



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
LICENCIATURA EN CONTADURIA PUBLICA**



**“PROPUESTA DE UN PLAN DE AUDITORIA ESTRATÉGICO APLICABLE A
LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL
AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO POR:

**JOSE ROLANDO CRUZ VILLATORO
LUCAS MIGUEL AMAYA VENTURA
MIGUEL CONCEPCION HERNANDEZ ORELLANA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PUBLICA**

MAYO DE 2003

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR

LIC. JOSE MAURICIO LOUCCEL
RECTOR

ING. NELSON ZARATE SANCHEZ
VICERRECTOR ACADEMICO

ING. DANILO ADOLFO DIAZ
DECANO

JURADO EXAMINADOR:

LIC. JOSE ROBERTO ERAZO SOLIS
PRESIDENTE

LIC. JOSE ARMANDO ARGUETA MERINO
PRIMER VOCAL

LIC. EDUARDO EDMUNDO BLANCO ROSALES
SEGUNDO VOCAL

MAYO DE 2003

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA



ACTO QUE DEDICO

A DIOS TODOPODEROSO:

Por haberme iluminado durante toda la trayectoria de mi carrera, brindándome salud y deseos de superarme para no desistir, aun cuando existieron momentos difíciles.

A MI PADRE BENJAMIN CRUZ: (Q.E.P.D)

Que aunque ya no está con nosotros, fué quién orientó mis pasos con sus enseñanzas y sus sabios consejos.

A MI MADRE MARIA OLIMPIA:

Por ser la persona que siempre me apoyó, guiándome por el camino correcto con sus plegarias constantes a Dios, para que llegara a culminar mi carrera. Para ella un agradecimiento muy especial.

A MI ESPOSA MARLENE:

Por haber tenido toda la paciencia del mundo, donde nunca faltó su amor y apoyo incondicional.

A MI HIJO ROLANDO BENJAMIN:

Por su gran amor al haberme guardado paciencia, a quien sacrificué limitando su atención, pero que hoy le dedico mi triunfo.

A MIS HERMANOS RICARDO, CARLOS, IRIS, JUAN, NELSON Y ENEYDA:

Por el respaldo que siempre me han brindado, con sus consejos y oraciones que fueron de mucho valor, para no permitirme desfallecer y los que ahora me permiten disfrutar con ustedes este logro alcanzado.

A TODOS MIS FAMILIARES:

Por estar siempre pendientes de mi desarrollo profesional.

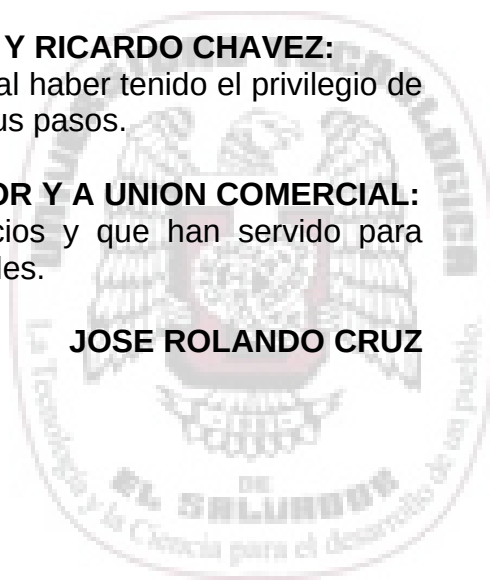
A MIS EX JEFES GERMAN SANCHEZ (Q.E.P.D) Y RICARDO CHAVEZ:

Por el apoyo profesional que me brindaron al haber tenido el privilegio de ser su alumno a quienes admiro y espero seguir sus pasos.

Y FINALMENTE A CEMENTOS DE EL SALVADOR Y A UNION COMERCIAL:

Por haberme permitido prestar mis servicios y que han servido para enriquecer aún mas mis conocimientos profesionales.

JOSE ROLANDO CRUZ



ACTO QUE DEDICO

A DIOS TODOPODEROSO:

Por darme la vida, sabiduría, salud y guiado mis pasos por el buen camino y estar a mi lado protegiéndome siempre para poder llegar al final. A EL TODA LA HONRA.

A MIS PADRES: ANTONIO Y CLARA

Por haberme guiado por el buen camino por sus sabios consejos y oraciones a Dios, por el apoyo y amor de siempre.

A MI ESPOSA: MIRNA

Por su amor, comprensión, confianza y apoyo brindado en todo momento para poder culminar mi carrera, con todo mi amor y respeto que mereces.

A MIS HIJOS: CARMEN EMILIA, MIRNA LISSETTE Y JOSÉ MIGUEL

Por haberme dado el amor y respeto de hijos, estar a mi lado, por el apoyo moral y motivarme a seguir adelante. Les pido perdón por el tiempo que los sacrifique y que no pude estar a su lado, brindándoles la atención que se merecían, siendo mi mayor tesoro.

A MIS HERMANOS Y FAMILIARES:

Por la confianza y apoyo incondicional que siempre me brindaron en todo el tiempo de estudio.

A MIS JEFES: LIC. EGAN Y LIC. SORTO

Por todo el apoyo brindado en todo momento que lo necesite les agradezco por su ayuda y amistad.

AL ASESOR DE TESIS Y MAESTROS:

Lic. Eduardo Edmundo Blanco, por su asesoría y conocimientos transmitidos. A los maestros que me brindaron conocimientos en toda mi preparación académica.

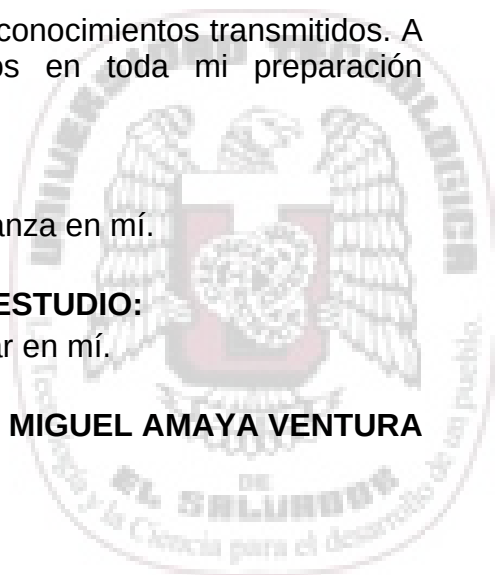
A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE TESIS:

Miguel y Rolando, les agradezco su apoyo y confianza en mí.

A MIS AMIGOS, AMIGAS Y COMPAÑEROS DE ESTUDIO:

A todos, por apoyarme, darme fuerzas y por confiar en mí.

LUCAS MIGUEL AMAYA VENTURA



ACTO QUE DEDICO

A DIOS TODOPODEROSO:

Por darme la vida, salud, bendiciones, guiar mis pasos por el buen camino y no desfallecer en ningún momento, permitiéndome con esto mantener la frente en alto con fé y sobre todo por DARME SABIDURIA.

A MI MADRE:

Por darme la vida, mucho amor, sabios consejos, por animarme a seguir adelante siempre, por entender mis ausencias y sobre todo por sus oraciones elevadas a dios todopoderoso para que alcanzara mi meta, a usted madrecita dedico con mucho amor este triunfo profesional.

A MI PADRE:

Por el apoyo brindado en todo momento y por sus consejos que me permiten dar un paso mas en mi vida.

A ELVIA Y MI HIJO:

Por la paciencia, amor y apoyo brindado, aprovecho esta oportunidad para pedir perdón por el tiempo que los sacrifiqué, no brindándoles la atención que se merecen siendo mi hijo el tesoro mas grande, para ustedes este triunfo.

A MI HERMANO RENE Y MI CUÑADA GLORIA:

Gracias por el cariño, consejos, oraciones elevadas al creador, apoyo incondicional que siempre me brindaron. A ustedes también con todo mi respeto dedico este logro, por considerarlos como mis segundos padres.

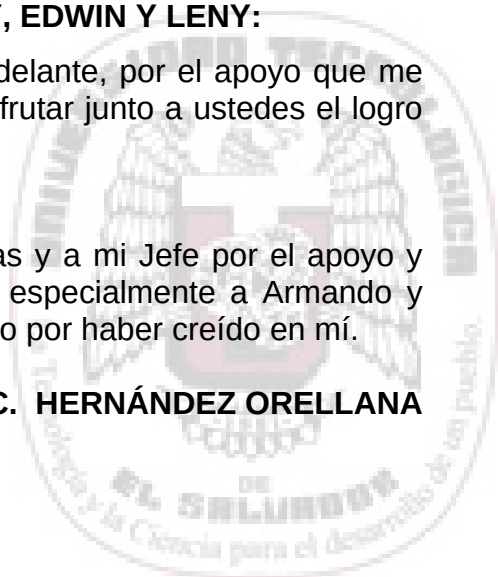
A MIS HERMANOS MEME, SONIA, ALBA, LUCY, EDWIN Y LENY:

Por su respaldo, impulsándome a seguir adelante, por el apoyo que me manifestaron siempre y que ahora me permite disfrutar junto a ustedes el logro alcanzado.

A MIS AMIGOS:

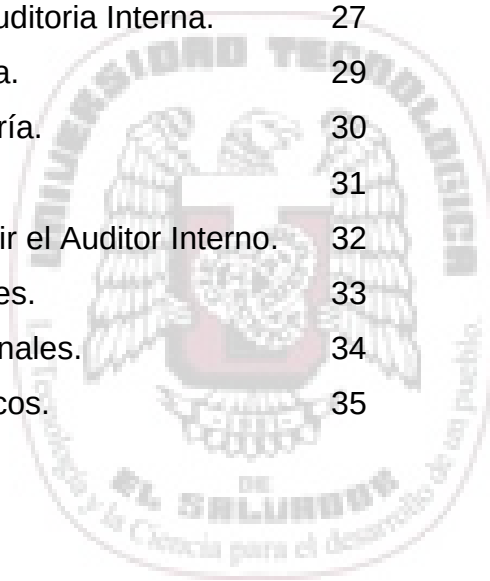
A mis compañeros de Tesis Rolando, Lucas y a mi Jefe por el apoyo y comprensión, a mis compañeros de Universidad especialmente a Armando y otros a quienes agradezco su amistad y sobre todo por haber creído en mí.

MIGUEL C. HERNÁNDEZ ORELLANA

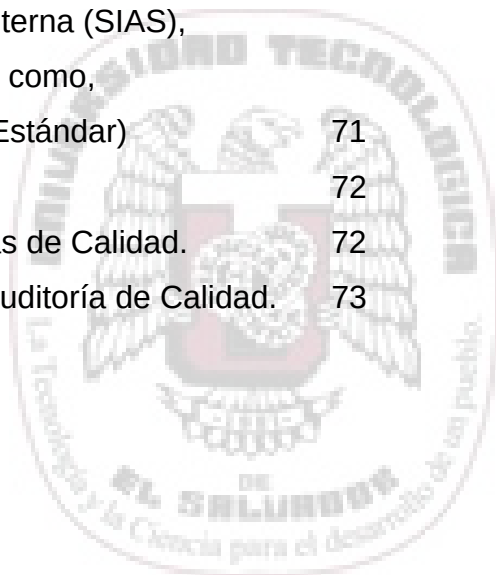


INDICE

CAPITULO I	Pag.
1. Marco Teórico.	1
1.1. Antecedentes de la Industria del Calzado.	1
1.1.1. Antecedentes de la Industria.	1
1.1.2. Historia del Calzado en El Salvador.	3
1.1.3. Características de la Industria del Calzado.	8
1.1.4. Marco Legal que Regula la Industria del Calzado.	9
1.1.5. Normativa Técnica Aplicable.	16
2. Antecedentes de la Auditoria Interna.	16
2.1. Generalidades de la Auditoria Interna.	16
2.2. La Auditoria Interna en El Salvador.	17
2.3. Objetivos e Importancia de la Auditoria Interna.	21
2.3.1. Objetivos Generales.	21
2.3.2. Objetivos Específicos.	22
2.3.3. Importancia de la Auditoria Interna.	23
2.3.4. Organización y Funciones de la Unidad de Auditoría Interna.	25
2.3.5. Funciones de la Unidad de Auditoría Interna.	26
2.3.6. Proceso de la Auditoria Interna.	27
2.3.7. Planificación del Trabajo de Auditoria Interna.	27
2.3.8. Programas de Auditoria Interna.	29
2.3.9. Papeles de Trabajo de Auditoría.	30
2.3.10.El Informe.	31
2.3.11.Requisitos que debe de cumplir el Auditor Interno.	32
2.3.11.1. Requisitos Morales.	33
2.3.11.2. Requisitos Personales.	34
2.3.11.3. Requisitos Técnicos.	35



2.3.11.4.	Responsabilidades del Auditor Interno.	36
2.3.12.	Diversas Clases de Auditoría.	40
3.	Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI)	41
3.1.	Diferentes Tipos de Auditoría.	44
3.1.1.	Auditoría Interna .	44
3.1.2.	Auditoría de Estados Financieros (Auditoría Externa)	45
3.1.3.	Auditoría Operacional.	46
3.1.4.	Auditoría Administrativa.	48
3.1.5.	Auditoría Operativa.	49
3.1.6.	Auditoría Fiscal.	50
3.2.	Planeación en General.	51
3.2.1.	Bases para la Planificación.	52
3.2.2.	Plan Anual de Auditoría .	53
3.2.3.	Componentes del Plan Anual de Auditoría.	54
3.3.	Sistemas de Información Gerencial.	57
3.3.1.	Sistemas de Información y Decisión.	59
3.3.2.	Importancia de los Sistema de Información.	59
3.3.3.	Necesidades de Información para la Gerencia.	60
3.4.	Conceptos Técnicos.	61
3.4.1.	Proceso para la Administración del Riesgo.	70
3.5.	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.	71
3.5.1.	Normas Estándares de Auditoría Interna (SIAS), Conocidas por sus siglas en ingles como, (Statement Internacional Auditing Estándar)	71
3.5.2.	Auditoría de Calidad.	72
3.5.2.1.	Principios de las Auditorías de Calidad.	72
3.5.2.2.	Tipos y Beneficios de la Auditoría de Calidad.	73

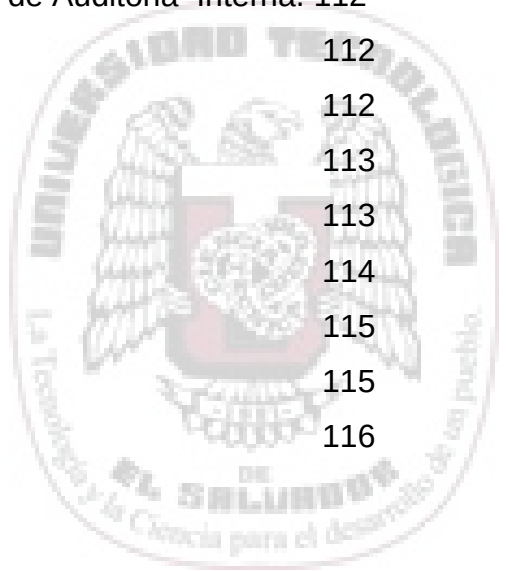


CAPITULO II

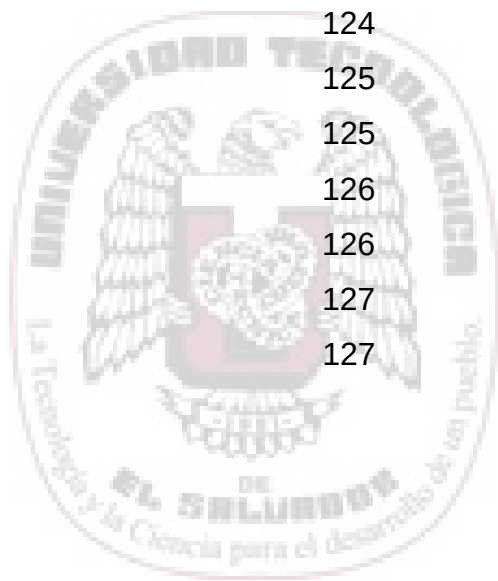
2.	Resultados de la Investigación de Campo.	76
2.1	Naturaleza de la Investigación.	76
2.2	Metodología de la Investigación.	76
2.2.1.	Propósito de la Investigación.	76
2.3	Métodos, Técnica e Instrumentos de la Investigación.	77
2.3.1	Método.	77
2.3.2	Técnica.	77
2.3.3	Instrumento.	78
2.4	Establecimiento del Universo y Muestra.	78
2.4.1	Universo.	78
2.4.2.	Muestra.	78
2.5	Clasificación y Tabulación de la Información.	79
2.5.1	Resultados de las Encuestas Realizadas.	79
3.	Conclusiones y Recomendaciones.	110
2.6	Conclusiones.	110
2.7	Recomendaciones.	111

