizar según lo requiera.

#### **Objetivo:**

El objetivo del cuestionario es conocer el ambiente de control de los procedimientos implementados por la empresa auditada, saber desde donde surgen las inadecuadas prácticas del manejo de los inventarios para tomar acción de esta manera mitigar los riesgos que pueden existir en los procedimientos.

#### **Desarrollo:**

Se pasará por cada área auditada a las personas que son claves y están inmersas en estas áreas, para el conocimiento, se solicitarán documentos que amparen las respuestas del personal clave y por medio de la verificación de las respuestas se observaran la respuesta con los controles físicos.

#### **Implementación:**

Se ejecutará un cuestionario de control en una semana para cada programa de auditoría de calidad, se evaluarán las respuestas para llegar a las conclusiones de cómo se encuentran los procedimientos de la entidad auditada y qué tipo de pruebas se van a desarrollar en base a ello.

### 3.1.3.10 Recursos humanos y distribución del tiempo

Para la realización del examen se recomienda de tres días distribuido de la siguiente manera:

<b>Actividades</b>	<b>Socio</b>	<b>Gerente</b>	<b>Sénior</b>	<b>Junior</b>	<b>Total</b>
Preparación del memorando de planeación	-	-	4%	8%	<b>12%</b>
Revisión y autorización de la planificación	1%	2%	-	-	<b>3%</b>
Desarrollo de la auditoría a lo largo del periodo	5%	3%	80%	100%	<b>188%</b>
Revisión de PT's	1%	2%	3%	4%	<b>10%</b>
Elaboración y revisión informes	-	4%	10%	16%	<b>30%</b>
Revisión y firma del Informe Final	2%	3%	8%	8%	<b>20%</b>
Lectura y Discusión del informe con el Cliente	-	-	-	-	-
<b>Total %</b>	<b>2%</b>	<b>5%</b>	<b>41%</b>	<b>52%</b>	<b>100%</b>

\*Las horas hombre establecidas son aproximadas, por lo que no se descarta la posibilidad que estas puedan variar.

### 3.1.3.11 Programación de Visitas

En función de las cartas de gerencia e informes a emitir, se programan las visitas cuales se recolectara información sobre la entidad así también para realizar diferentes actividades que se detallarán en cada una de ellas.

Para el ingreso a las instalaciones se emitirá una carta a la gerencia o dirección del restaurante, así como las actividades a realizar dentro de ella.

Ingreso	Retiro	Áreas a revisar	Fecha de informe
1. 01. 2013	30. 09. 2013	Compras a proveedores productos Almacenaje	Una semana después del retiro de la entidad auditada.

### 3.1.3.12 Personal asignado

El líder del equipo auditor, consultando con el equipo auditor, debería asignar a cada miembro del equipo la responsabilidad para auditar procesos, funciones, lugares, áreas o actividades específicos.

El trabajo se desarrollará asignando el personal siguiente:

NOMBRE	ÁREA
<b>Socio Coordinador</b>	<p><b>ACTIVIDADES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1* Distribuir las áreas a auditar por cada auditor asistente</li> <li>2* Supervisar el trabajo del equipo asignado para el desarrollo de la auditoría.</li> <li>3. Reunirse con la Gerencia de la entidad para la presentación del equipo de auditoría.</li> <li>4. Revisar con la Gerencia la información que se solicitará para la realización de la auditoría.</li> <li>5. Revisar periódicamente el avance del desarrollo de la auditoría.</li> <li>6. Emitir informe de las observaciones encontradas, analizando e interpretando las causas.</li> <li>7. Determinar la acción correctiva por cada observación la cual se va a sugerir a la gerencia.</li> <li>8. Distribuir el informe y discutir las observaciones y hallazgos del informe distribuido.</li> </ol>
<b>Gerente de Auditoría</b>	<p><b>AREAS A AUDITAR.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Efectuar la investigación preliminar</li> <li>10. Evaluación del control interno en inventario.</li> <li>11. Evaluación de cumplimiento de leyes, normas, manuales y políticas aplicables a la entidad.</li> </ol>

<b>Auditor Senior.</b>	<b>AREAS A AUDITAR.</b> 12. Programa relativo al área de compra y proveedores. 13. Programas relativos al procesamiento electrónico de datos <b>14.</b> Ejecutar los programas de cumplimiento legal.
<b>Junior o staff.</b>	<b>AREAS A AUDITAR.</b> 15. Programas relativos al área de compras y proveedores, producto, almacenaje.

### 3.1.3.13 Comunicación e informes a presentar

Al finalizar el examen, por cada visita se emitirá un informe de control interno, sobre la auditoría practicada, el cual será dirigido a la administración de la compañía en calidad representantes de la empresa (administrador único y suplente). Se emitirá un informe donde serán discutidos con el cliente a requerimiento de este.

### 3.1.4 Ejecución

#### 3.1.4.1 Fuentes de información

El objetivo de esta área está en la obtención de evidencias y la formulación de observaciones, con sus respectivas recomendaciones, conclusiones, soluciones y alternativas sobre las áreas y los procesos auditados, aprobados en el plan de auditoría y bajo la metodología del programa operativo.

Durante el proceso de ejecución el auditor debe permitir al auditado a realizar comentarios y aclaraciones de forma escrita sobre las informaciones identificadas antes de presentar el informe de auditoría.

#### **Objetivo:**

Consiste en la obtención de la evidencia suficiente y pertinente y competente bajo los procedimientos y practicas definido en el programa de auditoría aprobado.

#### **Actividades**

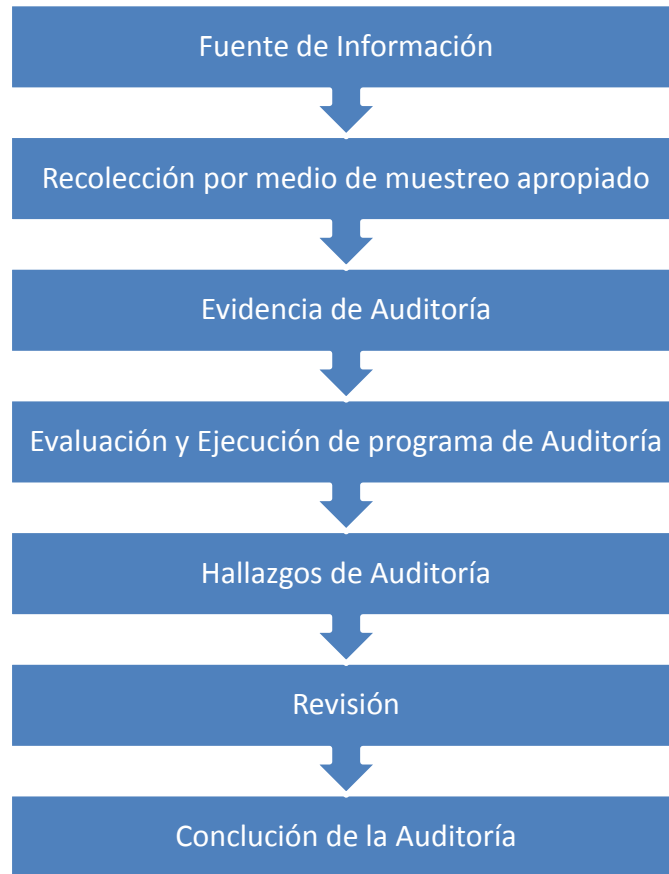
Para evaluar el control interno y la gestión en el área de inventarios, especialmente en los procesos más críticos se debe recopilar evidencia suficiente, convincente y pertinente debidamente documentada que permita:

- Emitir una conclusión sobre la eficiencia, eficacia y efectividad del control interno en el que operan.
- Medir el desempeño del área de inventarios con los procesos que son objetivo de análisis.
- Evaluar los efectos e impactos que estos producen en los resultados de la auditoría realizada.
- Identificar posibles causas- efectos.

#### **3.1.4.2 Recolección por medio de muestreo de información.**

##### **Recolección y Verificación de la información**

Durante la auditoría, la información relevante a los objetivos, alcance y criterios de la auditoría, incluyendo información relacionada con interfaces entre funciones, actividades y procesos debería ser recolectada por medio de muestreo apropiado y debería ser verificada. Solo información verificable debería ser aceptada como evidencia de auditoría. La evidencia de auditoría que conduce a hallazgos de auditoría debería ser registrada. Si durante la recolección de evidencia el equipo auditor conoce de circunstancias o riesgos nuevos o cambiantes, estos deberían ser tratados por el equipo de manera concordante.

**Esquema N°6 Visión general del proceso de recolectar y verificar información.****Procedimiento sustantivo**

Existen dos procedimientos sustantivos: pero se utilizaran solo pruebas de detalle.

- Pruebas de detalle.
- Pruebas de detalle específicas.

Las pruebas de detalle son procedimientos que se aplican a puntos específicos para el examen que se utilizaran en este tipo de auditorías de inventarios.