CAPITULO III

3.1.	Aspectos Generales sobre el Departamento de Auditoria Interna.	112
3.1.1.	Objetivo.	112
3.1.2.	Visión.	112
3.1.3.	Misión.	113
3.1.4.	Alcance.	113
3.2.	Dependencia Jerárquica.	114
3.3.	Autoridad, Atribuciones y Facultades.	115
3.3.1.	Autoridad.	115
3.3.2.	Atribuciones.	116



3.3.3. Facultades.	117
3.3.4. Responsabilidades.	118
3.3.5. Independencia.	119
3.3.6. Presupuesto.	119
3.4. Plan Estratégico de Auditoria, Planificación Semanal, Papeles de Trabajo, Informes de Auditoria y Memoria Anual.	120
3.4.1. Plan Estratégico de Auditoria.	120
3.4.1.1. Planificación Semanal.	120
3.4.1.2. Papeles de Trabajo.	120
3.4.1.3. Informes.	121
3.4.1.4. Memoria Anual.	122
3.5. Aprobación y Responsabilidad de la Implementación del Plan Estratégico de Auditoria Interna.	122
3.5.1. Aprobación.	122
3.5.2. Implementación.	122
3.5.3. Transitorio.	123
3.6. Memorándum de Planeación Estratégica de Auditoria Interna a Ejecutarse durante los Periodos del 2003 al 2007 en la Industria del Calzado.	123
3.6.1. Introducción.	123
3.7. Memorándum de Planeación.	124
3.7.1. Aspectos Generales.	124
3.8. Objetivos Generales y Específicos.	125
3.8.1. Objetivo General.	125
3.8.2. Objetivos Específicos.	126
3.9. Alcance del Trabajo de Auditoria Interna.	126
3.10. Campo de Acción de la Auditoria Interna.	127
3.10.1. Auditoria Financiera.	127



3.11.	Auditorías Operativas por Áreas de Oportunidad.	134
3.11.1.	Auditorías en Tiendas.	134
3.11.2.	Aspectos Legales.	136
3.12.	Control Interno y Conciencia de Control Gerencial.	137
3.13.	Asuntos Internos de Auditoría.	138
3.13.1.	Documentación de Supervisión y Autorización.	138
3.14.	Plan Estratégico de la Unidad de Auditoría Interna.	144
3.15.	Programas de Auditoría.	153
3.16.	Caso Práctico.	214
3.17.	Evaluación de los Niveles de Riesgo.	241
3.18.	Partes y Fases de una Auditoría Estratégica.	246
3.19.	Proceso de la Auditoría Interna Estratégica.	247
3.20.	Puntos Principales de Control de la Auditoría Interna Estratégica.	248
3.21.	Proceso de la Planeación Estratégica.	249
3.22.	Objetivos Estratégicos de la Compañía.	250
3.23.	Fuentes de Consulta.	251
3.24.	Anexos.	255

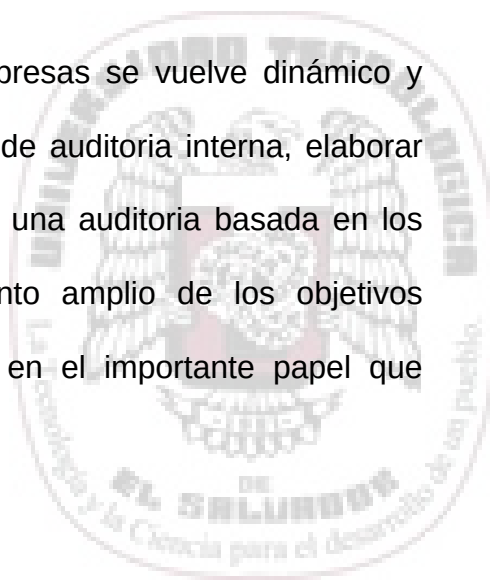


INTRODUCCION

El presente documento de investigación que versa sobre la “PROPUESTA DE UN PLAN DE AUDITORIA INTERNA ESTRATEGICA, APLICABLE A LA INDUSTRIA DEL CALZADO, EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR” ha sido elaborado con la finalidad de brindar al lector interesado una muestra de cómo inciden los objetivos estratégicos de la Compañía en el Plan Estratégico de auditoria interna, además explicar las fuerzas de negocios que afectan a la industria del calzado y por lo cual nos ha llevado a esta iniciativa.

La creciente complejidad de nuevas tecnologías que ha traído la Globalización, representa nuevos retos para las Unidades de auditoria interna en este tipo de industrias, donde se hace necesario conocer el contexto del negocio para arribar a juicios de auditoria estratégicas, que ayuden a controlar mejor el negocio en todas las áreas de riesgo.

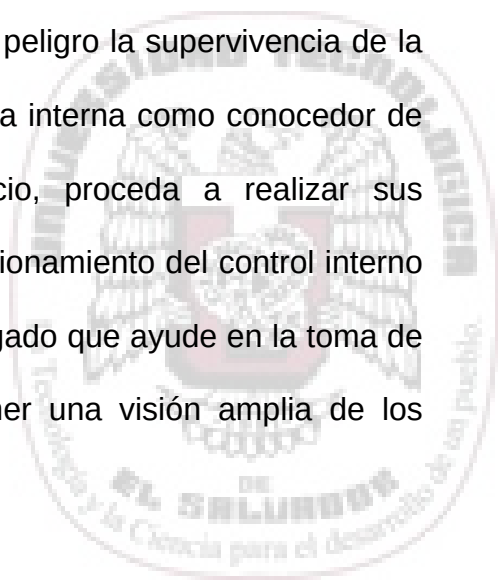
A medida que el entorno económico de las empresas se vuelve dinámico y complejo, se hace más difícil para las Unidades de auditoria interna, elaborar su plan de acción. Para llevar a cabo con éxito una auditoria basada en los planes estratégicos, se requiere un conocimiento amplio de los objetivos estratégicos gerenciales, con atención especial en el importante papel que



juegan las estrategias del negocio y los riesgos significativos que puedan afectarle.

La auditoria interna ha venido evolucionando de un enfoque reactivo a proactivo y finalmente estratégico, donde este último es el que muchas empresas están adoptando en la actualidad, basado en proporcionar a la compañía mayor eficiencia, adaptación al cambio, generar valor agregado, empleo óptimo de los recursos y tecnología de punta, personal y destrezas adecuados y ayudar a la percepción de los riesgos y control de operaciones, esquemas de trabajo muy diferentes cuando anteriormente la auditoria interna tradicional, se limitaba únicamente a señalar errores.

Toda organización tiene una visión que es la base de sus objetivos del negocio, para alcanzar estos objetivos, la organización debe establecer estrategias, diseñar e implementar procesos, adquirir y usar recursos para lograrlos, cuando las estrategias actuales pierden su valor, requieren una rápida reorientación y evaluación, ya que de otra manera se pondría en peligro la supervivencia de la Compañía; Para ello, es necesario que la auditoria interna como conocedor de los controles y riesgos que afectan el negocio, proceda a realizar sus exámenes, a fin de emitir su opinión sobre el funcionamiento del control interno existente y generar de esta manera un valor agregado que ayude en la toma de decisiones a la alta Gerencia y este pueda tener una visión amplia de los

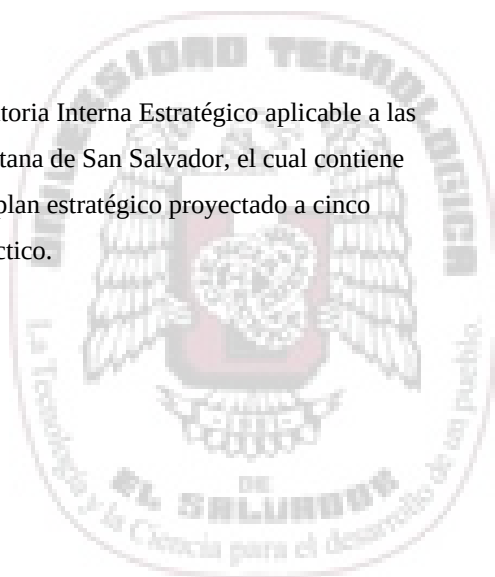


riesgos que afecten el negocio que le permita orientar a la Compañía al logro de los objetivos estratégicos.

El presente documento ha sido dividido en tres capítulos. El Capítulo I, contiene breve historia y evolución de la industria del calzado y de la auditoría interna; trata también sobre aspectos teóricos y de conceptualización que se utilizaron para la realización del trabajo en estudio, donde se incluyen los objetivos, funciones e importancia de la auditoría interna y se hace referencia a los planes estratégicos de la Compañía, como concepto diferente a las prácticas tradicionales de auditoría interna.

El Capítulo II, denominado Investigación de Campo sobre la Propuesta de un Plan de Auditoría Interna, contiene las bases metodológicas de la investigación, el universo y el diseño de la muestra, así como también la tabulación, el análisis e interpretación de resultados, así como también sus conclusiones y recomendaciones.

Finalmente el capítulo III, muestra la Propuesta de un Plan de Auditoría Interna Estratégico aplicable a las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador, el cual contiene objetivos generales y específicos, memorándum de planeación, el plan estratégico proyectado a cinco años, programas por áreas de riesgo más importantes y el caso práctico.



CAPITULO I

ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO Y LA AUDITORIA INTERNA EN EL SALVADOR.

1. Marco Teórico.

1.1. Antecedentes de la Industria del Calzado.

1.1.1. Antecedentes de la Industria.

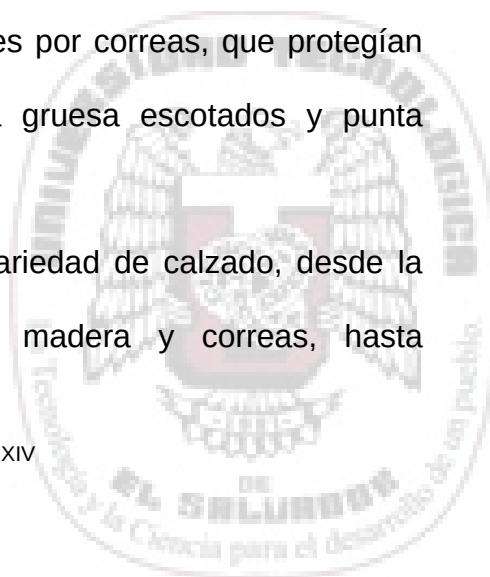
La industria del calzado ha existido desde que el hombre intencionalmente transformó la materia prima y la convirtió en un producto distinto de aquel del cual se derivó.

Esta actividad ha atravesado por diferentes etapas, que le han convertido en un componente importante dentro del sector económico a nivel mundial.

El uso del calzado se remonta a la época antigua, donde los Egipcios, Fenicios y Hebreos usaban sandalias y zapatillas de hoja de palma o papiro. Además usaron un tipo de zapatos hechos de pedazos de cuero cocidos las cuales eran sujetadas a los pies por correas, que protegían los dedos de los pies y otros de suela gruesa escotados y punta levantada.¹

En la antigua Grecia se encuentra gran variedad de calzado, desde la sandalia consistente en una suela de madera y correas, hasta

¹ Glorier Internacional, Enciclopedia El Nuevo Tesoro de la Juventud, Tomo XIV



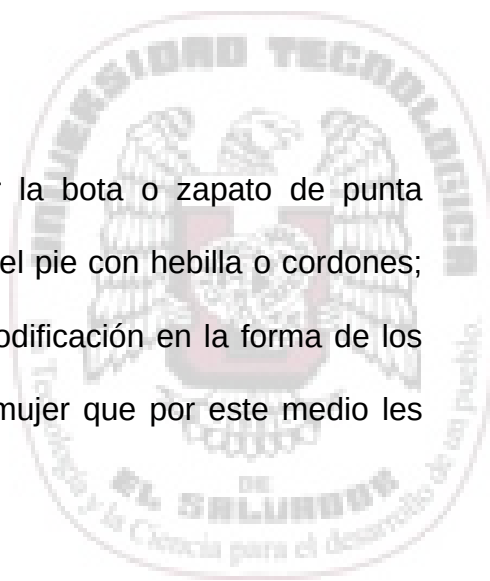
verdaderos zapatos reforzados con clavos y botines hasta el tobillo los que brindaban una mayor elegancia.

Entre las distintas clases de calzado que usaban los griegos figuran el sandalón o sandalión, a esta misma clase de calzado correspondía la crépida que usaban los militares y el endromis usado por los corredores y que se sujetaba a las piernas por medio de grandes correas.

En el Imperio bizantino aparecieron zapatos más cómodos parecidos al calzeus romano, negros para el pueblo, rojos y amarillos para los personajes de clase alta.

Los etruscos se distinguían por la riqueza de su calzado, que hacían con hormas y a la medida, de tal manera que en Roma se gastaba mucho dinero en consumir calzado hecho en Etruria (antiguo estado de Italia), los pobres usaban calzado de madera, y los campesinos se envolvían los pies con una especie de esarpines de lana o piel de cabra llamadas udones.

A partir del siglo XII se comenzó a usar la bota o zapato de punta alargada, estrecha y sujeta al empeine del pie con hebilla o cordones; la invención del tacón trajo consigo una modificación en la forma de los zapatos y botas, especialmente los de la mujer que por este medio les



permitía parecer de una estatura mayor, se usaban también zapatos con tacón bajo adornado con anchas y costosas hebillas.

En el siglo XIX, en Francia en las reuniones elegantes los hombres usaban zapatos de charol y las mujeres zapatos de seda o raso haciendo juego con el vestido; esta moda duró hasta la primera guerra mundial en los años 1914-1918.

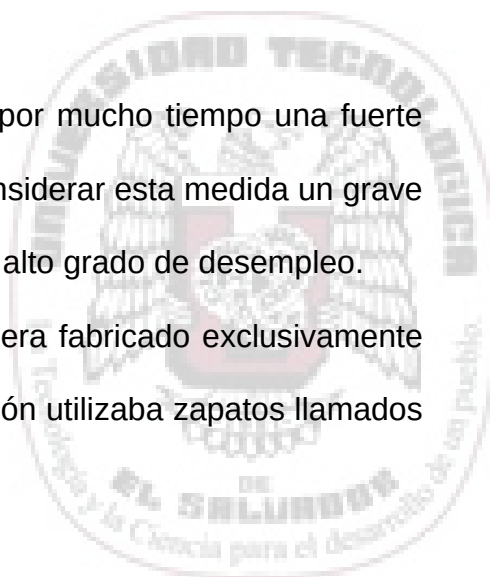
Los procedimientos empleados por los egipcios hace tres mil años eran muy semejantes a los que se emplean en la actualidad, mientras otras industrias han ido evolucionando, siguiendo el ritmo del tiempo, el arte de curtir cuero permanece relativamente estacionario.

1.1.2. Historia del Calzado en El Salvador.

En la década de los años 40's el uso de la maquinaria para la fabricación de calzado estaba limitada a modelos sencillos, que en su mayoría era operada manualmente y se desconocía la producción en serie.

La utilización de esta maquinaria provocó por mucho tiempo una fuerte resistencia del gremio de zapateros, por considerar esta medida un grave atentado a sus intereses, argumentando un alto grado de desempleo.

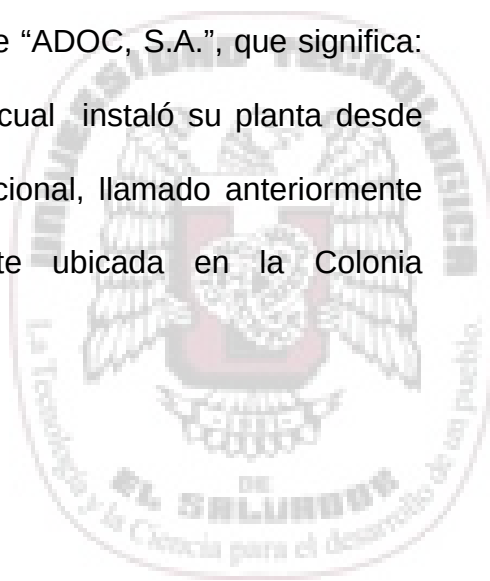
Antes de la década de los 50's el calzado era fabricado exclusivamente en forma artesanal, gran parte de la población utilizaba zapatos llamados



caites, el cual era un tipo de calzado con suela de hule de fácil fabricación y bajo costo, en este entonces la composición del calzado era básicamente de cuero, tanto en la piel como en la suela, principalmente estos eran fabricados con cuero de res, el cual era cocido a mano, pegado o clavado y las máquinas que se utilizaban eran únicamente para darle un acabado a la piel.

La producción en serie inicia en la década de los 50's en donde el calzado era fabricado básicamente de cuero, caucho y hule, desarrollando un mercado más amplio y diversificado en cuanto a satisfacción de gustos y necesidades.

En esta década es donde comienza la inversión de las fábricas de calzado, las cuales eran capaces de producir 2,000 pares de zapatos diarios, y que competían con una artesanía y una producción manufacturera simple que monopolizaba el sector; una de estas fabricas es la que se construyó con el nombre de “ Calzado Salvadoreño S.A. “, la cual hoy en día se conoce con las siglas de “ADOC, S.A.”, que significa: `AD´ “Propósito”, `HOC´ “a la medida”, la cual instaló su planta desde sus inicios en el Boulevard del Ejercito Nacional, llamado anteriormente “Boulevard de Ilopango ” y actualmente ubicada en la Colonia Montecarmelo.



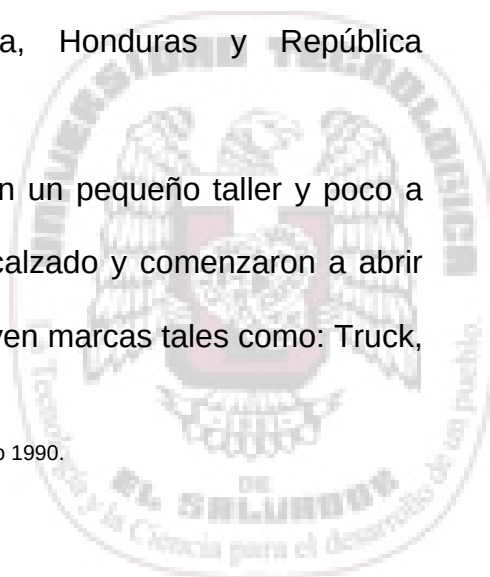
En la década de los 70's, se fueron formando nuevas empresas derivadas de ADOC: División de Hules y Plásticos, Tenería Ateos, Fiasa, Valeria y Duramas. También surge la Asociación Salvadoreña de Industriales del Calzado (ASICA), la cual es una gremial de la Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI).²

Tanto Adoc, S.A. como Industrias Caricia S.A. de C.V e Industrias Laurent, S.A. de C.V., se han convertido en una historia de perseverancia en la Industria del Calzado, lo que surgió como un encargo, hoy son las empresas mas grandes que fabrican y distribuyen calzado en El Salvador y Centro América, donde esperan mayor crecimiento con la apertura de los Tratados de Libre Comercio.

De una reparación de pantunflas se creó Industrias Caricia S.A. de C.V, una fabrica de calzado que en la actualidad es propietaria de 59 tiendas "Lee Shoes", en todo el país y mas de 600 Distribuidores mayoristas, 14 Sucursales en Guatemala, Costa Rica, Honduras y República Dominicana.

Caricia inicio sus operaciones en 1971, con un pequeño taller y poco a poco empezaron a innovar sus líneas de calzado y comenzaron a abrir mas tiendas en todo el país, donde distribuyen marcas tales como: Truck,

² Banco Central de Reserva de El Salvador, Revista Trimestral Enero-Marzo 1990.



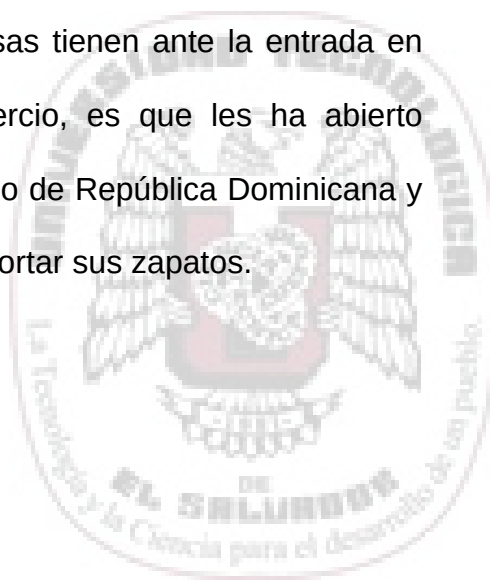
Golden Tag, Forastero, Turbo y la recién lanzada línea de Tacos mundialistas entre algunos.

La Planta produce alrededor de 80,000 pares de zapatos cada mes, en temporada normal, cifra que aumenta en temporada alta. En la actualidad fabrican 150 diferentes estilos, cada estilo con un promedio de 10 tallas y cada talla se elabora en 3 colores diferentes.

Su capital humano esta integrado por 800 trabajadores, entre operarios y administrativos, el cual se podrá aumentar en la medida que se incremente la producción de la Planta que tiene capacidad para fabricar muchos mas zapatos que la cantidad producida hasta ahora.

Sus propietarios, que prefieren omitir sus nombres, atribuyen el éxito alcanzado por Industrias Caricia, en la política de no ser amigos del gasto, si no de la inversión, “ La Junta Directiva nunca ha repartido dividendos”, todas las ganancias se invierten en crecer.

Dentro de las expectativas que las empresas tienen ante la entrada en vigencia de los Tratados del Libre Comercio, es que les ha abierto nuevos nichos de mercado, como es el caso de República Dominicana y el Sur de México, país al cual están por exportar sus zapatos.

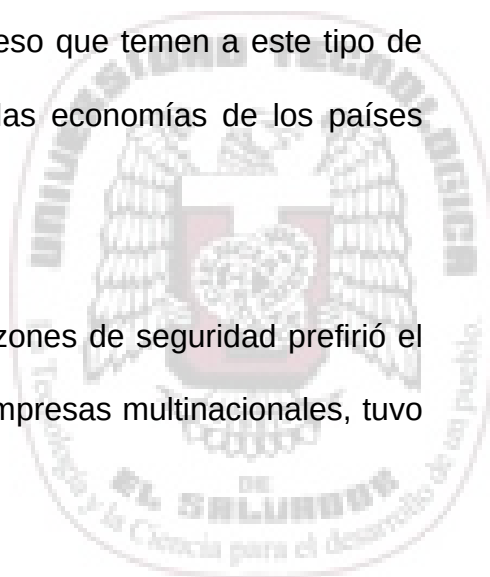


Otra de las expectativas es crecer mas ya que son muy fuertes las posibilidades de que los Estados Unidos suscriban un Tratado del Libre Comercio con la Región Centroamericana.

En un principio los empresarios salvadoreños tuvieron un poco de temor, ante la llegada de enormes Compañías que podrían venir de México, pero cuando se da un tratado de esta naturaleza entre un país grande y una región como Centroamérica, quienes realmente ganan son los empresarios de los países pequeños y a través de ellos la población en general se beneficia.

A juicio de estas empresas, las transnacionales de Estados Unidos pueden enviar productos más baratos a Centroamérica, lo que favorece a los consumidores, y al abrirse el mercado Norteamericano da oportunidad a que más artículos Centroamericanos lleguen allá, con lo que aumenta la posibilidad de crear fuentes de empleo en la región. Aquellos que se oponen a los Tratados de Libre Comercio, son los que no tienen una visión empresarial y es por eso que temen a este tipo de tratados, definitiva son beneficiosos para las economías de los países pequeños.

Un vendedor de ropa interior, quien por razones de seguridad prefirió el anonimato y que trabaja para una de las empresas multinacionales, tuvo



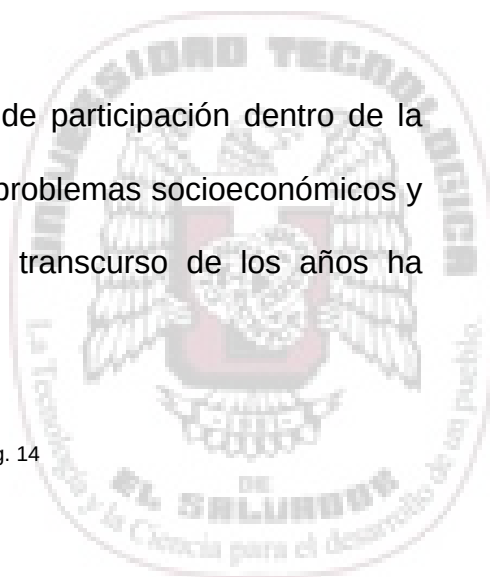
necesidad de llevar sus pantunflas a que se las reparara un zapatero. Un día cuando visitaba a un cliente, éste al verle las pantunflas refaccionadas entre las muestras de ropa interior le pregunto si también las distribuía, a lo cual el vendedor le respondió que sí, he inmediatamente le ordenó un pedido, por lo que presuroso corrió hacia el zapatero para que se las fabricara, y así inicia un pequeño taller que en la actualidad conocemos como Industrias Caricia³.

1.1.3. Características de la Industria del Calzado.

El sector Industria del calzado en El Salvador se caracteriza por:

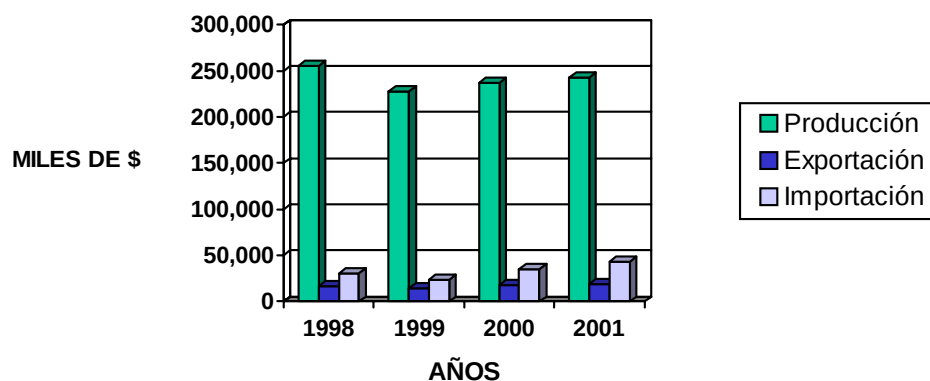
- a) Satisfacer una necesidad primaria del ser humano, como lo es el vestuario.
- b) Ser una fuente generadora de empleos.
- c) Tener un alto potencial para desarrollar los niveles de producción.
- d) Contribuir a la generación de divisas.
- e) Fabricar una diversidad de estilos de zapatos para satisfacer a la demanda.
- f) Ser un sector con un buen porcentaje de participación dentro de la economía, ya que a pesar de todos los problemas socioeconómicos y políticos que ha sufrido el país en el transcurso de los años ha logrado su desarrollo económico.

³ Diario El Mundo, Suplemento Económico, Lunes 06 de Mayo de 2002, Pág. 14



El comportamiento de la Industria del Calzado durante los últimos cuatro años se muestra a continuación⁴.

PRODUCCIÓN, EXPORTACIÓN E IMPORTACION DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO



1.1.4. Marco Legal que Regula la Industria del Calzado.

El mercado de la Industria del Calzado se encuentra regulada principalmente por las Leyes siguientes:

- Ley de Protección al Consumidor: Esta genera condiciones optimas para incrementar la producción de bienes, propiciando a su vez la defensa de los intereses de los consumidores. Así mismo fortalece las condiciones de nuestro país para su incorporación en el proceso mundial de la Globalización, garantizando la participación de la

⁴ Banco Central de Reserva, Revista Trimestral Octubre, Noviembre y Diciembre de 2001.

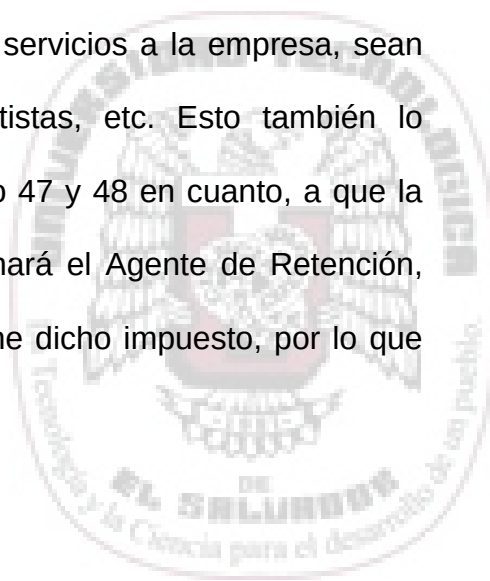
empresa privada en el desarrollo económico de nuestro país, fomentando la libre competencia y confiriendo a los consumidores los derechos necesarios para su legítima defensa.

La Ley de Protección al Consumidor, tiene por objeto salvaguardar el interés de los consumidores estableciendo normas que los protejan del fraude o abuso dentro del mercado.

- Ley de Impuesto sobre la Renta: Tiene como finalidad la obtención de la Renta de manera obligatoria para las personas naturales y jurídicas. Las Empresas que fabrican calzado son personas jurídicas, las cuales están obligadas a declarar las utilidades netas del ejercicio antes de impuesto, según lo establecido en el artículo 2 de dicha ley.

Asimismo los empleados que trabajan para las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado son considerados como sujetos Pasivos u objeto de retención de Renta, a los cuales se les aplica la respectiva tabla de retención por las remuneraciones que perciben.

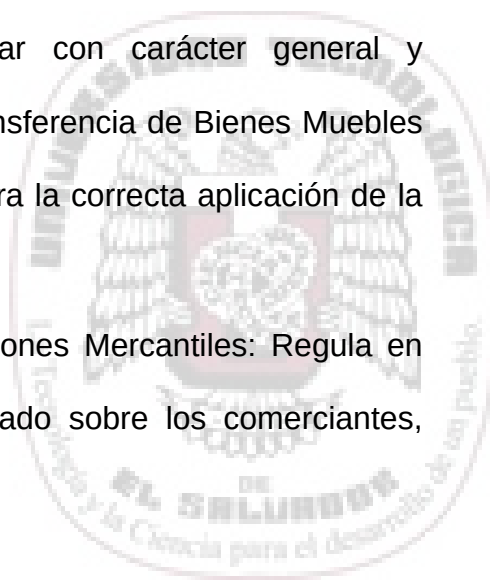
También son considerados sujetos Pasivos y objetos de retención en lo aplicable a las personas que prestan servicios a la empresa, sean estos profesionales, técnicos, transportistas, etc. Esto también lo regula el Código Tributario en su artículo 47 y 48 en cuanto, a que la administración tributaria es quien designará el Agente de Retención, en la práctica es el pagador quien retiene dicho impuesto, por lo que se vuelve solidario ante terceros.



- Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta: Tiene como finalidad regular con carácter general y obligatorio los alcances en materia procedimental, lo que concierne a la Ley del Impuesto sobre la Renta. Con el termino de Ley se hace referencia a la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA): Tiene como finalidad la obtención de cobrar un impuesto indirecto por la venta de bienes y servicios al consumidor final, ya que este es el ultimo que los paga.

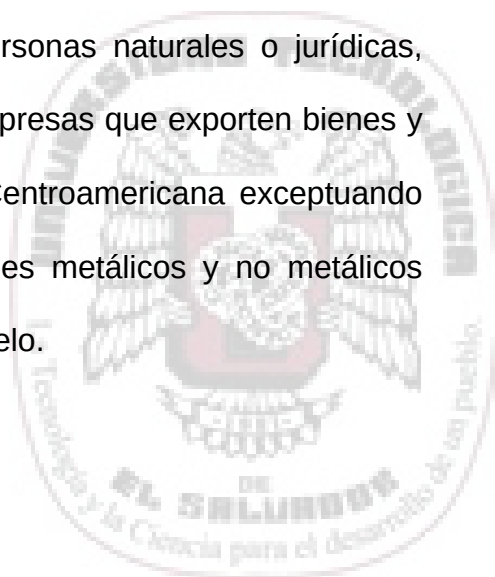
En vista de lo anterior, para que se cumpla el cobro de este impuesto, la ley obliga al empresario a inscribirse como contribuyente asignándole un numero de registro; facilitando por este medio el control de los diferentes sectores: Comercio, Industria y Servicios en el país.