**Las Pruebas de detalle específicas.**

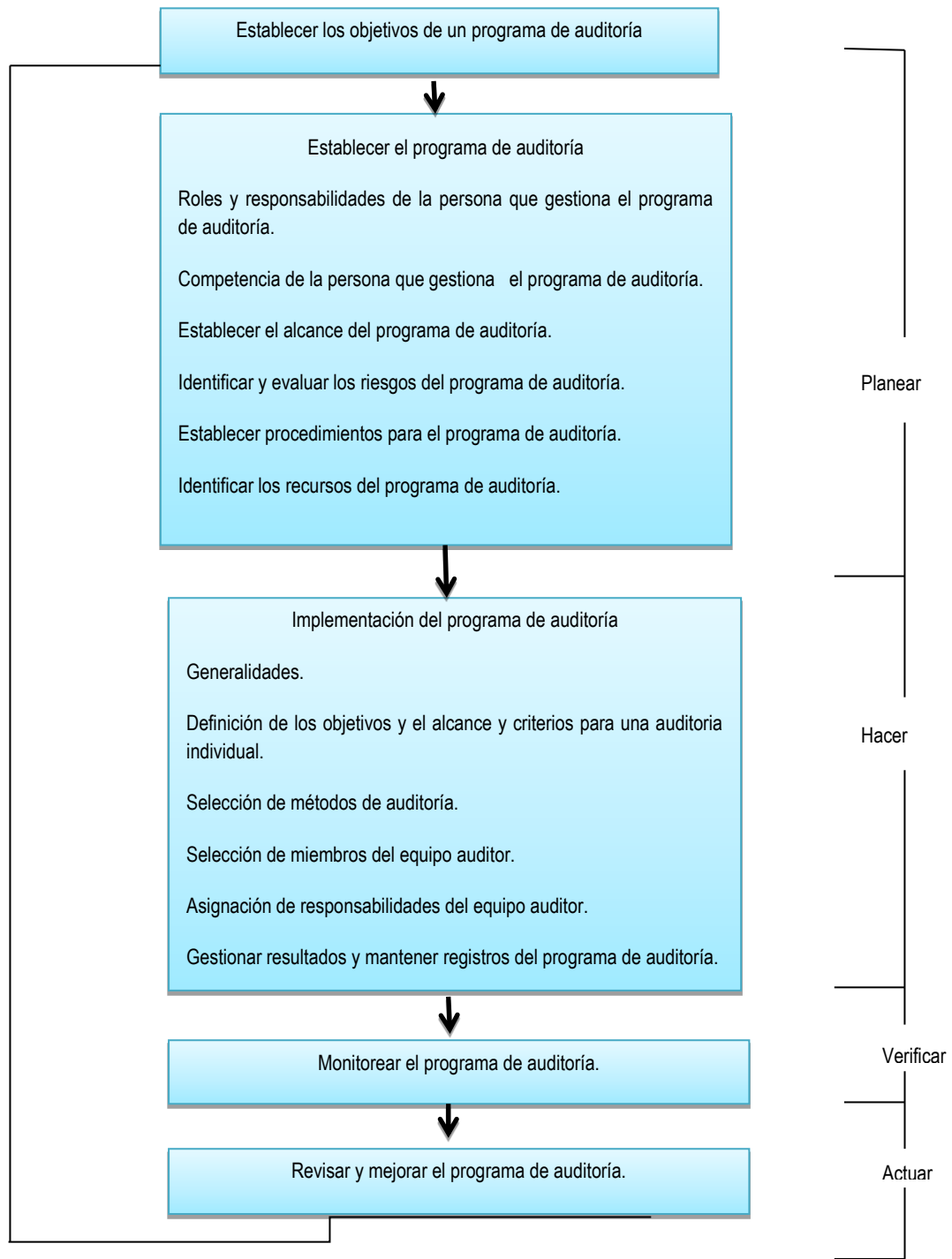
Se desarrolla por cada producto identificado como crítico en la prueba de detalle como a continuación:

<b>Cliente</b>	<b>Hamburicas, S.A de C.V.</b>		<b>Fecha de PT</b>	<b>1. 02.2013</b>
<b>Período</b>	<b>10. 02. 2013</b>		<b>PT</b>	<b>PD-1</b>
			<b>Preparado</b>	<b>Auditor especialista</b>
Datos: productos 200 en el restaurante	Selección de productos -carnes -Pollos -pan -postres Verificar: PD-1-1	Para la evaluación de la calidad que se elaboran, revisión física de los documentos y almacenaje de estos productos		
Utilizando el Criterios de selección.	Verificar las facturas, CCF de los proveedores	Los documentos que sean de importancia para el área evaluada. Por cada programa		
Conclusión	De acuerdo a la información verificada, se puede concluir que dichos controles para los productos más críticos se encuentran debidamente registrados y almacenados en la sucursal.			



<b>Cliente</b>	<b>Hamburicas, S.A de C.V.</b>		<b>Fecha de PT</b>	<b>1. 02.2013</b>
<b>Período</b>	<b>1. 02. 2013</b>		<b>PT</b>	<b>PD-1-1</b>
			<b>Preparado</b>	<b>Auditor especialista</b>
Datos: productos 200 en el restaurante	Selección de productos:  -carnes	Fecha de producto correspondiente a la rotaciones	@	
		Almacenaje de acuerdo al producto	∞	
		Documentación de la compra	<	
		Registro de resguardo de documentación de la compra	<	
Utilizando el Criterios de selección.	Verificar las facturas, CCF de los proveedores	Los documentos que sean de importancia para el área evaluada.		
Conclusión	De acuerdo a la información verificada, se puede concluir que dichos controles para los productos más críticos se encuentran debidamente registrados, excepto por el almacenaje del producto.			

**Esquema N°7 Flujo de proceso para la gestión de un programa de auditoría se presenta a continuación:**



### 3.1.4.3 Programas de auditoría de control de calidad en los restaurantes de comida rápida

**Objetivo:** desarrollar pruebas de detalle y exámenes de los procedimientos que se presentan en los programas de compras, proveedores, productos e inventarios, para conocer el nivel de calidad. Para todos los procedimientos aplicar el cuestionario de control de calidad.

### 3.1.4.4 Programa de compras y proveedores:

Este programa proveedores se elabora para conocer la documentación que se utilizan las entidades para la implementación de controles dicho programa se enfoca en la obtención de documentaciones físicas para el Cumplimiento de normas, leyes y reglamentos de la entidad auditada.

**Revisado por:** Constanza Marbely Luna Gómez      **Fecha:** 15/11/2013

**Aprobado por:** Lic. Erick Villacorta      **Fecha:** 16/11/2013

Programa de auditoría de compras y proveedores				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo evaluado: 2013	
N°	Procedimientos	Hecho por	Referencia PT	Descripción del procedimiento
	OBJETIVOS GENERALES Compruebe que se estén llevando procedimientos adecuados y eficaces para el cumplimiento de objetivos en el área a evaluar.			
	Verifique el cumplimiento de políticas, manuales y procedimientos de calidad.			

<b>Programa de auditoría de compras y proveedores</b>				
<b>Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V</b>		<b>Fecha</b>	<b>Periodo evaluado: 2013</b>	
<b>Nº1</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Hecho por</b>	<b>Referencia PT</b>	<b>Descripción del procedimiento</b>
	Determine el nivel de cumplimiento de los controles de calidad para la adquisición de productos.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Aplique el cuestionario de control interno, con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de los lineamientos en inventario, las que deben ser evaluadas en el transcurso del examen.			
2	Revise del modelo definido para la elaboración de las bases, verificar si esta formalizado y si existe en el establecimientos.			
3	Verifique quienes son los funcionarios que elaboran las bases, constatar la dependencia de la unidad y su competencia según la naturaleza de la adquisición.			
	<b>Revise el proceso de contratación.</b>			
4	Compruebe si el producto solicitado es el que se entrega y de que calidad.			
5	Evalúe el proceso de selección mediante una cedula narrativa.			
6	Verifique que lo solicitado y lo entregado se encuentre en el pedido, que cada producto se encuentre debidamente rotulado.			

Programa de auditoría de compras y proveedores				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo evaluado: 2013	
Nº1	Procedimientos	Hecho por	Referencia PT	Descripción del procedimiento
	<b>Revisar manual de procedimientos y cerciorarse de lo siguiente:</b>			
7	Examine como se realiza la planificación y control de compras de mercadería.			
8	Verifique si existe un proceso para la selección de proveedores.			
9	Obtenga informes físicos sobre el tipo de relación con el proveedor.			Se elaborará una lista de chequeo de cumplimiento de la documentación.
10	Revise requisitos que requieren los proveedores y que su producto sea elegido.			
11	Identifique si los productos que se adquieren cumplen con la calidad requerida.			Se evaluarán los reportes emitidos que estén de acuerdo con las necesidades y expectativas de la compañía.
12	Revise si se elaboran criterios de garantía de calidad entre comprador y proveedor.			
13	Compruebe si existen ensayos que verifiquen la aceptabilidad de la calidad.			
14	Mediante una narrativa describa de forma detallada los principales procedimientos.			Se verificará en el manual.

Programa de auditoría de compras y proveedores				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo evaluado: 2013	
N°	Procedimientos	Hecho por	Referencia PT	Descripción del procedimiento
	<b>Investigue en el área lo siguiente:</b>			
15	Se cuenta con métodos de evaluación para la inspección o evaluación a su recepción de la mercadería.			
16	Verifique si mantiene registros de los pedidos realizados que estén claramente descritos así como estar incluido los requisitos de la calidad, la cantidad, las especificaciones de tolerancia del producto etc.			Se verificará la existencia de un reporte.
17	Evalúe el proceso en vigor para la revisión del pedido y cada cuanto se hace?, para garantizar que cumplen todos los requisitos establecidos y si se toman acciones de mejora continuamente en dicho área.			
18	Compruebe si está prevista la planificación de la inspección de los productos adquiridos y los tipos de muestreo utilizados.			
19	Verifique si existe un área de cuarentena para mercadería que requieren una evaluación posterior o que no cumplan con las especificaciones.			
20	Constata si existe un proceso en vigor para recibir, recoger y conservar los registros de la calidad.			
21	Evalúe el proceso para resolver las diferencias en cuanto a la calidad o los incumplimientos.			
22	La existencia de los canales de comunicación para resolver las diferencias en cuanto a calidad y no conformidades.			

### 3.1.4.5 Programa de productos:

Este programa se elabora para conocer el ingreso de los productos si tiene controles adecuados y sus registros son realizados de forma periódica y posee documentación adecuada de los productos que ofrece a los clientes evaluando los criterios de tolerancias de sus controles implementados.

Revisado por: Fátima Elizabeth Bayona Burgos      Fecha: 12/11/2013

Aprobado por: Lic. Erick Villacorta      Fecha: 13/11/2013

Programa de auditoría de productos				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo evaluado: 2013	
N°	Procedimientos	hecho por	Referencia PT	Descripción del procedimiento
2	OBJETIVOS GENERALES Comprob el cumplimiento de manuales, políticas y procedimientos de calidad hacia el producto por la entidad.			
	Verificar si contiene los requisitos por el ministerio de salud para la distribución de dicho producto.			
	Determinar si cuenta con controles para el manejo de ellos.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplique el cuestionario de control interno, con el propósito de evaluar la calidad de los productos que se adquieren lo cual será confirmado en el transcurso de la evaluación a la entidad.			

Programa de auditoría de productos				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo evaluado: 2013	
N°	Procedimientos	hecho por	Referencia PT	Descripción del procedimiento
	<b>Revise manual de productos u otro documento lo siguiente:</b>			
2	La existencia de un procedimiento para que se identifique con una señal física o documentación escrita e informatizada de un producto.			Se verificará si está establecido en el manual de operación del sistema.
3	Evalué el proceso en vigor que identifique el producto recetas, especificaciones, documentos a lo largo de todo el proceso.			
4	Verifique si se cuenta con documentación lo cual comprende formularios, informes de procedimientos de control de los productos.			
5	Cerciórese que cada cuanto se evalúan estos lineamientos y si se toman acciones de mejora.			
6	Revise si se cuenta con documentos que describan el proceso de manipulación del artículo.			
7	Verifique el proceso en vigor que controla los estándares de aceptación que incluya los criterios de tolerancia.			Se realizará a través del uso de documentos.
8	Evalué si se presta atención a los procesos que se tienen que ejercer en la elaboración antes de ser entregado al cliente.			
9	Verifique si cumple con la certificación el producto por el Ministerio de salud.			Solicitar la certificación que les proporciona el ministerio de salud.



<b>Programa de auditoría de productos</b>				
<b>Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V</b>		<b>Fecha</b>	<b>Periodo evaluado: 2013</b>	
<b>N°</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>hecho por</b>	<b>Referencia PT</b>	<b>Descripción del procedimiento</b>
	<b>En el área de productos realizar lo siguiente:</b>			
10	Evalué los controles en los que detalle las no conformidades por medio de marcas, etiquetas, según manuales si esto se cumple.			Se efectuará por medio de la observación por parte del auditor.
11	Revise si el producto no conforme se segrega físicamente o electrónicamente y si se encuentran registros de ellos ya sea escrito o informatizado.			
12	Evalué si se cuenta con personal adecuado para la clasificación del estado del producto esto ya sea que este dañado, se puede reutilizara, se rechazó o se desechó.			
13	Seleccione a un empleado y pregunte para asegurarse de que conozca las instrucciones en el producto y los procesos según corresponda.			
14	Al azar seleccionar a un trabajador e investigue si conoce los requisitos o estándares de calidad que deben tener los productos durante el proceso de elaboración hasta su entrega al consumidor.			
15	Constata si se mantiene una supervisión adecuada que garantice que los posibles defectos del producto no se han notorios cuando el cliente lo consuma.			Se verificarán y evaluarán los planes de capacitación al personal.
16	Revise la documentación de los requisitos del cliente, incluyendo condiciones de entrega y posteriores.			
17	Verifique si existen requisitos no especificados por el cliente pero propios del producto o servicio.			Se verificará si existe un manual de inducción de personal.

Programa de auditoría de productos				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo evaluado: 2013	
N°	Procedimientos	hecho por	Referencia PT	Descripción del procedimiento
18	Evalué si se han definido los requisitos legales o reglamentarios del producto.			
19	Identifique si el producto contiene la fecha de vencimiento visible y legible.			
20	Evalué el tiempo de rotación de los productos si este es el adecuado.			
21	Por medio de cedula narrativa si existen procedimientos o políticas para la rotación y cada cuando se cambian para cada producto.			

#### 3.1.4.6 Programa de almacenamiento:

Este programa es creado con el objetivo de verificar el ambiente el cual se almacena y cumpla con el tiempo determinado del periodo de conservación o fecha de vencimiento los controles de los procedimientos desde que se reciben hasta que se retiran del restaurante y las condiciones que se encuentra el producto donde nos sea dañado por el agua, incendio o humedad.

Revisado por: Viki Elizabeth Pleitez Vásquez      Fecha: 10/11/2013

Aprobado por: Lic. Erick Villacorta      Fecha: 11/11/2013

Programa de auditoría de almacenaje				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo de evaluación: 2013	
Nº3	Procedimientos	Hecho por :	Referencia PT.	Descripción del procedimiento
	OBJETIVOS GENERALES Compruebe si se están cumpliendo con políticas, manuales y procedimientos de calidad.			Se solicitará el manual de procedimientos a la persona autorizada.
	Verifique el adecuado almacenaje así como el ambiente de este.			Se verificará mediante visita al lugar.
	Determine las fallas en los manuales y procedimientos para tomar acciones de mejora en ellos.			Se solicitará el manual de procedimientos a la persona autorizada.
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplique el cuestionario de control interno, con el propósito de evaluar la eficacia de los procedimientos para dicha área en cuanto a la calidad.			Se solicitará copias de manuales, políticas y procedimientos.
2	Identifique si cuenta con manuales, política y procedimientos, para el almacenaje.			Manuales, políticas y procedimientos.
	<b>Revise el manual de procedimientos para el almacenaje en lo siguiente:</b>			
3	La existencia de un procedimiento en vigor para el almacenamiento.			
4	Compruebe si el proceso de manipulación de productos es eficiente, si este contiene acciones de prevención de daños, de deterioro, mantenimiento del lugar donde se almacena el producto así como la identificación de cada uno de ellos debidamente.			Revisar si el manual lo detalla dichas acciones mencionadas.
5	Cerciórese de la existe de una zona de almacenamiento segura que evite el deterioro.			

Programa de auditoría de almacenaje				
Nombre de la entidad: Hamburgicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo de evaluación: 2013	
N°	Procedimientos	Hecho por :	Referencia PT.	Descripción del procedimiento
6	Verifique si se encuentran debidamente identificados y dispone de lugares adecuados según la naturaleza de cada uno de ellos.			
7	La existencia de métodos de embalaje si evitan daños, conservan la identificación y son conformes con los requisitos especificados.			
	<b>Investigue en bodega:</b>			
8	Observe si se encuentran debidamente con su fecha de vencimiento cada producto que esta sea visible.			
9	Revise los registros de la calidad que estipula el proceso para retirarlos, un periodo determinado de conservación y una fecha específica para su eliminación.			
10	Verifique el ambiente de almacenaje que evite las pérdidas o daños por agua, incendio, humedad.			
11	Verifique si los informes son protegidos para el acceso no autorizado.			
12	Revise si se cuenta con una metodología para la preservación del producto.			Se verificarán los manuales y políticas, en cuanto a la calidad.
13	Evalué si la metodología es la apropiada así como cada cuanto se van tomando acciones de mejora en ella.			
14	Revise la documentación del cumplimiento de la metodología para la conservación del producto.			

Programa de auditoría de almacenaje				
Nombre de la entidad: Hamburicas, S.A de C.V		Fecha	Periodo de evaluación: 2013	
N°	Procedimientos	Hecho por :	Referencia PT.	Descripción del procedimiento
15	Si fuese necesario verificar si está definido el embalaje del producto.			
16	Obtenga información sobre el aseguramiento de la calidad del sistema implementado.			
17	Evalué los procesos definidos para realizar el seguimiento, medición, análisis y mejora en dicha área			

#### 3.1.4.4 Hallazgos auditados

##### Determinación de hallazgos de auditoría

Al determinar los hallazgos de auditoría, se debería considerar lo siguiente:

Seguimiento de registros y conclusiones de auditorías previas; requisitos del cliente de auditoría; hallazgos que exceden la práctica normal u oportunidades de mejora; tamaño de la muestra; categorización de los hallazgos de auditoría.

##### Generación de hallazgos de auditoría

La evidencia de auditoría debería ser evaluada contra los criterios de la auditoría a fin de determinar los hallazgos de la auditoría. Los hallazgos de auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad con los criterios de la auditoría. Cuando el plan de auditoría así lo especifique, los hallazgos individuales de auditoría deberían incluir conformidad y buenas prácticas junto con su evidencia de soporte, oportunidades de mejora y recomendaciones para el auditado.

**Registro de conformidades**

Para registros de conformidad, se debería tener en cuenta lo siguiente:

Identificación de los criterios de auditoría contra los cuales se muestra la conformidad; evidencia de auditoría para soportar la conformidad; declaración de conformidad, si aplica.

**Registro de no conformidades**

Para registros de no conformidad, se debería tener en cuenta lo siguiente: descripción o referencia a los criterios de auditoría; declaración de no conformidad; evidencia de auditoría; hallazgos de auditoría relacionados, si aplica.