- Reglamento de la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA): El presente reglamento tiene como finalidad principal, regular con carácter general y obligatorio la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA), para la correcta aplicación de la misma.
- Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles: Regula en materia de vigilancia por parte del Estado sobre los comerciantes,



tanto nacionales como extranjeros y sus administradores en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones mercantiles y contables.

- Ley de Registro de Comercio: Proporciona plena seguridad jurídica al tráfico mercantil, como asegurar los derechos de propiedad industrial y de propiedad literaria; regula, determina la naturaleza, fines y materias propias de la inscripción de las matriculas de comercio, balances generales, patentes de inversión, marcas de comercio, fabrica y demás distintivos comerciales, nombres comerciales, derechos reales sobre naves, derechos de autor y los actos y contratos mercantiles, así como los documentos sujetos por la ley a esta formalidad.
- Ley de Reactivación de las Exportaciones: Tiene por objeto promover la Exportación de Bienes y Servicios, fuera del área Centro Americana, a través de instrumentos adecuados que permitan a los titulares de Empresas exportadoras, la eliminación gradual del sesgo anti exportador, generado por la estructura de protección a la industria de sustitución de importaciones. Gozarán de los beneficios establecidos en la presente ley, las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, titulares de Empresas que exporten bienes y servicios salvadoreños fuera del área Centroamericana exceptuando las exportaciones de productos minerales metálicos y no metálicos provenientes de la explotación del subsuelo.

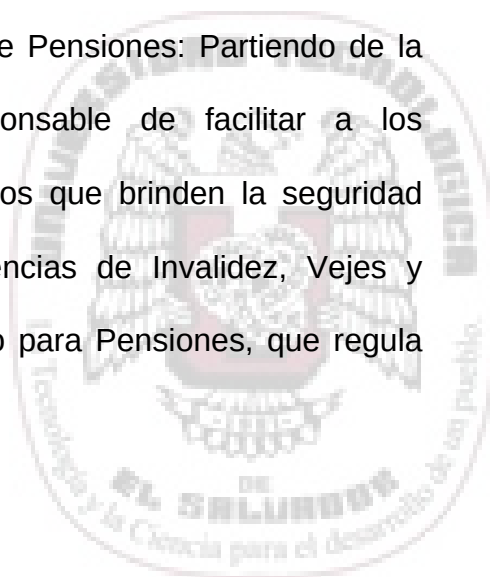


Las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, titulares de Empresas que sean exportadoras o comercializadoras de bienes o servicios de origen salvadoreño podrán gozar de la devolución del 6% del valor libre abordo o valor Fob; previa autorización del Ministerio de Economía. Aplica en lo referente al reintegro del 6% al valor de las exportaciones mensuales.

- Ley del Seguro Social: De acuerdo al artículo 50 de la Constitución, la seguridad social constituye un servicio público de carácter obligatorio, donde para el pago de la seguridad social contribuirán los patronos, los trabajadores y el Estado en la forma y cuantía que determine la ley.

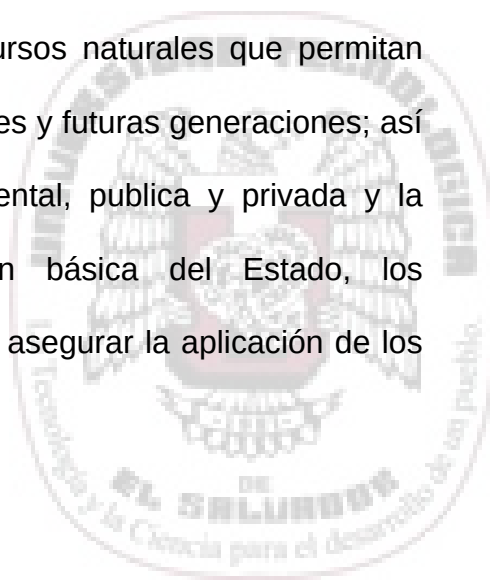
El estado y los patronos quedaran excluidos de las obligaciones que les imponen las leyes a favor de los trabajadores, en la medida en que sean cubiertas por el Seguro Social. No obstante el régimen del Seguro Social no es aplicable a los trabajadores eventuales y los trabajadores agrícolas, de acuerdo al artículo 2 del Reglamento.

- Ley de las Administradoras de Fondo de Pensiones: Partiendo de la premisa que el Estado es el responsable de facilitar a los Salvadoreños los mecanismos necesarios que brinden la seguridad económica para enfrentar las contingencias de Invalidez, Vejes y Supervivencia, decreta la Ley de Ahorro para Pensiones, que regula



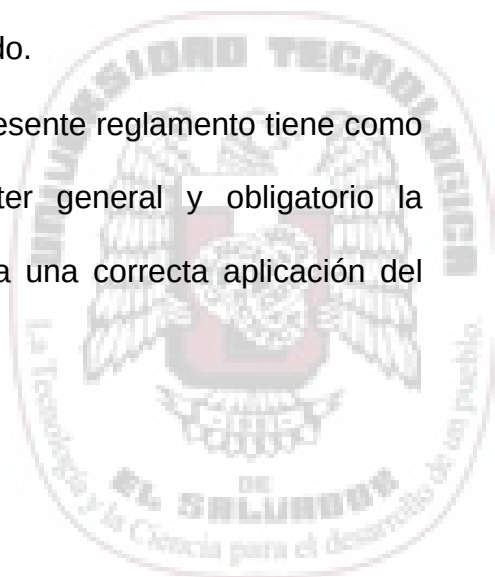
específicamente lo relativo a la administración, gestión y control de las pensiones.

- Ley de Arbitrios Municipales: Las Empresas están obligadas a inscribirse aperturando su cuenta en la Alcaldía Municipal del municipio del domicilio donde se encuentra ubicada la misma, presentando una declaración jurada del monto de sus activos según Balance, anexando fotocopia de la escritura de Constitución de la sociedad, Balance de la Empresa y Cédula de Identidad Personal del representante legal o Administrador Único.
- Código Municipal: Tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria, de conformidad con el artículo 204 ordinales 1 y 6 de la Constitución de la República.
- Ley del Medio Ambiente: La presente ley tiene por objeto desarrollar las disposiciones de la Constitución de la República de El Salvador, que se refiere a la protección, conservación y recuperación del medio ambiente; el uso sostenible de los recursos naturales que permitan mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones; así como también normar la gestión ambiental, pública y privada y la protección ambiental como obligación básica del Estado, los municipios y los habitantes en general y asegurar la aplicación de los



Tratados o Convenios Internacionales celebrados por El Salvador en esta materia.

- Código de Trabajo: Tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre el capital y el trabajo y se fundamenta en principios que tienden al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente a los establecidos en el Capítulo II Sección II de la Constitución Política, que habla sobre los derechos sociales, Trabajo y Seguridad Social.
- Código de Comercio: Señala las disposiciones reguladoras por lo respectivos usos y costumbres, aplicables a los comerciantes, los actos mercantiles y las cosas mercantiles.
- Código Tributario: Los objetivos están enmarcados en crear un marco legal unificado que facilite el cumplimiento de las obligaciones tributarias, desarrollar los derechos de los administrados, mejorar las posibilidades de control por parte de la Administración y garantizar un adecuado flujo de recursos financieros que permitan atender las responsabilidades que competen al estado.
- Reglamento del Código Tributario: El presente reglamento tiene como finalidad principal, regular con carácter general y obligatorio la aplicabilidad del Código Tributario, para una correcta aplicación del mismo.



1.1.5. Normativa Técnica Aplicable.

Al igual que toda profesión, la auditoria interna cuenta con Normas Profesionales que rigen su trabajo, con un Código de Ética Profesional emitido por el Instituto de Auditores Internos, el cual busca garantizar la objetividad y calidad en el trabajo del auditor interno.

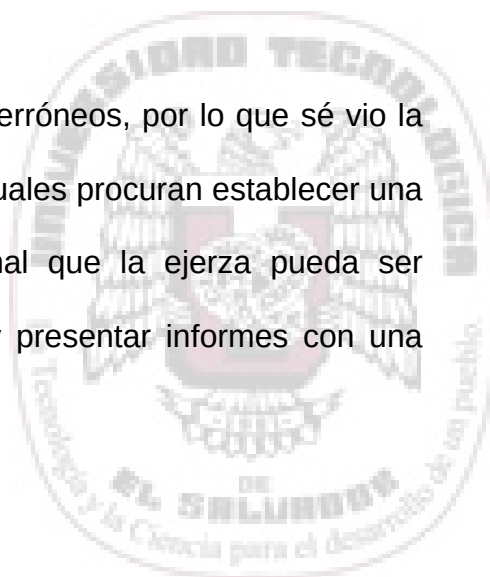
2. Antecedentes de la Auditoria Interna.

2.1. Generalidades de la Auditoria Interna.

La función de auditoria es de origen británico, fue introducida en este continente a mediados del siglo XIX, los contadores norteamericanos adoptaron de los británicos el modelo de auditoria, lo mismo que sus procedimientos de análisis.

Las empresas en esta época alcanzaron un crecimiento económico notable, fue así como la auditoria interna tomó un papel importante en el accionar de dichas empresas, tanto para la Empresa Privada, Organismos Gubernamentales y Organismos no Gubernamentales (ONG's) que funcionan en el país.

Dentro de esta función existían conceptos erróneos, por lo que se vio la necesidad de adoptar ciertas normas, las cuales procuran establecer una auditoría uniforme, para que el profesional que la ejerza pueda ser orientado en la búsqueda de soluciones y presentar informes con una técnica generalizada.



En las ultimas décadas se ha generalizado mas el tema de auditoria interna, refiriéndose cada autor a distinta forma dependiendo del sistema que se estudie y del tipo de empresa a que se aplique, así tenemos por ejemplo: Auditoria Administrativa, Auditoría Financiera y Auditoria Operativa, que son consideradas como auditorias practicadas a la estructura de control interno de los sistemas que integran una entidad, a este conjunto de auditoria le llamaremos Auditoria Interna Integral.⁵

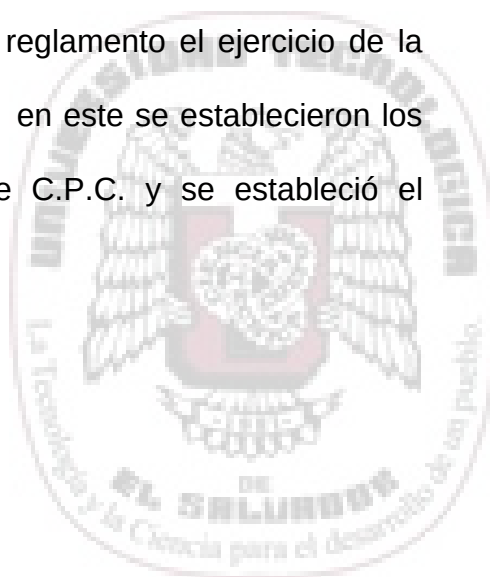
2.2. La Auditoria Interna en El Salvador.

En el ámbito Salvadoreño se ubica el inicio de la auditoria en 1940, fecha en que el gobierno emitió el primer decreto para reglamentar el ejercicio de la profesión de Contadores Públicos Certificados (C.P.C).

A continuación se presenta en orden cronológico, la secuencia de los diferentes decretos gubernamentales y sus fechas que ayudaron a regular el ejercicio de la profesión de la Auditoria.

El Decreto Legislativo No.57 de fecha 15 de Octubre de 1940, publicado en el Diario Oficial No. 233. Este Decreto reglamento el ejercicio de la profesión del Contador Público Certificado, en este se establecieron los requisitos legales para optar al grado de C.P.C. y se estableció el

⁵ Willingham L. Jonh y Carmichael D.R. Auditoría Conceptos y Métodos.

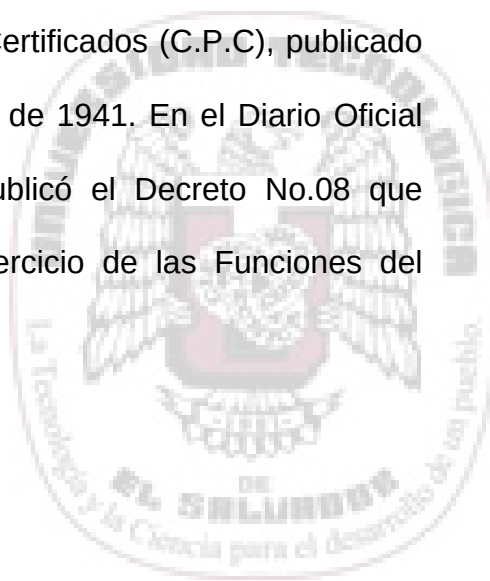


Consejo Nacional de Contadores Públicos, para vigilar las funciones del Contador Público; este consejo al que según el artículo 5 del mencionado Decreto otorgaba ciertas facultades de las que se transcriben a continuación las más importantes:

1. Conceder los certificados para el ejercicio de las funciones del Contador Público.
2. Determinar con la aprobación del poder ejecutivo, las reglas de ética profesional.

El Decreto Legislativo No. 57, fue reformado por el Decreto Legislativo No. 13, Diario Oficial No.61 del 17 de Marzo de 1941. En su reforma otorgaba otras facultades al Consejo Nacional de Contadores, tales como: Extender constancias a ayudantes del Contador Público Certificado, así como suspender estas cuando a juicio del consejo, aquellos a quienes se había extendido no hubieran observado la conducta debida.

Con fecha 26 de marzo de 1941, se decretaron las reglas de ética profesional para los Contadores Públicos Certificados (C.P.C), publicado en el Diario Oficial No.72 del 29 de Marzo de 1941. En el Diario Oficial No.111 del 22 de Mayo de 1941, se publicó el Decreto No.08 que contenía el reglamento de la Ley del Ejercicio de las Funciones del Contador Público.



En el Diario Oficial No.130 del 26 de Junio de 1942, el artículo 15 prorroga los efectos de la Ley del Ejercicio de las Funciones del Contador Público, hasta el 23 de Octubre de 1943, en el sentido de que los ayudantes de los Contadores Públicos, podrían ser cualquier persona.

El 06 de Diciembre de 1943, se emitió el Decreto Legislativo No.91, Diario Oficial No. 276 reformando nuevamente el Decreto Legislativo No. 57 mencionado anteriormente, en el que se facultaba al consejo para extender el certificado el cual se habla en la fracción primera del artículo 05 de la Ley del Ejercicio de las Funciones del Contador Público, a todo Contador Público en ejercicio que de manera continua, con honradez y decencia haya ejercido la función de Contador Público, durante mas de tres años, siempre que lo solicitara al Consejo Nacional de Contadores Públicos antes del primero de enero de 1950, comprobando además en la forma reglamentaria que concurren en su persona las condiciones indicadas en los apartados a, c y e del artículo 06 de la referida ley, además en su artículo 04 concedía de hecho la calidad de Contadores Públicos Certificados a las personas que hubieren sido designadas para llenar las vacantes del Consejo después de tres años de ejercer tal cargo.⁶

⁶ Arriaga Hdez. Maria del Carmen, Cabrera Barahona Deysi Margoth, Ramírez Jovel Marta Lilian, Trabajo de Graduación sobre la Importancia del Departamento de Auditoría Interna UES 1994.



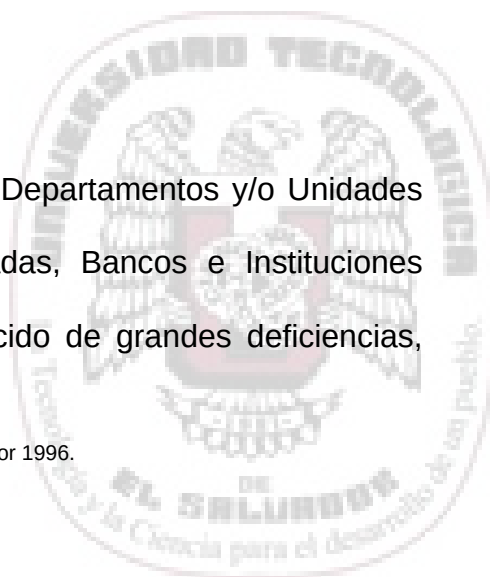
En el año de 1966 se creó la primera plaza de Auditor Interno, en algunas empresas mercantiles nacionales, cuyo volumen de operaciones era considerable.