**Tratamiento de hallazgos relacionados con múltiples criterios**

Durante una auditoría es posible identificar hallazgos relacionados con múltiples criterios. Cuando un auditor identifica un hallazgo asociado con un criterio de una auditoría combinada, el auditor debería considerar el posible impacto sobre criterios correspondientes o similares de los otros sistemas de gestión. Dependiendo de lo acordado con el cliente de auditoría, el auditor puede levantar: hallazgos separados para cada criterio; o un único hallazgo, combinando las referencias a múltiples criterios.

## Cédula de hallazgos

<b>Cliente</b>	<b>Hamburicas, S.A de C.V.</b>	<b>Fecha de PT</b>	
<b>Período</b>	<b>1. 02. 2013</b>	<b>PT</b>	<b>HC-1</b>
		<b>Preparado</b>	<b>Auditor especialista</b>
<p><b>Objetivo:</b> Verificar el cumplimiento del control interno respecto a seguridad de almacenaje.</p> <p>El restaurante de servicio guarda el producto en tres diferentes bodegas dependiendo del tipo de estos ya sea seco, frio y congelado dentro de las instalaciones de la empresa, éstos son realizados por el empleado encargado de bodega a la fecha no se encuentran actualizaciones de procedimientos para esta área, pues el realizado corresponde al mes de febrero.</p> <p><b>Hallazgo:</b> Los productos deben ser resguardados en lugares adecuados a las instalaciones y bajo normas, leyes aplicables para que se mantenga su calidad, ya que representa un riesgo en caso de que ocurra algún desastre como un incendio, robo o inundación que no permita rescatar el bien que se encuentre dentro del local. El segundo hallazgo es la falta de actualización de los procesos, lo cual representa el riesgo que en caso se entregue un bien de mala calidad.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se debe actualizar los procesos en el almacenaje, así como estar al tanto de normas y leyes que sirvan para la mejora del mismo.</p>			

### **3.1.4.5 Conclusión de la auditoría**

#### **Preparación de conclusiones de auditoría**

El equipo auditor debería reunirse antes de la reunión de cierre con el fin de:

- a) revisar los hallazgos de la auditoría y cualquier otra información apropiada recopilada durante la auditoría frente a los objetivos de la misma;
- b) llegar a un acuerdo respecto a las conclusiones, teniendo en cuenta la incertidumbre inherente en el proceso de auditoría;
- c) preparar recomendaciones, si esto está especificado en el plan de auditoría;
- d) discutir el seguimiento a la auditoría, según sea aplicable.

Las conclusiones de auditoría pueden tratar aspectos tales como los siguientes:

el grado de conformidad con los criterios de la auditoría y la robustez del sistema de gestión, incluyendo la efectividad del sistema de gestión para cumplir con los objetivos establecidos; la efectiva implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión; la capacidad del proceso de revisión por la dirección de asegurar la continua idoneidad, capacidad, efectividad y mejora del sistema de gestión; logro de los objetivos de auditoría, cubrimiento del alcance de la auditoría y cumplimiento con los criterios de la auditoría; causas raíz de los hallazgos, si está especificado en el plan de auditoría; hallazgos similares encontrados en diferentes áreas auditadas con el propósito de identificar tendencias.

Si el plan de auditoría así lo especifica, las conclusiones de la auditoría pueden llevar a recomendaciones para la mejora o futuras actividades de auditoría.

#### **Realización de la reunión de cierre**

Se debería llevar a cabo una reunión de cierre, facilitada por el líder del equipo auditor, para presentar los hallazgos y conclusiones de la auditoría. Los participantes de la reunión de cierre deberían incluir la gerencia del auditado y, cuando sea apropiado, aquellos responsables por las funciones o procesos que han sido auditados, y también pueden incluir al cliente de auditoría u otras partes. Si es necesario, el líder del equipo auditor debería prevenir al auditado de las situaciones encontradas durante la auditoría que pudieran disminuir la confianza en las conclusiones de la auditoría.



### 3.1.5 Informe de auditoría

Fecha 28. 09 .2013, carta en la que se informara los hallazgos a las autoridades de la entidad auditada.

#### **Hamburicas, S.A de C.V.**

Especificar las conclusiones de la auditoría realizada, explicando:

- **Objetivos de la Auditoría.**

El objetivo es evaluar y verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventario, frente a políticas, procedimientos y manuales de calidad. Para el periodo a auditar.

- **Alcance del Proceso de Revisión.**

La auditoría para la verificación del cumplimiento de los objetivos planteados para procesos de inventario se realizará para el periodo antes mencionado.

#### **1. Fase de Planificación de la Auditoría**

En la planeación se determina el marco de referencia, las áreas a evaluar, los cuerpos de auditores y forma de llevar a cabo actividades de auditoría como parte de un programa de auditoría, se describe una visión general de las actividades de auditoría típicas pero basado en calidad .En el área de la ejecución se corren los programas de los procesos a evaluar, finalizando con el informe dirigido a la administración con conclusiones y recomendaciones de lo que se ha verificado. El grado de aplicación de las disposiciones de esta guía depende del objetivo y alcance de cada auditoría específica. Sin embargo, la secuencia puede diferir dependiendo del auditado, los procesos, junto con otras circunstancias específicas de la auditoría.

#### **2. Revisión controles de calidad**

Por medio de los controles implementados por la auditoría se realizó una revisión al área de inventarios en compás, almacenaje y productos, realizando para cada una de ellas pruebas de detalle.

#### **3. Hallazgos Identificados por la auditoría de calidad**

Se identificaron hallazgos por medio de la matriz de riesgos evaluando las áreas críticas por medio de pruebas de detalle, encontrando dos hallazgos en los controles de calidad de almacenaje y manuales para los controles de los inventarios.

Licda. Elizabeth R. Rosales

Registro N° 22349

San Salvador, 30. 09. 2013



### **Preparación del reporte de auditoría**

El líder del equipo auditor debería reportar los resultados de acuerdo con los procedimientos del programa de auditoría.

#### **Informe de auditoría externa de calidad**

##### **Hamburicas, S.A de C.V**

###### Introducción

Especificar en la introducción lo que se ha realizado a la entidad, el entorno del trabajo realizado con palabras que las personas que lo lean lo puedan comprender fácilmente.

###### Responsabilidad del Auditor

La responsabilidad que tiene el auditor de control de calidad para el cumplimiento de leyes, normas, reglamentos aplicados a la empresa auditada y ejecutar la auditoría en base a esto y evaluar los cumplimientos de estos y la información es adecuada para poder emitir conclusiones para la mejora continua y el cumplimiento de metas y objetivos.

###### Responsabilidades de la entidad auditada

La responsabilidad de la entidad auditada es proporcionar la información necesaria para el desarrollo de la auditoría de control de calidad enfocada en inventarios y responsabilizarse de posibles hallazgos a mejorar las áreas deficientes observadas por las auditorías de calidad.

###### Conclusión

La empresa Hamburicas, S.A de C.V, expresa claramente deficiencias en las áreas de inventarios, de acuerdo a las pruebas realizadas de una manera selectiva de productos y documentos. Se recomendada aplicar las políticas y manuales creando nuevos estándares para la entidad en área de almacenaje, productos y compras de inventarios.

###### Asuntos adicionales de relevancia para la auditoría

No se observan asuntos que sean relevantes adicionales de los antes mencionados.

Licda. Elizabeth R. Rosales

Registro N° 22349

San Salvador, 30. 09. 2013



### 3.1.6 Realización de seguimiento de auditorías anteriores

Las conclusiones de la auditoría pueden indicar la necesidad de acciones correctivas, preventivas, o de mejora. Tales acciones generalmente son decididas y emprendidas por el auditado en un intervalo de tiempo acordado. Según sea apropiado, el auditado debería mantener informados a la persona que gestiona el programa de auditoría y al equipo auditor acerca del estatus de estas acciones.

La finalización y efectividad de estas acciones debería ser verificada. Esta verificación puede ser parte de una auditoría posterior.

Seguimiento en auditorías anteriores:

<b>Pruebas que realizaron en la auditoría</b>	<b>Hallazgos colocados a corrección</b>	<b>Como se encuentran actualmente</b>
Cuestionario de control.	Falta de aplicación de políticas.	Se encuentra en proceso de adoptar nuevas políticas de mejora continua.
Pruebas de detalles a almacenaje.	Mal manejo de almacenaje de los productos.	La aplicación de manuales de tratamiento de almacenaje d productos.

### 3.2 Marcas de auditoría.

Marcas de auditoría			
Nombre de la empresa	Hamburicas, S.A de C.V	Fecha	1. 01. 2013
Periodo evaluado	2013	PT	MA-1
<p>@.....Cumple con las leyes y normas de calidad aplicadas.</p> <p>&lt;.....Verificaciones de auditoría.</p> <p>∞.....No cumple con las leyes y normas de calidad aplicadas.</p> <p>√.....Revisión en documentos.</p> <p>MA..... Marcas de auditoría.</p> <p>PD.....Prueba de detalle.</p> <p>CC.....Cuestionario de control.</p> <p>HC.....Hallazgos de control.</p> <p>PC.....Programa de control.</p>			

## CAPÍTULO IV : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 Conclusiones

La situación actual de los restaurantes de ventas de hamburguesas en el cumplimiento de estándares de calidad en el área de inventarios, se ve afectada debido al desinterés por parte de la administración en mantener procedimientos eficientes, eficaces e inadecuados en la evaluación continua para mejorar el logro de metas y objetivos.

El personal contratado para cumplir estas evaluaciones de calidad no poseen los conocimientos necesarios para realizar estos controles en las área de inventarios, cuando se realizan este tipo de evaluaciones con personal no capacitado ya que no pueden detectar los riesgos inherentes en los controles internos que puede afectar financieramente, ya sea por pérdidas de productos, materiales y hasta equipos utilizados.

La falta de conocimientos de normas de calidad de estandarización, códigos y leyes aplicables a estos procedimientos dificulta evaluar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos, afectando a los encargados de los establecimientos determinar con claridad cuáles son las fallas, a su vez las mejoras continuas que evitara la pérdida de clientes al entregar producto terminado en males condiciones.

Al contar con una herramienta de apoyo para mitigar los riesgos y evaluar con eficiencia, eficacia los estándares de calidad implementados en los procedimientos estandarizados, se dará cumplimiento a las políticas, manuales, leyes, códigos y normas aplicables a la entidad, así como prevenir, detectar y corregir deficiencias detectadas.

## 4.2 Recomendaciones

Requerir personal capacitado para realizar verificaciones de control de calidad en los inventarios para ello es necesario contratar auditorias especiales para realizar procedimientos estandarizados de calidad ayudando a la mejora continua y en el cumplimiento de metas y objetivos evitando las pérdidas mayores de productos y de forma recurrente, esto mediante procedimientos de controles de calidad en los inventarios.

Realizar capacitaciones constantes en el personal que labora en los restaurantes de hamburguesas ayudara a evitar posibles inconvenientes con las inspecciones realizadas por las autoridades evitando cometer faltas por desconocer o no tener conocimientos de las leyes y normas aplicables a estas entidades de servicios.

Que se cuente con herramientas que ayuden a mitigar los riesgos como manuales y políticas que sean de utilidad al área de inventarios para la elaboración de productos terminados que serán entregados a los clientes, debe contar con personal idóneo para evaluar el cumplimiento de estos instrumentos que pueden ser desarrollados por auditorías internas o externas dependiendo la capacidad de la entidad para contratar este tipo de firmas.

## Bibliografía

AYALA, I.L; CARPAÑO CARRILLO, A.Y; TAMAYO FLORES, M.DEL.C; 2010; Manual de Gestión de la Calidad con base en ISO 9001-2008, para los despachos contables de la zona metropolitana de san salvador, pp. 4,5.

B. SCOTT PARSOWITH, 1999, Principios básicos de las auditorias de la calidad

Código de salud, 11 de mayo de 1988, pp. 21,22.

Directrices para la auditoria de sistemas de gestión, Segunda edición 2011-11-15, versión ISO 9001

Gestión para el éxito sostenido un enfoque de gestión de calidad, versión ISO 9004: 2009

Sistema general de la seguridad en los alimentos política, procedimientos y formas, versión ISO 22000:2005.

ISO/IEC 17021:2011, Evaluación de conformidad — Requisitos para entes que proveen auditoría y certificación a sistemas de gestión.

ISO 31000, Gestión del Riesgo — Principios y lineamientos.

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



**Questionario sobre auditoría para verificar el cumplimiento de estándares de calidad en los procesos de inventarios en los restaurantes de venta de hamburguesas**

**Objetivo:** recopilar información que sirva de base para sustentar el trabajo de investigación, de esta manera comprobar y dar solución a la problemática que existe en los restaurantes de comida rápida.

**Indicaciones:** Conteste las siguientes preguntas según su conocimiento, marque su respuesta en la casilla correspondiente, que considere conveniente.

1. ¿Posee conocimiento de normas internacionales de calidad?

1. Si  2. No

2. ¿Han realizado una auditoria de control de calidad?

1. Si  2. No

3. ¿Con que frecuencia la administración realiza auditoria de calidad?

- 1. Cada 6 meses.
- 2. Una vez al año.
- 3. Cuando sea necesario.



4. ¿Quiénes son los responsables de efectuar la auditoria de calidad?

- 1. Auditoría Interna.
- 2. Firmas de Auditoría certificadas.
- 3. No existen responsables

5. ¿Se han realizado auditoria de calidad en los procesos de inventarios?

- 1. Si
- 2. No

6. Si su respuesta fue negativa, ¿Por qué no han solicitado dicho servicio a una firma de auditoría certificada?

- 1. Falta de interés de la administración
- 2. No se considera importante
- 3. Por los costos administrativos que genera

7. ¿Considera usted que los procedimientos para el control de calidad en los inventarios de los restaurantes son los adecuados y eficaces?

- 1. Si
- 2. No

8. ¿Cada cuánto realizan la rotación de inventarios en bodega?

- 1. Una vez a la semana
- 2. Cada quince días
- 3. Una vez al mes

9. ¿Qué puntos de control se ejecutan en el restaurante?

- 1. Se realiza conteo físico a diario y se compara con kardex.
- 2. Controlar la temperatura de los refrigeradores.
- 3. Documentar el estado de los productos almacenados en bodega.
- 4. Ninguno.

10. ¿Quiénes son los responsables de monitorear los puntos de control?

- 1. La administración
- 2. Auditoría interna
- 3. Auditoría externa
- 4. La Gerencia

11. ¿Se le da seguimiento a las deficiencias de control de calidad detectadas por auditoría interna?

1. Si  2. No

12. ¿Qué control proceden a realizar cuando existen desperdicios en inventarios?

- 1. Lo transforman en producto nuevo
- 2. Se desecha
- 3. Se vende a bajo precio

13. ¿Considera que resulta factible el desarrollar una auditoria de procesos en los restaurantes?

1. Si  2. No

14. ¿Qué beneficios se busca al desarrollar una auditoria de procesos en inventarios?

- 1. Mejorar las técnicas de trabajo.
- 2. Crear mayor eficiencia y eficacia.
- 3. Minimizar los costos y pérdidas por el mal manejo de inventarios.
- 4. Prevenir fallas en los procesos a tiempo.
- 5. Tomar acciones de mejora.
- 6. Fortalecer los procedimientos según los cambios de leyes y Normas aplicables

15. ¿Se cuenta actualmente con una herramienta de apoyo para desarrollar una auditoria de procesos en el área de inventario?

1. Si  2. No

## Anexo 2: Resultados de investigación de campo

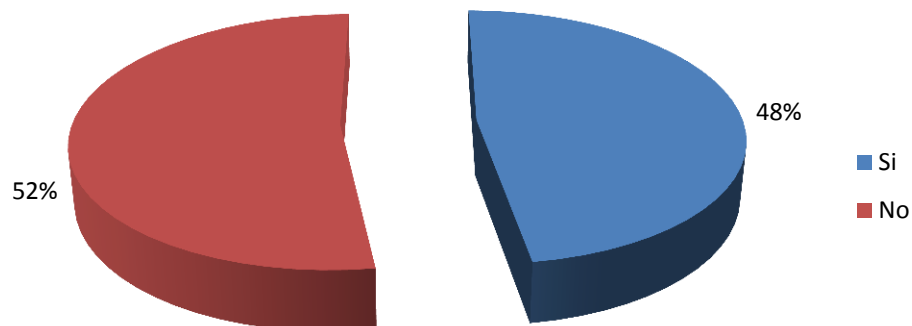
## Anexo 2

Objetivo: Identificar si poseen conocimiento de normas internacionales de estandarización.

1. ¿Posee conocimiento de normas internacionales de calidad?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Si	20	48%
2	No	22	52%
Total		42	100%

¿Posee conocimiento de normas internacionales de calidad?



**Análisis:** Los datos obtenidos por los gerentes de diferentes restaurantes ubicados en la zona de San Salvador se determinó que el 48% de los encuestados poseen conocimiento del alcance de normas internacionales de calidad en aspectos más teóricos que prácticos, especificando según ellos las principales y comúnmente conocidas como: la HACCP (Análisis de riesgos y de puntos críticos de control), 9001, 9002, y las normas de saneamiento emitidos por entes reguladores del mismo para el tratamiento adecuado de los alimentos. En el caso de las franquicias, para ellos es de importancia cumplir con estándares a nivel nacional e internacional para ser capaces de otorgar alimentos y servicios de calidad a sus clientes. El 52% de los encuestados no poseen conocimiento de que tratan las normas

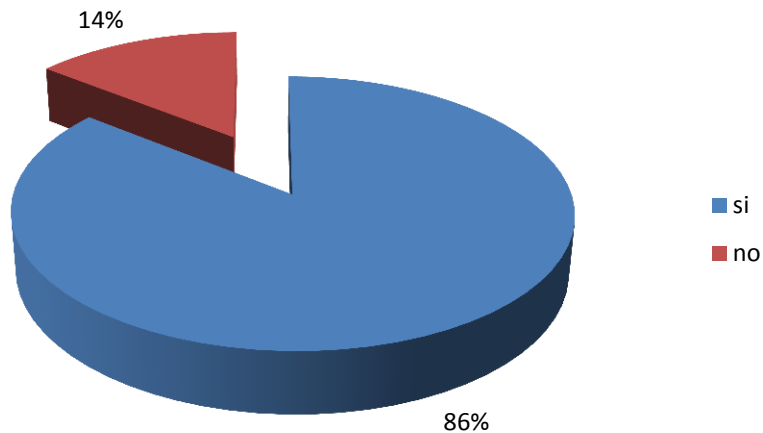
internacionales de calidad originando la no implementación así como la práctica adecuada de una auditoría para verificar el cumplimiento en los procesos.

**Objetivo:** Conocer si se desarrollan auditorías de control de calidad en los restaurantes de hamburguesas

2. ¿Han realizado una auditoría de control de calidad?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	si	36	86%
2	no	6	14%
Total		42	100%

¿Han realizado una auditoría de control de calidad?