Debido a los pocos profesionales existentes en esa fecha en el país y a un desconocimiento básico de las funciones, se observó que cuando se hablaba de tener un auditor interno, decidían poner al que era el contador en ese puesto o sea solo cambiarlo de escritorio y con eso creían que el contador ya sabía que hacer.

Toda esta improvisación dio lugar a que muchos contadores que fueron nombrados auditores internos, convirtieran ese puesto en una asistencia administrativa; pero no hacían nada relacionado con su trabajo como auditor interno, poco a poco conforme iba pasando el tiempo comenzaron a salir los primeros Egresados de la Universidad Nacional y de las revisiones de los auditores de las casas matrices a sus sucursales aquí en El Salvador, seguidamente fueron apareciendo varios intentos de formular programas de auditoria para llevar a cabo el trabajo de auditoría.⁷

Fue así como se fueron desarrollando los Departamentos y/o Unidades de Auditoría Interna, en Empresas Privadas, Bancos e Instituciones Gubernamentales; que aunque han adolecido de grandes deficiencias,

⁷ Gordilla Mijares, Oscar María. IV Convención de Contadores de El Salvador 1996.



algunos directores se han preocupado de obtener seminarios para su personal, como parte de su desarrollo profesional para el mejor cumplimiento de sus obligaciones.

2.3. Objetivos e Importancia de la Auditoria Interna.

2.3.1. Objetivos Generales

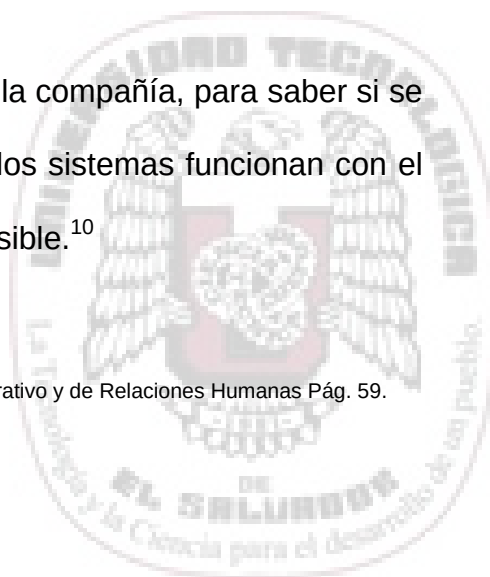
La Auditoria Interna como toda profesión liberal tiene una gran importancia, ya que es uno de los medios de control de que se vale la alta gerencia de una organización para la apreciación y evaluación de los resultados obtenidos, dentro de los objetivos más importantes de la auditoria interna podemos mencionar:

1. Asistir a la alta gerencia de la empresa en la vigilancia del cumplimiento de las políticas e instrucciones dictadas por la misma.⁸
2. Ayudar a los administradores de la organización en lo que concierne a la delegación de autoridad y responsabilidades asignadas al personal.⁹
3. Comprender los sistemas de control de la compañía, para saber si se cumplen las políticas establecidas y si los sistemas funcionan con el máximo de eficiencia al menor costo posible.¹⁰

⁸ Nieva Lozana Jorge, Auditoría Interna, Su Enfoque Operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas Pág. 59.

⁹ Kelly G. Walter y Ziegler E. Richard. Auditoría Moderna. Pág. 25.

¹⁰ Defliess L. Phillips, Auditoría Montgomery. Pág. 203.



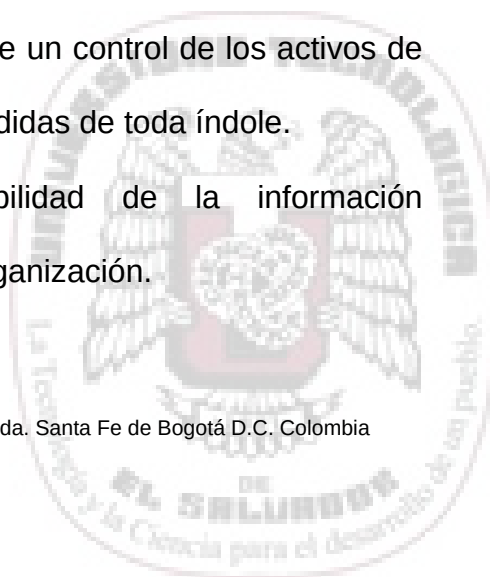
4. Dar seguimiento a las observaciones planteadas por la Auditoria Externa.
5. Determinar la confiabilidad de la contabilidad y de los sistemas de información.
6. Tener una posición crítica frente a la exactitud de la información y observar el cumplimiento de los procedimientos en la gestión de la organización.¹¹

2.3.2. Objetivos Específicos.

Los autores Kell y Ziegler, puntualizan los objetivos específicos basados en la declaración de responsabilidades del Auditor Interno del I.I.A:

- Revisión y evaluación del grado de aplicabilidad y adecuación de los controles operativos, contables y financieros, así como promover un control efectivo a un costo razonable.
- Asegurarse del grado en que se esta cumpliendo con las políticas, planes y procedimientos establecidos.
- Determinar el grado en que se mantiene un control de los activos de la Compañía, salvaguardándose de pérdidas de toda índole.
- Asegurarse del grado de confiabilidad de la información administrativa generada dentro de la organización.

¹¹ Cépeda Gustavo, Alonso, Auditoria y Control Interno. Editorial Kimpres Ltda. Santa Fe de Bogotá D.C. Colombia 1997. Pág. 58.



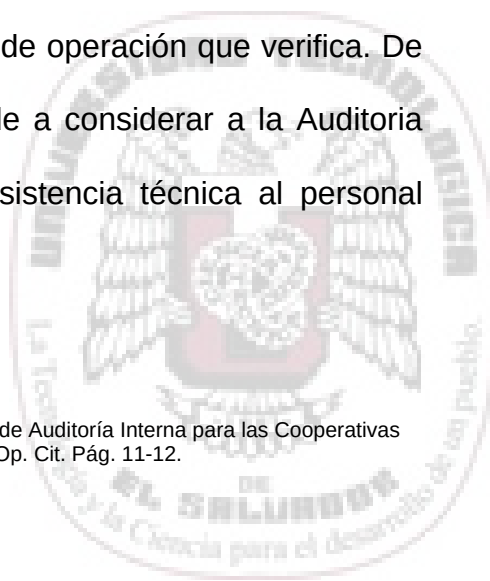
- Evaluar la calidad de actuación para realizar las responsabilidades asignadas.
- Recomendación de formas de mejorar las operaciones¹².

2.3.3 Importancia de la Auditoria Interna

La importancia de la Auditoria Interna es prestar un servicio de asistencia constructiva a la administración, incorporando una función asesora con el propósito de mejorar la conducción de las operaciones y de obtener un mayor beneficio económico para la empresa, sin descuido de su primordial responsabilidad de revisar las operaciones y evaluar el funcionamiento del control interno.

El concepto tradicionalmente policial del auditor interno ha evolucionado a través del tiempo. Esta profesión y sus funciones específicas de comprobar y verificar ha venido paulatinamente cobrando auge por la importancia que representa al garantizar a través de sus exámenes la razonabilidad de los registros y estados financieros, evaluando el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de operación que verifica. De acuerdo a esto, la nueva concepción tiende a considerar a la Auditoria Interna, mas bien como un servicio de asistencia técnica al personal dentro de la organización.

¹² Cisneros Solano, David Rodrigo. Trabajo de Grado Diseño de un Modelo de Auditoría Interna para las Cooperativas del Sector Tradicional Productoras Beneficiadoras de Café en El Salvador, Op. Cit. Pág. 11-12.



Muchos empresarios no comprenden que un inadecuado sistema de control interno origina fallas, deficiencias y errores que hacen incurrir a la organización en costos y gastos innecesarios generando consecuentemente pérdidas.

Para compensar estas deficiencias se implementan en las organizaciones las Unidades de Auditoría Interna, para garantizar la efectividad de los sistemas de control interno¹³.

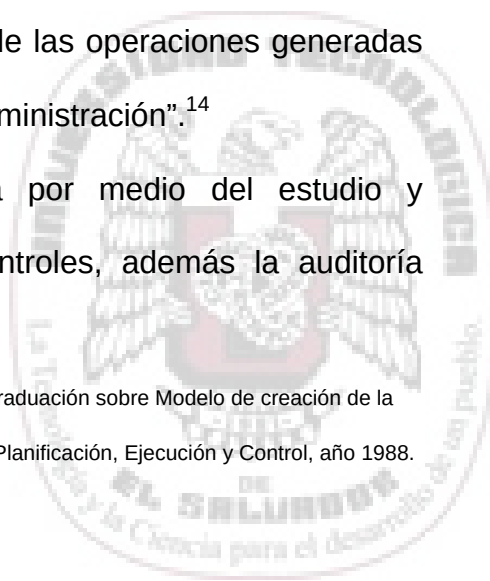
La Auditoría Interna es una de las funciones más sobresalientes dentro del sistema de control interno de una empresa, de ahí que su significado dentro del contexto de la organización, también es de mucha importancia para la gerencia como una ayuda lógica en el descargo de sus responsabilidades, además que sirve como unidad asesora para la administración.

El Instituto de Auditores Internos de El Salvador al opinar sobre la naturaleza de la Auditoría Interna, manifiesta lo siguiente: “La Auditoría Interna es una actividad de evaluación y control dentro de una organización encargada de la verificación de las operaciones generadas por ésta, como un servicio de apoyo a la administración”.¹⁴

Es un control administrativo que opera por medio del estudio y evaluación de la efectividad de otros controles, además la auditoría

¹³ Hernández G. Marco A., Bonilla C. Enio, Oliva M. Carlos E. Trabajo de Graduación sobre Modelo de creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Industria Azucarera UTEC 1999.

¹⁴ Fonseca Borja René Marcelo, Auditoría Interna un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control, año 1988.



interna se considera como una actividad organizada para asegurar a la dirección de la empresa el cumplimiento de las normas de trabajo, políticas preestablecidas por la gerencia con la finalidad de obtener los beneficios que se derivan de las verificaciones contables y de los análisis económicos y financieros realizados dentro del marco de las operaciones generadas diariamente por la empresa.

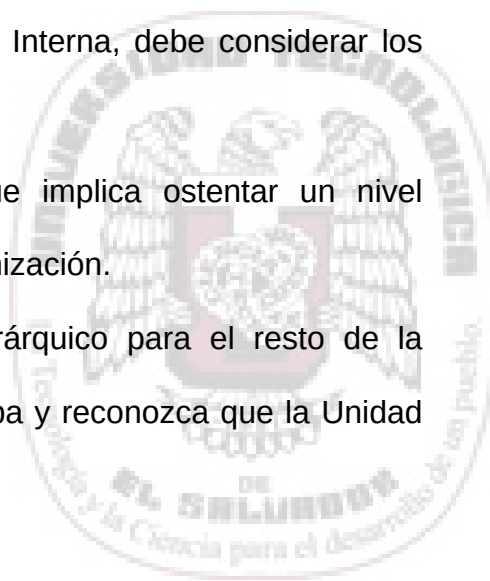
2.3.4. Organización y Funciones de la Unidad de Auditoría Interna.

Para la Organización de la Unidad de Auditoría Interna se deben considerar ciertos aspectos muy importantes, como es el respaldo que la Administración de la Empresa otorgue a la Auditoría, el tamaño de la empresa y los servicios o productos que ofrece. Además de estos aspectos se deben de tomar en cuenta el personal con el cual va a estar conformado la Unidad de Auditoría Interna, este debe de estar bien capacitado y su jefe debe ser un Profesional de la Contaduría Pública.

La organización de la Unidad de Auditoria Interna, debe considerar los siguientes aspectos:

- La jerarquización de la profesión que implica ostentar un nivel jerárquico importante dentro de la organización.

Para que tenga sentido ese nivel jerárquico para el resto de la organización, se requiere que se perciba y reconozca que la Unidad



de Auditoría Interna realiza un valioso aporte para la entidad y que la persona que lo ostenta tienen los atributos personales que la hacen merecedoras de él. Para que el nivel de la Unidad de Auditoría en la organización tenga la relevancia buscada, es importante la constitución de Comités de Auditoría.

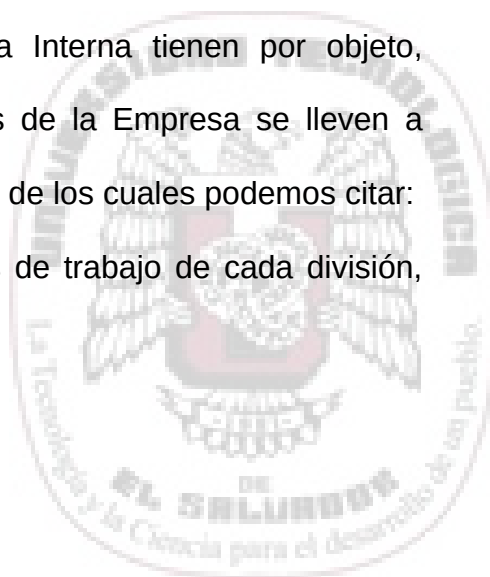
Para merecer un alto nivel jerárquico, dentro de las organizaciones el auditor interno debe reunir ciertos atributos tanto intelectuales como emocionales.

- El nivel de jerarquización dentro de la organización debe ser de tal forma que permita el cumplimiento de sus responsabilidades.
- La auditoría interna es un ordenamiento correcto de las funciones de dirección y gestión, debe estar situada como órgano de Staff del consejo o directorio al lado del responsable máximo; en dependencia funcional directa del Presidente del Comité de Auditoría.

2.3.5. Funciones de la Unidad de Auditoría Interna

Las funciones de la Unidad de Auditoría Interna tienen por objeto, verificar y comprobar que las operaciones de la Empresa se lleven a cabo con la mayor eficiencia posible, dentro de los cuales podemos citar:

- a) Revisión de métodos y procedimientos de trabajo de cada división, departamento o sección.



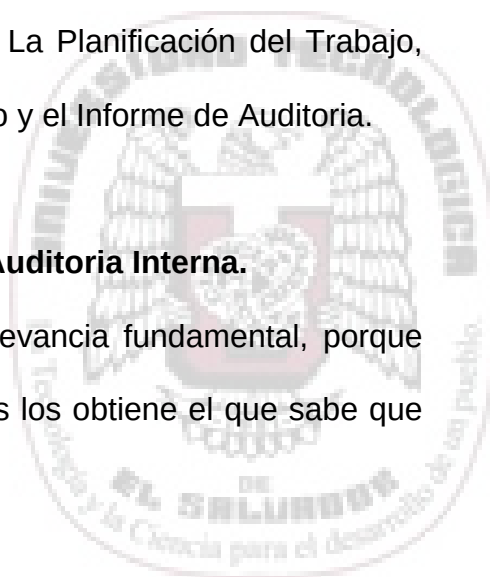
- b) Verificación, comprobación y estimación de cuentas de balance y resultados.
- c) Verificación del cumplimiento de disposiciones fiscales y legales.
- d) Actividades tendientes a proteger los bienes de la empresa tales como: arqueos de caja, declaraciones de IVA, renta y pago a cuenta, tomas físicas de inventarios, revisión de controles de activos fijos, etc.
- e) Servir de enlace entre el Gerente Financiero, Contralor y el Auditor Externo.
- f) Elaboración de informes o reportes del resultado de su actuación, en donde se presentan los resultados de su examen y las recomendaciones o sugerencias con el objeto de evitar deficiencias e irregularidades.
- g) Valorar la economía y eficiencia con que se emplean los recursos.

2.3.6. Proceso de la Auditoria Interna.

El proceso de la Auditoria Interna incluye: La Planificación del Trabajo, Programas de Auditoria, Papeles de Trabajo y el Informe de Auditoria.

2.3.7. Planificación del Trabajo de Auditoria Interna.

La Planificación de Auditoria tiene una relevancia fundamental, porque como toda actividad, los mejores resultados los obtiene el que sabe que

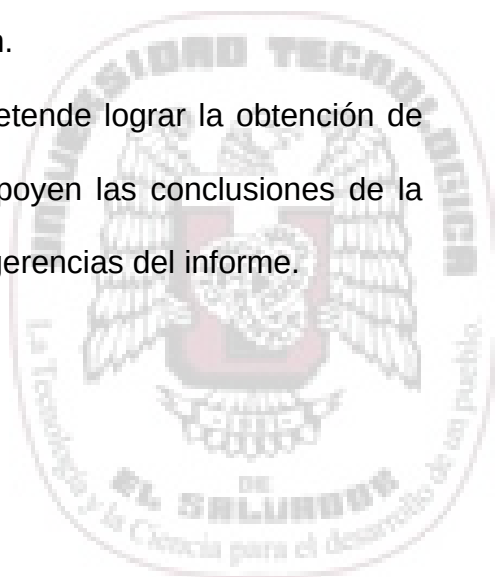


es lo que va a hacer, hacerlo, cuando hacerlo, es decir quien planea su trabajo efectivamente.

Planear el Trabajo significa definir los objetivos de la auditoria que se va aplicar, determinar el numero de personas que conformarán el equipo de auditoria, preparar oportunamente los cuestionarios del control interno, determinar la extensión que se va a dar a las pruebas, determinar la oportunidad de la aplicación de las pruebas , considerar el uso de los especialistas y establecer el tiempo que demandará la labor de la auditoria.

La Planificación de la auditoria tiene tres fases principales que son:

1. Investigación de aspectos generales y particulares de las áreas a evaluar, esta fase cubre todos aquellos aspectos que hacen distintiva toda el área que debemos de auditar.
2. Estudio y evaluación del control interno, esta fase implica la comprensión explícita de las normas y prácticas que la empresa tiene reglamentadas para su trabajo y gestión.
3. Programación del trabajo, esta fase pretende lograr la obtención de evidencia en cantidad y calidad que apoyen las conclusiones de la revisión, sobre las que se basan las sugerencias del informe.



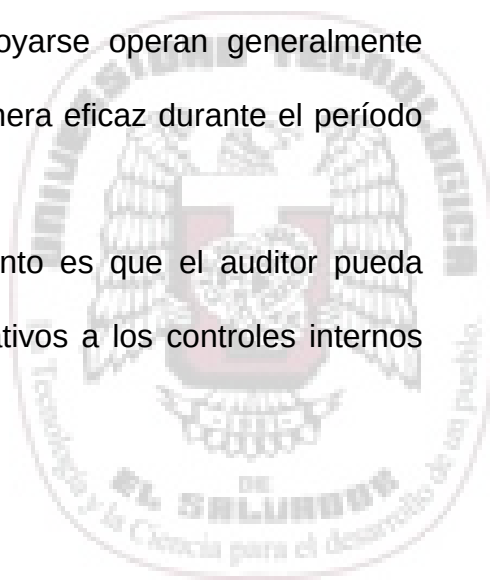
2.3.8. Programas de Auditoria Interna.

Los Programas de Auditoria son un componente necesario e importante en el desarrollo del trabajo de auditoria interna, los cuales se registran en un Manual de Auditoria de forma objetiva con base a programas generales los que se diseñan tomando en cuenta todos los procedimientos de auditoria que se pueden emplear en una organización.

En auditoria se conocen dos tipos de pruebas fundamentales que son de cumplimiento y sustantivas. Las sustantivas son aquellas pruebas de detalle y procedimientos analíticos efectuados para determinar emisiones incorrectas incluidas en las clases de transacciones y revelaciones de los estados financieros.

Estas pruebas son diseñadas por el auditor para obtener la evidencia de que la información producida por el sistema de contabilidad esta completa, es correcta y ha sido validada. Las pruebas de cumplimiento son las que aplica el auditor para adquirir la evidencia de que aquellos controles internos en los que intenta apoyarse operan generalmente como los identificó y que funcionan de manera eficaz durante el período sujeto a examen.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es que el auditor pueda asegurarse de que los procedimientos relativos a los controles internos



contables se están aplicando de acuerdo a lineamientos previamente establecidos.

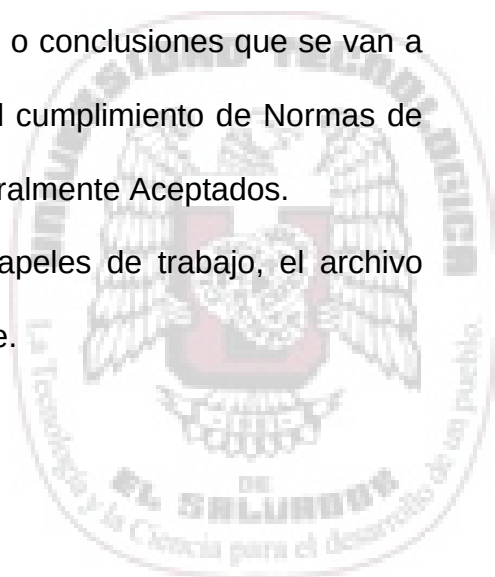
Tanto las pruebas de cumplimiento como las sustantivas son diferentes en cuanto a su propósito, los resultados de cualquiera de ellos puede contribuir a lograr el propósito del otro. Los errores que se descubren al efectuar procedimientos sustantivos pueden hacer que el auditor modifique su evaluación anterior, según lo cual los controles eran adecuados.

2.3.9. Papeles de Trabajo de Auditoría.

Los papeles de trabajo son los medios específicos utilizados por el auditor interno los cuales reflejan las evidencias obtenidas en el desarrollo del trabajo y las pruebas realizadas.

Los papeles de trabajo constituyen una fuente de información para demostrar en cualquier momento que los estados financieros y demás información examinada reflejan fielmente las operaciones de la empresa, además sirven para fundamentar la opinión o conclusiones que se van a emitir, incluyendo la información acerca del cumplimiento de Normas de Auditoría y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Existen dos divisiones en el archivo de papeles de trabajo, el archivo permanente o continuo y el archivo corriente.

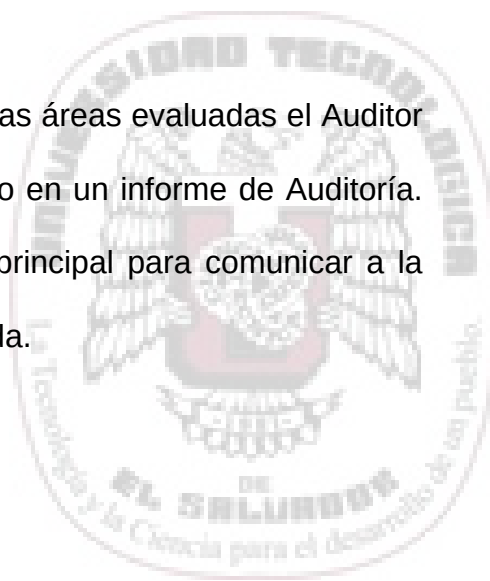


- a) El archivo permanente contiene documentos de continuo interés, tales como: Copias del acta de constitución o escritura de la sociedad, Catalogo y Manual de Aplicación de Cuentas, Contratos de Arrendamiento, etc.
- b) El archivo corriente contiene los papeles durante la evaluación del año en curso, entre estos tenemos: Los programas de auditoria, Cuadros financieros, Cédulas descriptivas, etc.

Para la adecuada preparación de los papeles de trabajo se deben considerar las siguientes características: Deben incluir suficiente información para fundamentar la opinión que se va a emitir, constituyen una fuente de información para formular observaciones y sugerencias, constituyen guía de consultas para programar exámenes futuros, protegen la integridad profesional del auditor y constituyen un registro histórico.

2.3.10. El Informe

Al concluir el examen de revisión de todas las áreas evaluadas el Auditor debe materializar el desarrollo de su trabajo en un informe de Auditoría. El informe de auditoria es la herramienta principal para comunicar a la Dirección los resultados de la labor realizada.

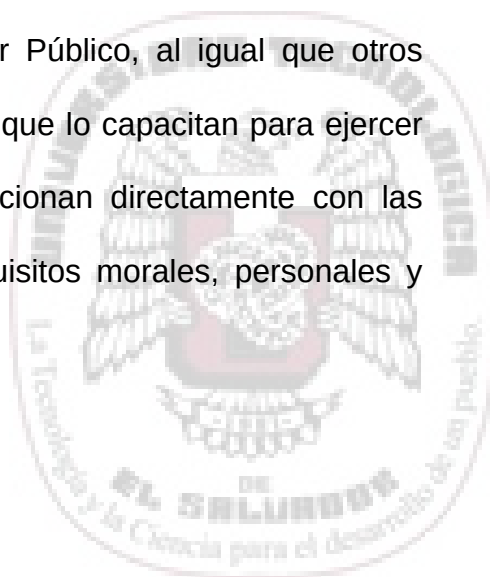


Los requisitos que debe contener un informe de Auditoría Interna son los siguientes.

- Exactitud. El informe debe ser exacto con relación a los hechos estadísticos y definiciones de problemas.
- Claridad. El informe debe de formularse de tal forma que transmita las comprobaciones, conclusiones y recomendaciones del auditor de manera franca y objetiva.
- Oportunidad. El informe final de Auditoria debe estar orientado a responder a la necesidad de información que experimenta la dirección.
- Tono. El informe debe mantener una modulación profesional y transmitir un mensaje que permita reflejar la voz de la alta dirección; de ser posible no se deberá personalizar ni puntualizar errores del personal responsable de las áreas revisadas.

2.3.11. Requisitos que debe de cumplir el Auditor Interno.

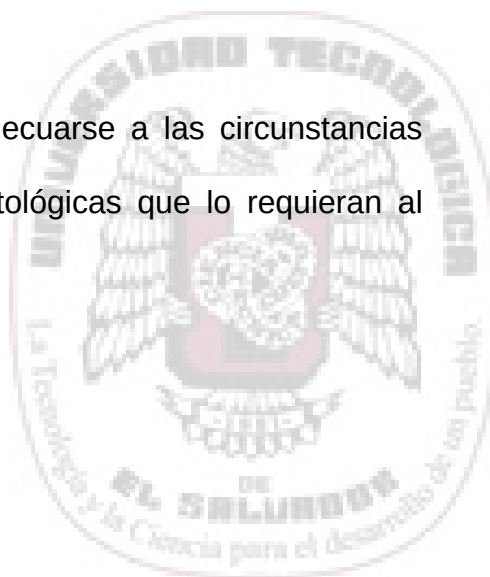
El tipo de trabajo que realice el Contador Público, al igual que otros profesionales, debe reunir ciertos atributos que lo capacitan para ejercer su profesión. Estos atributos que se relacionan directamente con las Normas de Auditoria se clasifican en requisitos morales, personales y técnicos.



2.3.11.1. Requisitos Morales.

Son aquellos valores intangibles que puede y debe desarrollar un Auditor Interno al momento de la ejecución de su trabajo. Entre estos requisitos tenemos.

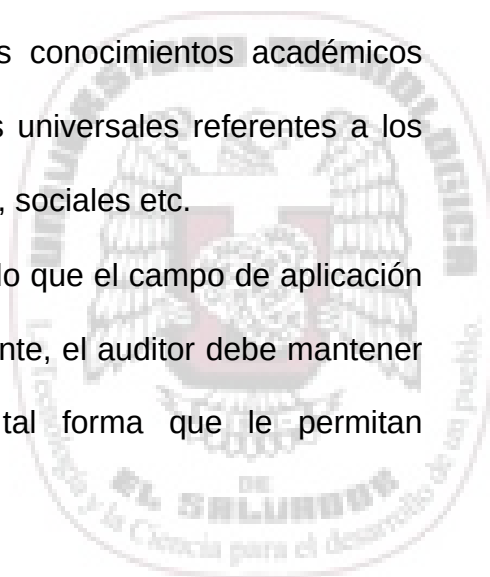
- INTEGRIDAD. Es la virtud de ser honrado en pensamientos y acciones, para poder afirmar lo que se piensa y mantener veracidad de ello.
- INDEPENDENCIA DE CRITERIO. Al momento de realizar su trabajo el Auditor Interno debe de actuar con independencia, para que sus informes muestren objetividad.
- DISCIPLINA : Debe ser ordenado para alcanzar sus objetivos y cumplir con sus obligaciones.
- PUNTUALIDAD : Ser responsable ante sus compromisos y desarrollar sus actividades oportunamente.
- TRATO SOCIAL: Debe mantener buenas relaciones interpersonales con los colaboradores ejecutivos y demás miembros de la entidad, para poder tener mayor cooperación.
- PRESENTACION: El vestuario debe adecuarse a las circunstancias del tipo de trabajo y condiciones climatológicas que lo requieran al momento de realizar el trabajo.



2.3.11.2. Requisitos Personales.

Estos se refieren a las cualidades intelectuales y psicológicas que pueden cultivarse y mejorarse en el desarrollo personal; entre estas tenemos:

- **CRITERIO Y TACTO:** Todo trabajo encomendado debe tomarse con delicadeza y responsabilidad, para que el Auditor Interno pueda obtener de mejor manera los datos que necesite para realizar su trabajo con eficiencia y efectividad.
- **HABILIDAD DE EXPRESION:** El Auditor Interno deberá expresarse con claridad y precisión ya sea verbal o por escrito, para que se interprete debidamente lo manifestado.
- **CAPACIDAD DE ANALISIS:** Es la habilidad de estudiar cada una de las actividades para establecer las observaciones pertinentes y concluir con las sugerencias adecuadas.
- **HABILIDAD CONSTRUCTIVA:** Es la destreza para construir o reconstruir sobre lo ya edificado.
- **CULTURA GENERAL:** Además de los conocimientos académicos adquiridos, debe poseer conocimientos universales referentes a los principios humanos, religiosos, políticos, sociales etc.
- **EDUCACION CONTINUA:** Considerando que el campo de aplicación de la Auditoria evoluciona constantemente, el auditor debe mantener sus conocimientos actualizados de tal forma que le permitan

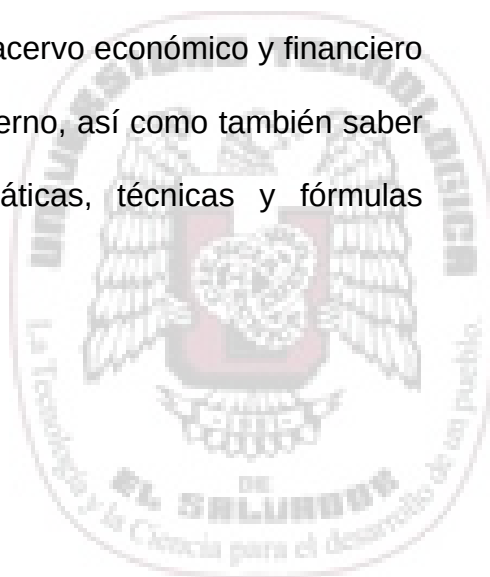


informarse de los cambios y/o modificaciones para poder adaptarse a ellos.

2.3.11.3. Requisitos Técnicos.

Estos requisitos se refieren a los conocimientos mínimos que debe cumplir el Auditor Interno al momento de ejercer la Auditoria Interna. Entre estos podemos mencionar:

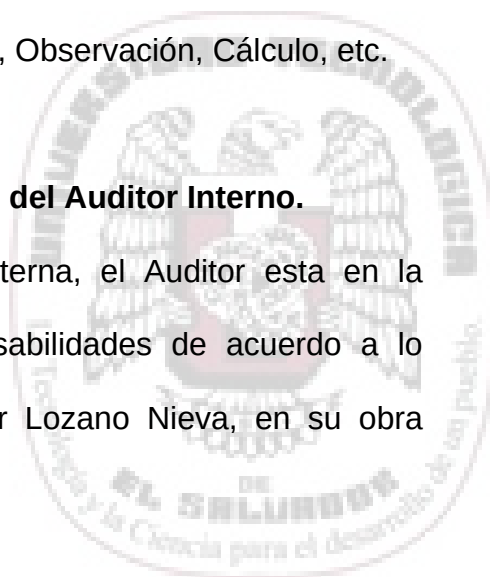
- **CONOCIMIENTOS EN CONTABILIDAD, AUDITORIA Y ADMINISTRACION:** El Auditor Interno debe conocer los principales sistemas y técnicas de contabilidad, normas y procedimientos de auditoria, y los enunciados del proceso administrativo.
- **CONOCIMIENTOS SOBRE LEYES IMPOSITIVAS:** El Auditor Interno debe de tener conocimientos sobre las responsabilidades civiles y mercantiles, así como también las obligaciones impositivas que afectan a la organización para quien trabaja.
- **ELEMENTOS DE ECONOMIA, MATEMATICAS Y ESTADISTICAS:** El Manejo adecuado de conceptos del acervo económico y financiero deben ser manejados por el Auditor Interno, así como también saber aplicar funciones y fórmulas matemáticas, técnicas y fórmulas estadísticas.