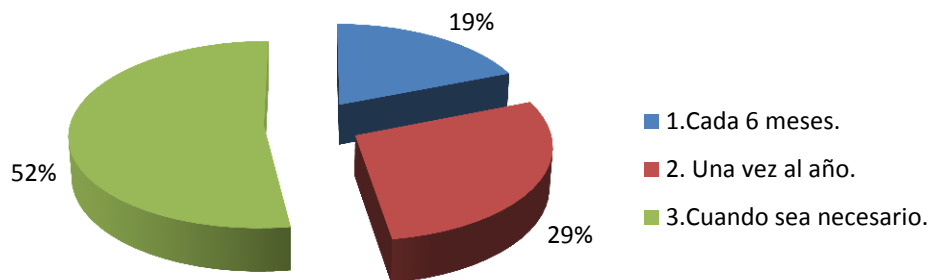
**Análisis:** Se determina que la mayoría de restaurantes de ventas de hamburguesas realizan auditorías de calidad para posibles mejoras ante riesgos detectados en sus procesos, se indagó por medio de las encuestas que en algunos restaurantes estas auditorías no son realizadas por personas ajenas a la entidad por lo que se puede estar incumpliendo al momento de proporcionar los resultados y en caso contrario al resto que no están actualizado con respecto a la necesidad e importancia de realizar una auditoría de calidad.

**Objetivo:** Identificar si se están desarrollando auditorías de control de calidad, cada cuanto la realizan según el tiempo establecido bajo la ley del ministerio de salud.

3. ¿Con que frecuencia la administración realiza auditoría de calidad?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Cada 6 meses.	8	19%
2	Una vez al año.	12	29%
3	Cuando sea necesario.	22	52%
Total		42	100%

**¿Con que frecuencia la administración realiza auditoría de la calidad?**

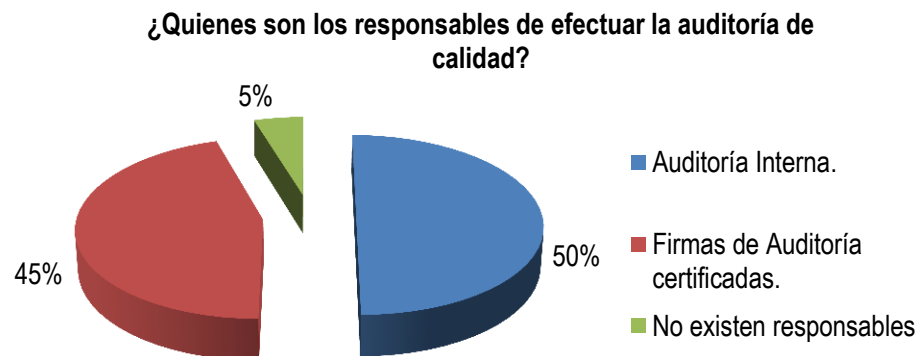


**Análisis:** Lo que estipula las normas internacionales de calidad una auditoría de calidad se debe realizar una vez al año por lo menos para detectar posibles errores e incumplimientos que puedan darse en los procesos, por consiguiente algunos restaurantes cumplen lo que establecen en ellas en relación a la frecuencia que las entidades deben realizar una auditoría de la misma para la mejora continua, siendo capaces de otorgar bienes y servicios de calidad. El resto de los restaurantes que son la mayoría no están cumpliendo con lo establecido por la norma ya que la administración la realiza cuando sea necesario, es decir cada 2 años o más que lo cual inciden en deficiencias frecuentes en los inventarios.

**Objetivo:** Identificar el perfil de la entidad que realiza la auditoría de calidad si esta cumple con los requisitos para realizarla adecuadamente.

4. ¿Quiénes son los responsables de efectuar la auditoría de calidad?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Auditoría Interna.	21	50%
2	Firmas de Auditoría certificadas.	19	45%
3	No existen responsables	2	5%
Total		42	100%



**Análisis:** Los encuestados, en su mayoría los responsables de efectuar auditoría de calidad en los procesos de inventarios son los gerentes de distritos, considerados también como auditores internos. Poseen conocimiento de normas internacionales de calidad, estandarización de los procesos y cumplimiento de los mismos, más no están capacitados para ejecutar una auditoría de calidad. A pesar de contar con una auditoría interna responsable de verificar los procesos, según resultados el contratar auditoría externa (firmas certificadas) es bien visto ya que esta da seguimientos a las deficiencias

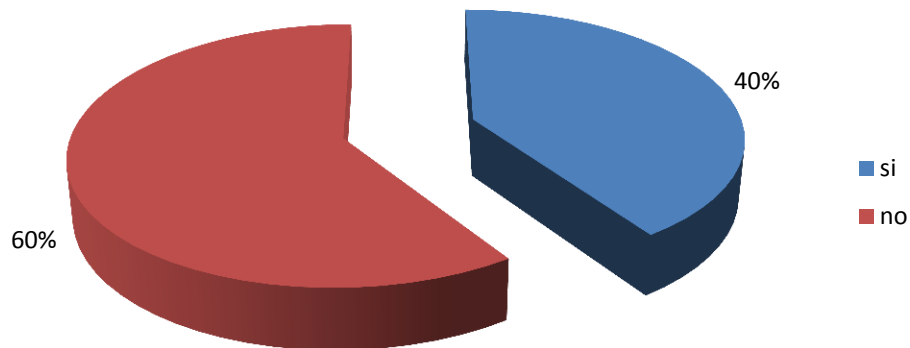
detectados en auditorías anteriores de la manera eficiente y eficaz en la verificación del cumplimiento de los mismos. El resto no existen responsables para efectuarla porque desconocen de ello.

**Objetivo:** Conocer si se realizan auditorías de calidad en áreas específicas y son importantes como lo es el inventario para mejorar continuamente.

5. ¿Se han realizado auditoría de calidad en los procesos de inventarios?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Si	17	40%
2	No	25	60%
Total		42	100%

¿Se han realizado auditoría de calidad en los procesos de inventario?



**Análisis:** Según datos obtenidos a través de las unidades de análisis y lo que se puede observar en el grafico una buena parte no ha desarrollado una auditoría especial en el área de inventario ya que para ellos un examen de este tipo no se le toma la debia importancia ya que no se conoce cuáles son los beneficios que este le puede generar a la entidad así como la importancia de evaluar una departamento que es relevante ya que se manipula alimentos, por ende mejorar los procesos de inventario para la

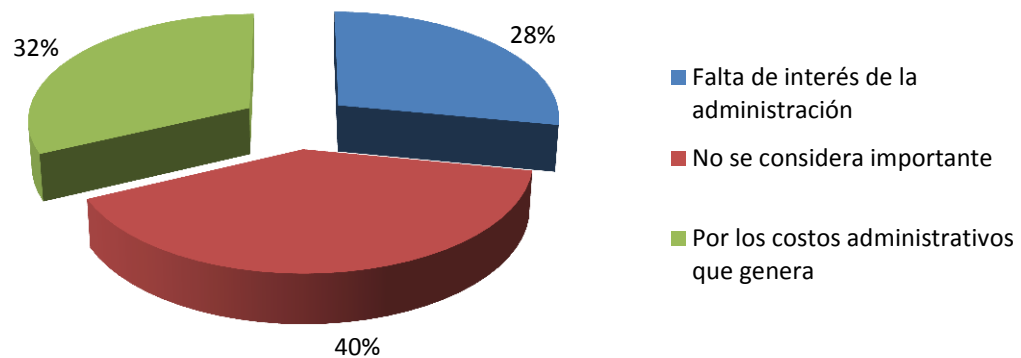
mejora continua con respecto al cumplimiento de estándares de calidad, el resto lo han realizado como debe ser.

**Objetivo:** identificar la razón del por qué no han realizado una auditoría de calidad en los procesos de inventario.

6. Si su respuesta fue negativa, ¿Por qué no han solicitado dicho servicio a una firma de auditoría certificada?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Falta de interés de la administración	7	28%
2	No se considera importante	10	40%
3	Por los costos administrativos que genera	8	32%
Total		25	100%

**Si su respuesta fue negativa ¿ Por que no han solicitado dicho servicio a una firma de auditoría certificada?**



**Análisis:**

Los resultados anteriores muestran que una de las razones por las que no han solicitado una auditoría especial a una firma de auditoría certificada, es por el desconocimiento de aplicar un examen de este tipo ya que lo ven como un gasto innecesario al invertir en ello así como la falta de desinterés de la administración por el hecho que no poseen conocimiento de normas internacionales de estandarización,



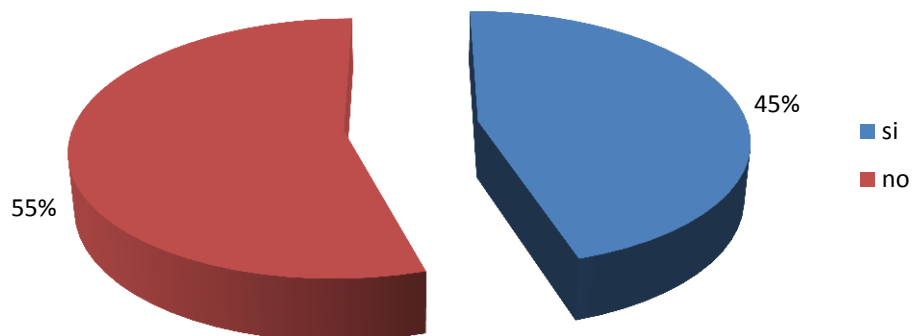
en otros casos no se ha podido ejecutar porque no se cuenta con el capital para invertir en ello, según lo que manifiestan.

**Objetivo:** conocer si la gerencia no está de acuerdo con los procedimientos que se implementan en inventario según lo estipulado por la administración.