- **CONOCIMIENTOS DE COMPUTACION:** Debe tener conocimientos teóricos y prácticos de procesamiento de datos y sistemas de información.
- **ETICA PROFESIONAL:** El Auditor Interno al desarrollar su trabajo debe cumplir con lo normado en el Código de Ética Profesional.
- **EXPERIENCIA:** Se refiere a los conocimientos que el Auditor Interno adquiere a través del tiempo trabajando en diferentes actividades y en distintas organizaciones.
- **ENTRENAMIENTO TECNICO Y CAPACIDAD PROFESIONAL:** se refiere a que independientemente lo capaz que sea una persona en otras disciplinas conozca la aplicación práctica de los procedimientos como: Arqueos, Confirmaciones, Revisión de Transacciones, Revisión de Conciliaciones Bancarias, Valuación de monedas extranjeras, etc. Así como las diferentes técnicas que debe aplicar para conocer las diferentes características de las empresas y sus estados financieros, entre los cuales podemos mencionar: Análisis, Inspección, Confirmación, Investigación, Observación, Cálculo, etc.

2.3.11.4. Responsabilidades del Auditor Interno.

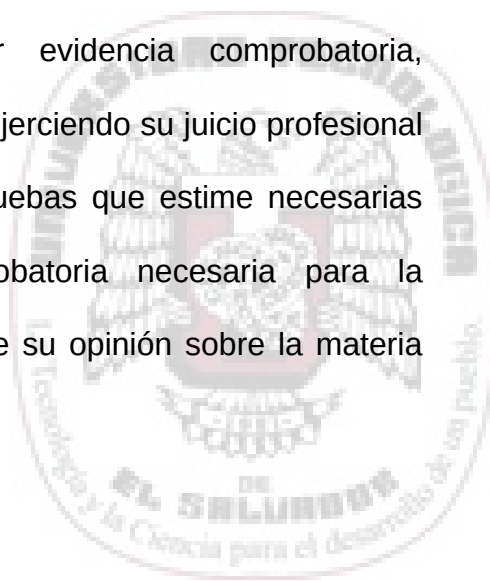
Al momento de ejercer la Auditoria Interna, el Auditor esta en la obligación de cumplir con sus responsabilidades de acuerdo a lo establecido en Normas Éticas. El autor Lozano Nieva, en su obra



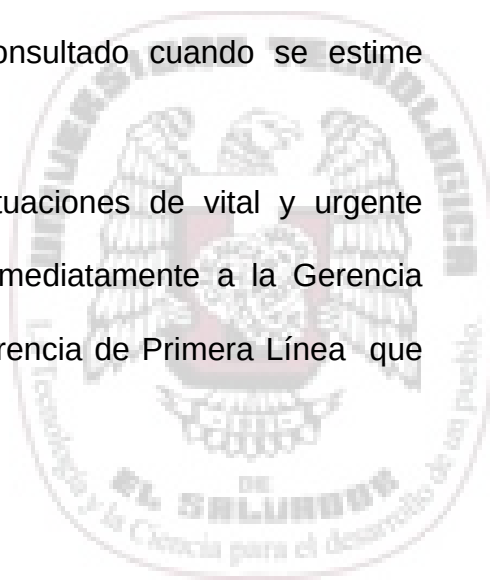
Auditoria Interna su Enfoque Operacional, Administrativo y Relaciones Humanas enuncia:

Responsabilidades del Auditor Interno.

- El Auditor Interno pondrá el máximo cuidado en la realización de su trabajo. Los requisitos básicos que sobre ética profesional deberá observar son: tacto, discreción y cautela con respecto a la opinión de los demás.
- Cumplimiento con los estándares e instrucciones que estén o deben estar en un Manual de Auditoria Interna aprobado por la mas alta autoridad en la empresa.
- Durante el desarrollo de su trabajo, el Auditor Interno tiene acceso a la información mas confidencial en todos sus aspectos, por lo que deberá mantener la mas profunda reserva acerca de dicha información.
- El desarrollo de su trabajo deberá estar basado en las Normas de Auditoria que son aplicables a la Auditoria Interna, siendo de principal importancia el obtener evidencia comprobatoria, suficiente y competente. El auditor ejerciendo su juicio profesional determinará la extensión de las pruebas que estime necesarias para lograr la evidencia comprobatoria necesaria para la formación y correcto fundamento de su opinión sobre la materia investigada.

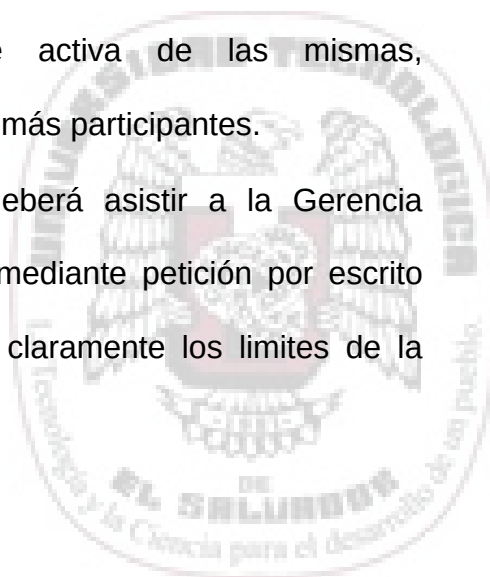


- El Auditor deberá tener presente que la Auditoria Interna, dentro de otros aspectos, se encarga principalmente de comprobar la efectividad de los controles establecidos.
- El Auditor Interno en Jefe prepara los planes, programas y asignación de auditoría, dirigirá y supervisará todas las actividades de los Auditores a su cargo.
- La responsabilidad de la preparación de los reportes de auditoria, será del Jefe de la Unidad de Auditoría Interna; todos los reportes serán discutidos con los funcionarios de máximo nivel que hayan acordado la revisión, antes de su distribución definitiva.
- La verificación de la acción tomada en cada una de las recomendaciones realizadas por el auditor, como regla general, deberá hacerse después de la contestación al reporte de auditoria.
- Si la compañía cuenta con asesoramiento de mayor jerarquía que la del Jefe de Auditoria Interna, ya sea en la misma localidad o fuera de ella, este deberá ser consultado cuando se estime necesario.
- En caso de descubrimiento de situaciones de vital y urgente importancia, se deberá informar inmediatamente a la Gerencia General, así como también a la Gerencia de Primera Línea que



se vea afectada con dicho descubrimiento. En caso de que se estime necesario se informará a un nivel superior a estos.

- Para garantizar la máxima eficiencia en su trabajo, la Unidad de Auditoría Interna coordinará su trabajo con la Auditoría Externa, para evitar la duplicación de trabajo.
- Las actividades del Auditor Interno durante el desarrollo de su trabajo, estarán siempre guiadas por reglas y políticas de la compañía.
- Con el fin de obtener los máximos aspectos positivos en el trabajo de auditoría, es esencial que los auditores mantengan la cooperación y relaciones de trabajo satisfactorios con todo el personal de la compañía, principalmente con la Gerencia de primera línea.
- El Auditor Interno deberá mantenerse debidamente informado de las actividades de la compañía, asistiendo a juntas que le puedan proporcionar dicha información, y será mayor el beneficio cuando el Auditor Interno forme parte activa de las mismas, intercambiando opiniones con los demás participantes.
- La Unidad de Auditoría Interna deberá asistir a la Gerencia General en revisiones especiales, mediante petición por escrito de la propia Gerencia, que defina claramente los límites de la revisión.



Esta revisión se llevará a cabo tan pronto como sea posible, asumiendo completamente la Unidad de Auditoría Interna la responsabilidad de la revisión¹⁵.

2.3.12. Diversas Clases de Auditoría

Con mucha frecuencia nos encontramos temas sobre las distintas clases de auditoría que operan en nuestro medio, siendo necesario establecer, para un mayor entendimiento las relaciones que existen entre la Auditoría Interna y otros tipos de Auditoría como son la Auditoría de Estados Financieros, generalmente conocida como Auditoría Externa, la Auditoría Operacional conocida como el examen y evaluación de la efectividad de la gerencia en el cumplimiento de sus propósitos, metas y objetivos establecidos, la Auditoría Administrativa que sirve de comprobación acerca de la capacidad que tiene la administración en todos los niveles para determinar puntos de peligro potencial o hacer resaltar posibles oportunidades favorables y la Auditoría Operativa que mide también la efectividad y eficiencia, y es desarrollada como estudio especial o complemento de la Auditoría de Estados Financieros por los auditores independientes.

¹⁵ Lozano Nieva, Auditoría Interna. Su Enfoque Operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas Cit. Pág. 17-19



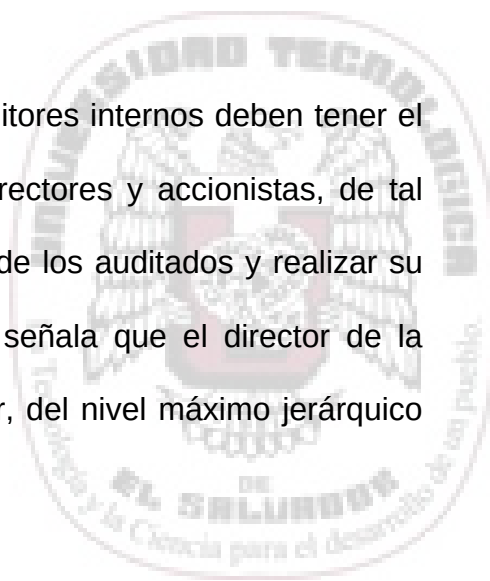
3. Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoria Interna (NEPAI).

En El Salvador como en todas las partes del mundo, la Auditoria Interna se realiza en diversos ambientes y en organizaciones que difieren en objetivos, dimensiones y estructuras, por lo tanto hay que tener muy en cuenta que el aspecto técnico adoptado no esté en contraposición a las disposiciones legales establecidas en cada país.

La IV Convención de Contadores de El Salvador, retomando el esfuerzo realizado por los colegas miembros de la mesa de trabajo de Auditoria Interna, recomienda la adopción en los términos de general aceptación las presentes Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoria Interna (NEPAI).

Los auditores internos deben ser independientes cuando pueden realizar su trabajo libre y objetivamente. La independencia permite a los auditores internos emitir juicios imparciales y equilibrados, lo cual es esencial para realizar adecuadamente una auditoria.

Dentro del nivel de la organización, los auditores internos deben tener el apoyo de la dirección y del consejo de directores y accionistas, de tal forma que puedan obtener la cooperación de los auditados y realizar su trabajo libre de interferencias, así mismo señala que el director de la Unidad de Auditoria Interna debe depender, del nivel máximo jerárquico

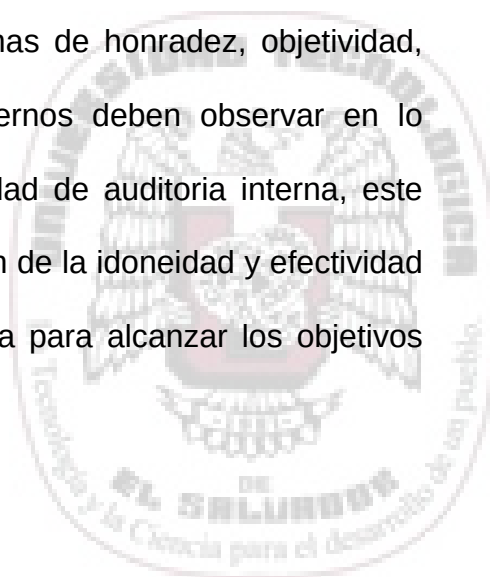


de la dirección de la entidad, para promover la independencia de la auditoria y asegurarle un amplio campo de acción así como la adecuada consideración de los informes de auditoria y las acciones apropiadas a las recomendaciones efectuadas.

Las auditorias deben realizarse con pericia y el debido cuidado profesional, la aptitud profesional es responsabilidad de la unidad de auditoria interna y de cada auditor interno; el jefe de la unidad debe asignar para cada auditoria aquellas personas que en conjunto posean los conocimientos, aptitudes y disciplinas necesarias para poder efectuar la auditoria de manera apropiada.

Por otra parte es necesario considerar que los auditores internos deben cumplir con las normas profesionales de conducta, dictadas por el Código de Ética Profesional para el Ejercicio de la Profesión de la Contaduría Pública en El Salvador, el cual establece las normas de conducta y proporciona una base para el cumplimiento entre los auditores internos.

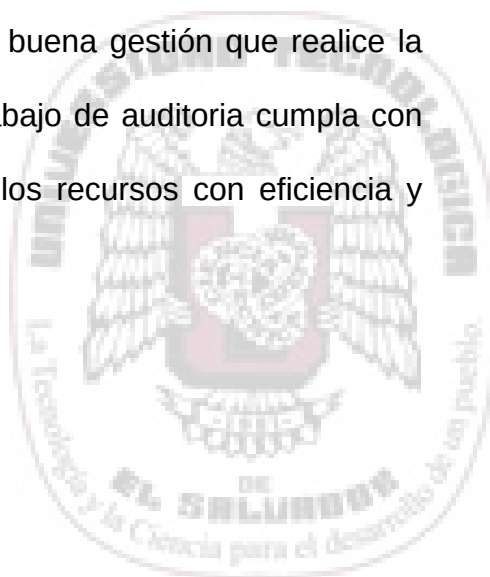
El Código de Ética apela a las altas normas de honradez, objetividad, diligencia y lealtad que los auditores internos deben observar en lo referente al alcance del trabajo de la unidad de auditoria interna, este debe comprender el examen y la evaluación de la idoneidad y efectividad del sistema de control interno y su eficacia para alcanzar los objetivos encomendados.



El propósito de la revisión de la idoneidad y funcionamiento de la estructura de control interno, es determinar si este ha sido diseñado de acuerdo con los planes de la organización que se pretenden alcanzar y su propósito de revisar la calidad de ejecución de verificar si los objetivos y metas de la organización han sido alcanzados.

En lo referente a la ejecución del trabajo de auditoria, el auditor debe incluir la planificación de la auditoría, el examen y la evaluación de la información, la comunicación de los resultados y el seguimiento de las observaciones, ya que el auditor interno es el responsable de la planificación y ejecución de las tareas asignadas a cada uno de los miembros de la unidad de auditoría interna, actividades que serán revisadas y aprobadas posteriormente por el Director, Gerente o Jefe de la Unidad de Auditoría según la estructura de la Unidad de Auditoría.

El director de la unidad de auditoria interna debe dirigir de forma apropiada, ya que es el responsable de la buena gestión que realice la unidad de auditoría, en cuanto a que el trabajo de auditoria cumpla con los objetivos generales y la utilización de los recursos con eficiencia y



eficacia, con apego a las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoria Interna¹⁶.

3.1. Diferentes Tipos de Auditoría.

A continuación se presenta una comparación de cada una de las diferentes clases de auditoria y su campo de acción.