7. ¿Considera usted que los procedimientos para el control de calidad en los inventarios de los restaurantes son los adecuados y eficaces?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	si	19	45%
2	no	23	55%
total		42	100%

¿Considera usted que los procedimientos para el control de calidad en los inventarios de los restaurantes son los adecuados y eficaces?



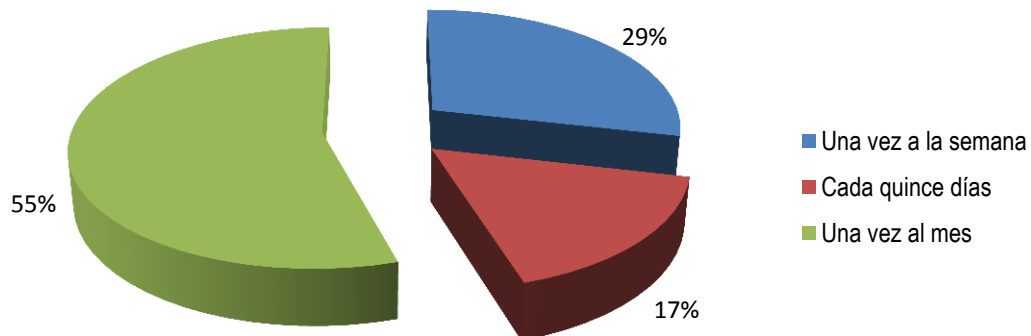
**Análisis:** Se observa que la mayoría considera que es necesario mejorar los procedimientos ya que existen deficiencias en ellos y de esta manera no siempre se pueden otorgar bienes y servicios de calidad en los restaurantes de ventas de hamburguesas, caso contrario el resto estipulan que sus procedimientos otorgan resultados favorables al momento de otorgar sus prestaciones a los clientes.

**Objetivo:** conocer el periodo que la gerencia realiza la rotación de inventario y si está de acuerdo al tipo de producto.

8. ¿Cada cuánto realizan la rotación de inventarios en bodega?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Una vez a la semana	12	29%
2	Cada quince días	7	17%
3	Una vez al mes	23	55%
Total		42	100%

**¿Cada cuanto realizan la rotacion de inventario en bodega?**



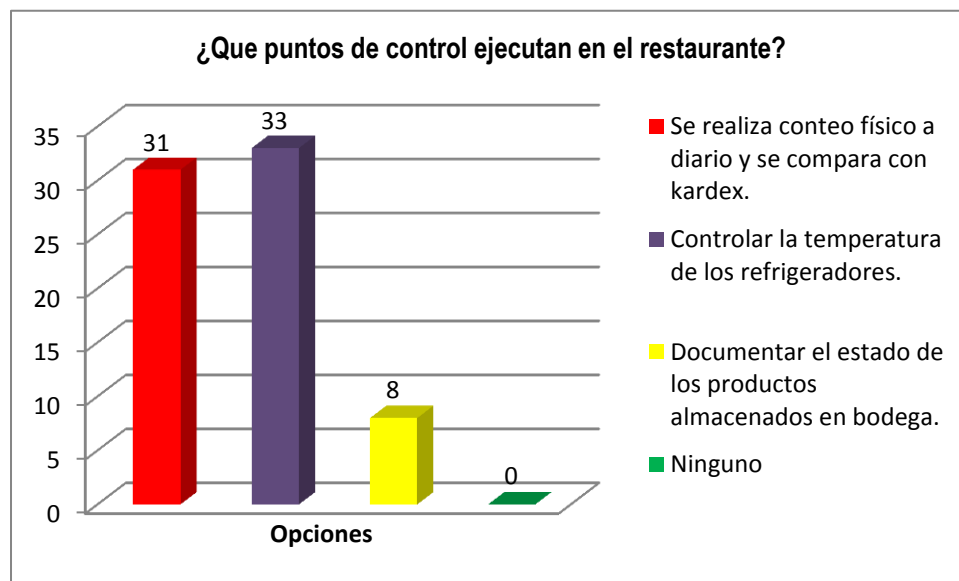
### Análisis

Se identificó en las respuestas de los encuestados que la rotación de los inventarios que se realiza en bodega es un 55% y se realiza una vez al mes, lo cual ocasiona pérdidas por productos perecederos y según el código de salud esto no es permitido y puede caer en el error de dar un producto de mala calidad y se debe mantener controles diarios así también exhaustivo, es un 29% el cual tiene un control dentro de lo aceptable de mantener calidad de dichos productos.

**Objetivo:** identificar los puntos de control que la administración implementa en los restaurantes.

9. ¿Qué puntos de control se ejecutan en el restaurante?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Resultado	Frecuencia relativa
1	Se realiza conteo físico a diario y se compara con kardex.	31	31/42	74%
2	Controlar la temperatura de los refrigeradores.	33	33/42	79%
3	Documentar el estado de los productos almacenados en bodega.	8	08/42	19%
4	Ninguno	0	00/42	0%



### Análisis

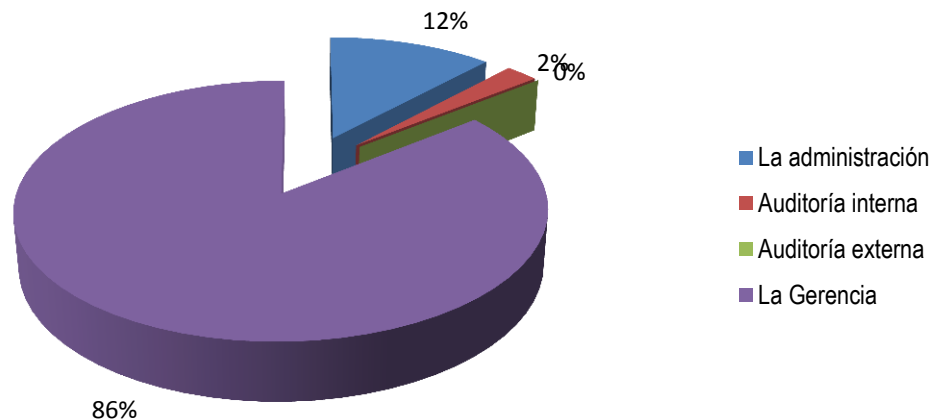
En la información obtenida a través de la encuesta se identificó que los puntos de control más comunes con los que cuenta los restaurantes son 33 quienes controlan las temperaturas de los refrigeradores ya que si no se cuenta con ella se crea un ambiente de gérmenes, así como la realiza de un cheque físico de inventario el cual se compara con el sistema es 31 ya que si no se hace se cometería un errores al realizar los pedidos por ello son considerados dentro de los más importantes que se deben de llevar a cabo.

**Objetivo:** indagar de la relevancia que tienen los responsables de auditar estos puntos de control y si estos cuentan con la capacidad para dicho trabajo.

10. ¿Quiénes son los responsables de monitorear los puntos de control?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	La administración	5	12%
2	Auditoría interna	1	2%
3	Auditoría externa	0	0%
4	La Gerencia	36	86%
Total		42	100%

10. ¿Quiénes son los responsables de monitorear los puntos de control?



### Análisis

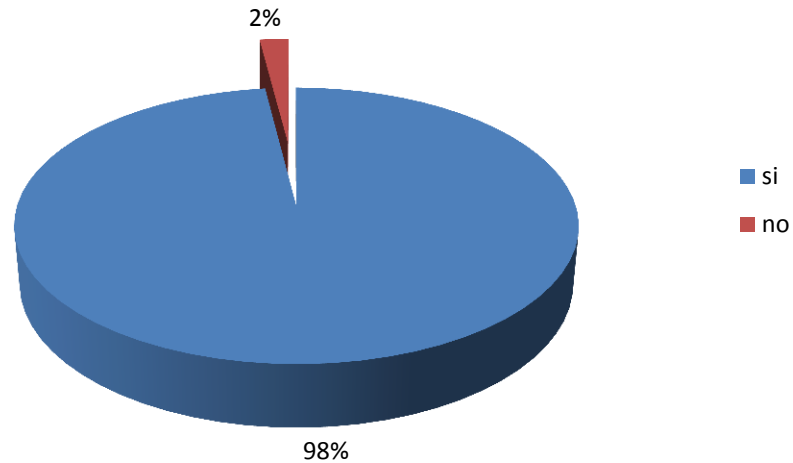
Se identificó que quien es el encargado de monitorear los puntos de control el 86% lo realiza la gerencia operativa lo cual no es lo indicado ya que ellos cuentan con muchas funciones que desempeñar dentro del restaurante lo cual lo limita a realizar una efectiva, eficiente y adecuada evaluación, así también no cuentan con la capacidad para poder identificar como mejorar dichos controles en la mayoría de los casos, el 2% deja este trabajo auditoría interna lo cual garantiza que si se estén evaluando correctamente los procesos y se tomen acciones de mejora ya que se ellos poseen la capacidad así como la experiencia, el resto lo deja a la administración lo cual no es lo mejor para el restaurante ya que no cuentan con el conocimiento.

**Objetivo:** Conocer la importancia que toma la administración y la gerencia de las deficiencias que auditoría interna encuentra así como las acciones que toma.

11. ¿Se le da seguimiento a las deficiencias de control de calidad detectadas por auditoría interna?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Si	41	98%
2	No	1	2%
Total		42	100%

¿Se le da seguimiento a las deficiencias de control de calidad detectadas por auditoría interna?



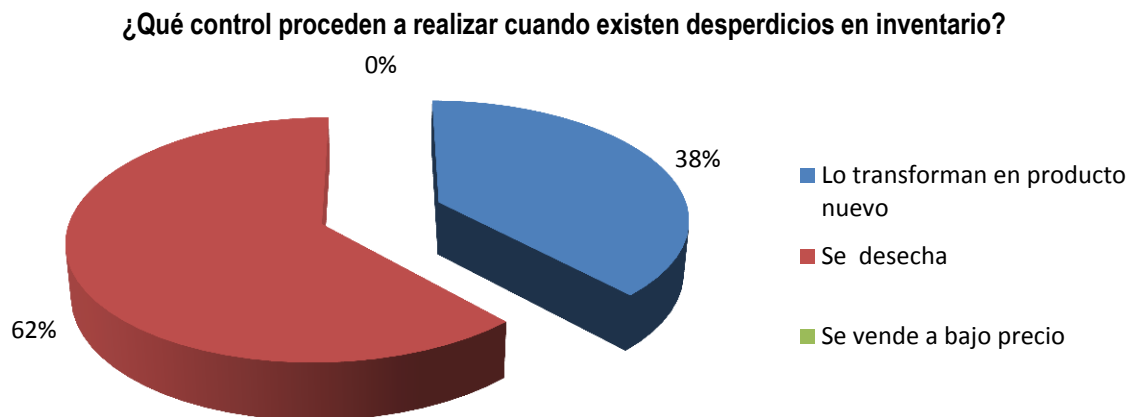
### Análisis

Durante el proceso de investigación el 98% de los encuestados respondieron que si se le da seguimiento a las deficiencias encontradas por auditoría interna en lo concerniente al control de calidad, pero de ello depende que grado de importancia tiene para la administración la deficiencia así es solventada de lo contrario se deja pasar.

**Objetivo:** Identificar cuáles son los controles en el manejo de los productos que son considerados como desperdicio, dentro de ellos se toman los que están próximos a vencer, averías, si es el adecuado según la ley.

12. ¿Qué control proceden a realizar cuando existen desperdicios en inventarios?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Lo transforman en producto nuevo	16	38%
2	Se desecha	26	62%
3	Se vende a bajo precio	0	0%
Total		42	100%



### Análisis

En los restaurantes en el caso de los desperdicios cuentan con controles los cuales el 62% elimina aquellos productos que ya perdieron su periodo de caducidad o por motivos de mal manejo como son los postres entre otros lo cual según el ministerio de salud se debe de hacer de esa manera para que no exista una intoxicación por dar producto en mal estado y cuando este se deteriora se refiere a que esta averiado como es el pan el 38% lo transforman en producto nuevo para consumo internamente con el personal.

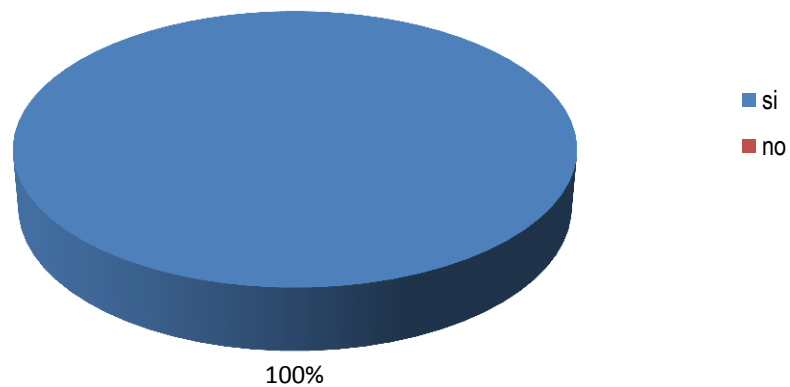
**Objetivo:** conocer si la administración considera factible el desarrollar una auditoría en los procesos de inventario.

13. ¿Considera que resulta factible el desarrollar una auditoría de procesos en los restaurantes?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Si	42	100%
2	No	0	0%
Total		42	100%

¿ Considera que resulta factible el desarrollar una auditoría de procesos en los restaurantes?

0%



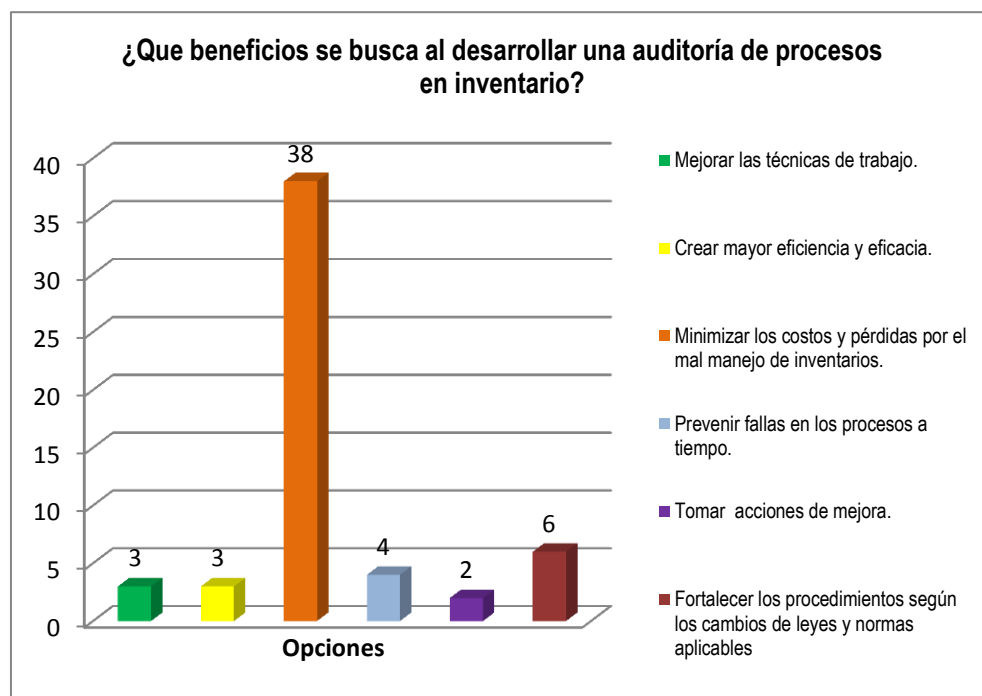
### Análisis

Durante el proceso de recopilación de información las unidades de análisis, según lo que se puede apreciar en el grafico consideran que es factible el desarrollar una auditoría de este tipo ya que no se utilizan muchos recursos y de esta manera se verifica si los procedimientos, políticas y manuales de calidad son eficientes y eficaces de esta manera también se puede terminar si se están cumpliendo los objetivos por los cuales fueron creados así también crear mejoras si las necesita, para continuar siendo competitivo ante el mercado.

**Objetivo:** Determinar cuáles beneficios son obtenidos mediante el desarrollo de auditoría de procesos en inventarios.

14. ¿Qué beneficios se busca al desarrollar una auditoría de procesos en inventarios?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Resultado	Frecuencia relativa
1	Mejorar las técnicas de trabajo.	3	3/42	7%
2	Crear mayor eficiencia y eficacia.	3	3/42	7%
3	Minimizar los costos y pérdidas por el mal manejo de inventarios.	38	38/42	90%
4	Prevenir fallas en los procesos a tiempo.	4	4/42	10%
5	Tomar acciones de mejora.	2	2/42	5%
6	Fortalecer los procedimientos según los cambios de leyes y normas aplicables	6	6/42	14%



#### Análisis

Se identificó que la administración de los restaurantes busca al desarrollar una auditoría de este tipo es minimizar los costos y pérdidas por el inadecuado manejo de los inventarios 38 de los encuestados, ese es su objetivo ya que es lo que más les preocupa al tomar una decisión dentro de ellos, solo 2 buscan



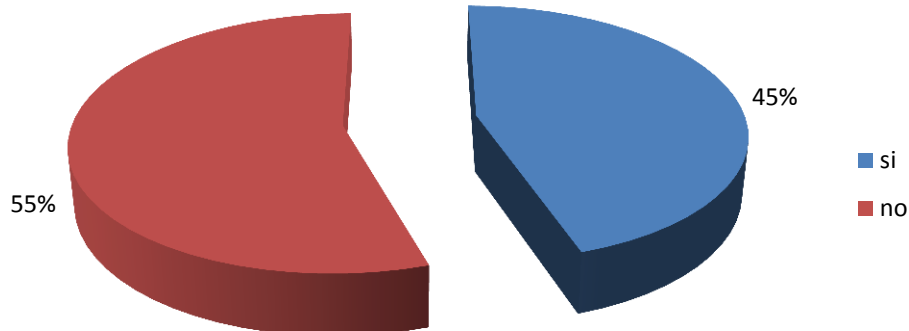
acciones de mejora el cual debería ser uno de los principales metas que deben de mantener en cuenta para fortalecer procedimientos de tal manera que estos sean adecuados, eficientes etc.

**Objetivo:** Identificar si cuentan con una herramienta de apoyo para desarrollar una auditoria de procesos en inventarios.

15. ¿Se cuenta actualmente con una herramienta de apoyo para desarrollar una auditoría de procesos en el área de inventario?

N°	Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Si	19	45%
2	No	23	55%
total		42	100%

¿ Se cuenta actualmente con una herramienta de apoyo para desarrollar una auditoría de procesos en el area de inventario?



### Análisis

Se encontró que un 55% de los encuestados no cuenta con una herramienta para realizar una auditoría de dicho tipo, la razón porque la administración no la encuentra necesaria o ya sea por los costos que esta conlleva, lo cual si la tuvieran les sería de gran ayuda para poder evaluar de manera eficiente y eficaz los procesos, políticas y manuales de calidad que tienen para inventario y de esta manera identificar los puntos a fortalecer dentro de ellos de esa manera se evitaría estar los cambiando porque no son lo que esperaban cuando estos son implementados o no cumplen los objetivos por los que fueron creado.