3.1.1. Auditoria Interna.

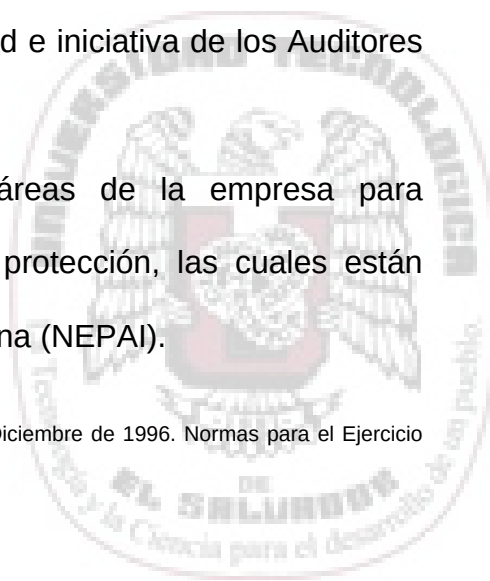
Definición:

La Auditoria Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Esta se realiza por los auditores internos, se origina de acuerdo a las necesidades de la empresa y a la capacidad e iniciativa de los Auditores Internos en su Plan de Auditoria.

Tiene como Alcance cubrir todas las áreas de la empresa para proporcionar servicios constructivos y de protección, las cuales están reguladas por las Normas de Auditoria Interna (NEPAI).

¹⁶ Comité Ejecutivo de la IV Convención de Contadores de El Salvador. Diciembre de 1996. Normas para el Ejercicio



Su actividad es de interés para Gerentes y Directores, cuya finalidad consiste en prestar un servicio de asesoría constructiva a los mas altos niveles de la administración.

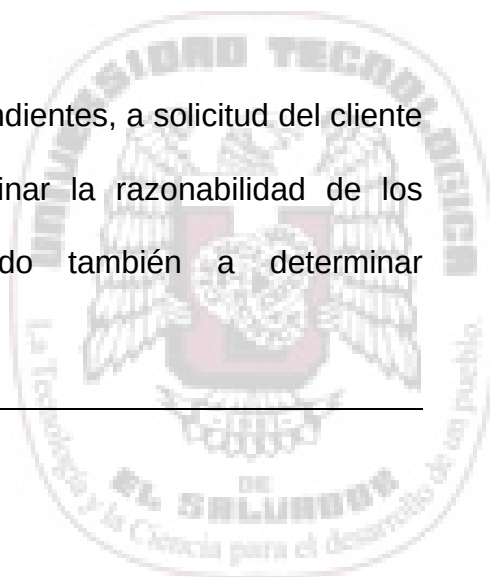
Dentro de sus funciones principales destacan las de verificar y/o evaluar, que se cumpla el control interno en la protección de los activos y que se obtenga información financiera correcta y oportuna para la gerencia de la empresa.

3.1.2. Auditoria de Estados Financieros (Auditoria Externa)

Definición:

Es el examen efectuado a los Estados Financieros por parte del auditor independiente de acuerdo a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, con el propósito de expresar una opinión sobre la razonabilidad de las cifras que reflejan la situación financiera, resultados de las operaciones y cambios en la situación financiera de una entidad de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Se realiza por Contadores Públicos Independientes, a solicitud del cliente o empresa. Su alcance trata de determinar la razonabilidad de los estados financieros examinados, dirigido también a determinar irregularidades o fraudes.



Este tipo de auditoría se rige por reglamentos dictados por las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas y de la empresa, El Fisco, Los Inversionistas Potenciales, Instituciones Financieras, Junta General y Accionistas.

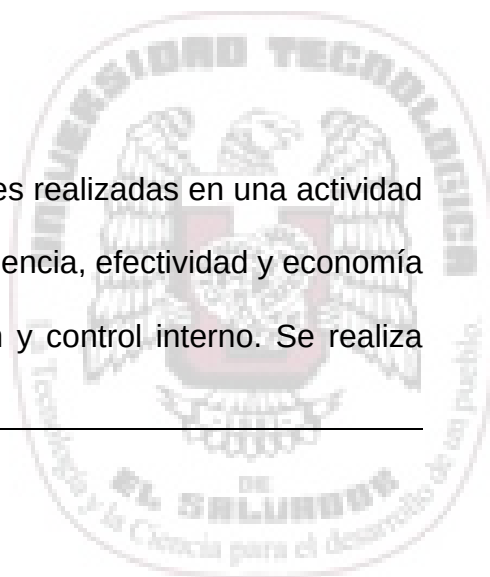
Su finalidad es formular y expresar una opinión, sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha determinada, así como también del resultado de sus operaciones y los cambios en la situación financiera por el periodo que termina a una fecha determinada de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Dentro de sus funciones destacan la de verificar y/o evaluar, todas las operaciones que inciden en la correcta presentación de la situación financiera, resultado de las operaciones y cambios en la situación financiera de la entidad de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

3.1.3. Auditoria Operacional.

Definición:

Es el examen y evaluación de las actividades realizadas en una actividad para establecer y aumentar el grado de eficiencia, efectividad y economía de su planificación, organización, dirección y control interno. Se realiza

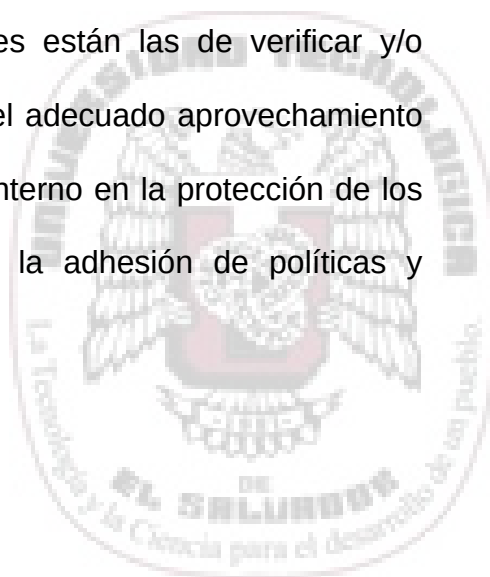


por Auditores Internos, cuyo origen es por iniciativa de la Administración o de los Auditores Internos de acuerdo a las necesidades de la empresa para aumentar la eficiencia de las operaciones o a solicitud de los clientes.

Tiene como alcance evaluar mejores resultados con mas eficiencia, eficacia y economía. Cifras y procedimientos de control interno. No tiene ningún reglamento específico de aplicación, el método queda a criterio del auditor a través de la aplicación de los principios dictados por la administración, siendo de interés para la Gerencia y Directores.

Su finalidad principal es formular y expresar una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales u operativos, haciendo énfasis en el grado de eficiencia y eficacia con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, determinando así mismo si se han alcanzado los objetivos programados.

Dentro de las actividades más importantes están las de verificar y/o evaluar la eficiencia de las operaciones y el adecuado aprovechamiento de los recursos, que se cumpla el control interno en la protección de los activos, la gestión administrativa interna, la adhesión de políticas y eficiencia administrativa.



3.1.4. Auditoría Administrativa.

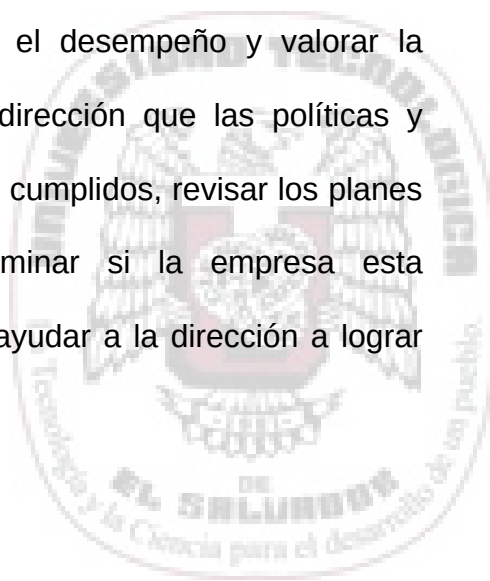
Definición:

Es el examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental o de cualquier otra entidad y sus métodos de control, medios de operación y empleo de sus recursos humanos y materiales.

Se realiza por Auditores Internos y Externos. Se origina a solicitud de la empresa o clientes y de acuerdo al Plan Anual de Auditoría, cuyo alcance es cualquier área de la administración, cifras, procedimientos y políticas establecidas por la administración.

No tiene reglamento específico para su aplicación ya que no existen Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados que regule este tipo de auditoría, siendo de interés para las Gerencia y Directores de la empresa.

Su finalidad principal radica en observar el desempeño y valorar la eficacia de los controles, confirmar a la dirección que las políticas y procedimientos de la empresa están siendo cumplidos, revisar los planes y objetivos generales, así como determinar si la empresa esta produciendo los beneficios debidos o sea ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz.



Dentro de las funciones que mas destacan en la Auditoria Administrativa, están las de verificar y/o evaluar la capacidad administrativa en todos los niveles jerárquicos que componen la organización de la empresa.

3.1.5. Auditoria Operativa.

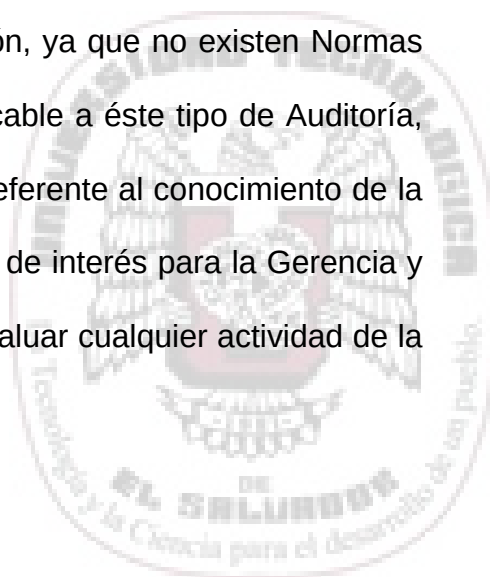
Definición:

Es la labor que realiza el Contador Público en su carácter de auditor interno, en forma coordinada con su examen de estados financiero, con el propósito de sugerir en ciertos aspectos medidas que incrementen la eficiencia y eficacia de su cliente.

Se realiza por Contadores Públicos Independientes, cuyo origen es a solicitud del cliente o empresa y al deseo de mas eficiencia por parte del Auditor Externo.

Tiene como alcance evaluar procedimientos y políticas sobre control interno contable y administrativo.

No tiene reglamento especifico de aplicación, ya que no existen Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas aplicable a éste tipo de Auditoría, prevalecerá el criterio del Auditor Externo referente al conocimiento de la empresa y a su experiencia profesional. Es de interés para la Gerencia y Directores, su finalidad principal es la de evaluar cualquier actividad de la



empresa, para recomendar métodos que lleven a lograr el máximo beneficio operativo.

Dentro de sus funciones principales de la auditoría operativa destacan las de verificar y/o evaluar la eficiencia y efectividad de las operaciones.

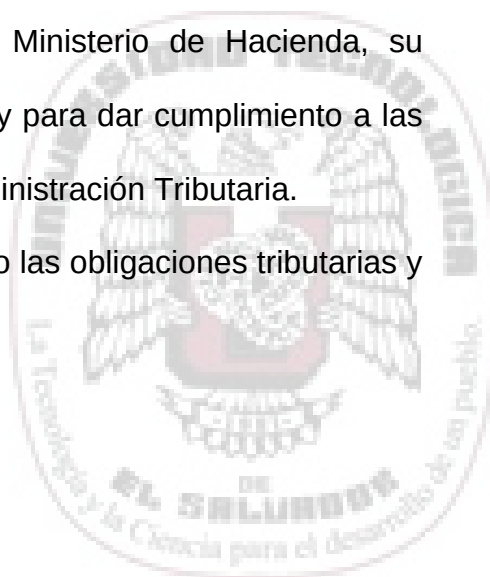
3.1.5. Auditoria Fiscal.

Definición:

Es la labor que realiza el Contador Público con la finalidad de opinar sobre las obligaciones tributarias, formales y sustantivas del sujeto pasivo dejando constancia en el cuerpo del dictamen del cumplimiento o no de dichas obligaciones, sea que estas correspondan a períodos tributarios mensuales o, a periodos o ejercicios de imposición regulados por el Código Tributario o por las Leyes Tributarias respectivas, incluidas en el período del dictamen.

Se realiza por Contadores Públicos Independientes, autorizados por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, registrado y autorizado por el Ministerio de Hacienda, su origen es a solicitud del cliente o empresa y para dar cumplimiento a las disposiciones legales emanadas por la Administración Tributaria.

Tiene como alcance evaluar el cumplimiento las obligaciones tributarias y formales del sujeto pasivo.



Este tipo de auditoría se rige por las disposiciones emanadas por el Código Tributario y su respectivo Reglamento.

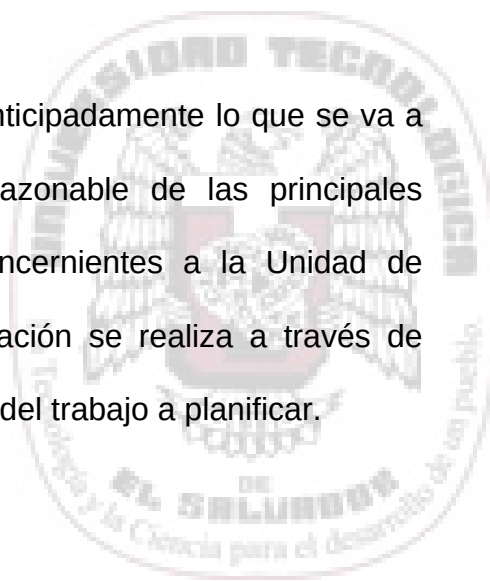
Es de interés para la Gerencia y Directores, su finalidad principal es la de evaluar el cumplimiento de las obligaciones tributarias del contribuyente emanadas por la administración tributaria dentro de los plazos establecidos.

Dentro de sus funciones principales destacan las de emitir el dictamen e informe fiscal de acuerdo a los lineamientos y plazos dictados por el Código Tributario y su Reglamento.

3.2. Planeación en General.

En los negocios y en toda actividad que realiza el hombre, en la que se ve involucrada la utilización de recursos humanos, materiales y financieros, debe efectuarse una planificación sistemática y radical orientada hacia la consecución de los objetivos y metas bien definidas por la alta gerencia que conllevan así mismo a una utilización adecuada de esos recursos.

En forma general, planear significa decir anticipadamente lo que se va a ejecutar, es decir formarse un criterio razonable de las principales actividades que se van a desarrollar concernientes a la Unidad de Auditoría Interna, esta actividad de planeación se realiza a través de investigaciones que sirven como referencia del trabajo a planificar.



En las actividades que realiza el Auditor Interno con mayor razón, sus acciones deben ser planificadas para cumplir con los objetivos propuestos con la finalidad de realizar el trabajo de forma mas adecuada y oportuna, utilizando los recursos disponibles para este efecto en forma concordante con los beneficios que persiguen las empresas.

El trabajo de auditoría debe incluir la planificación de la auditoría, el examen y evaluación de la información, la comunicación de los resultados y el seguimiento que se dé al cumplimiento de las observaciones efectuadas durante el proceso de la auditoría.

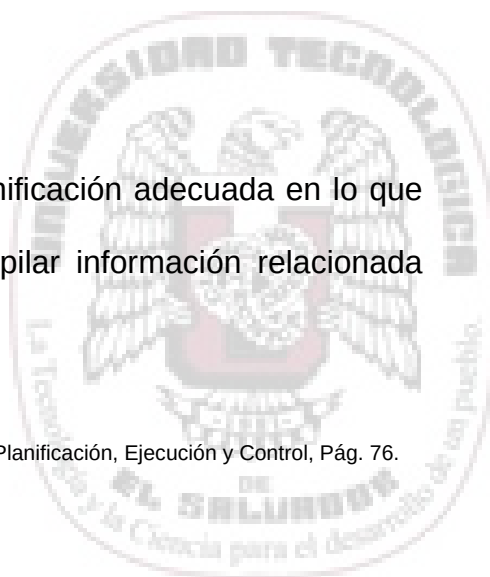
Existen dos tipos de planificación dentro de la actividad de Auditoría Interna y se refiere a la planificación general y aquella que se realiza para un trabajo determinado o planificación específica.

Lo anteriormente expuesto ayuda al auditor a formar bases sólidas para la planeación, tomando en cuenta información como: el alcance que se dará a la auditoría, metas a lograr en el desarrollo de la auditoría y aspectos prioritarios de la unidad de auditoría interna entre otros.

3.2.1. Bases para la Planificación.

Para que el auditor interno realice una planificación adecuada en lo que se refiere al trabajo a realizar, debe recopilar información relacionada con:¹⁷

¹⁷ Fonseca Borja René Marcelo, Auditoría Interna un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control, Pág. 76.



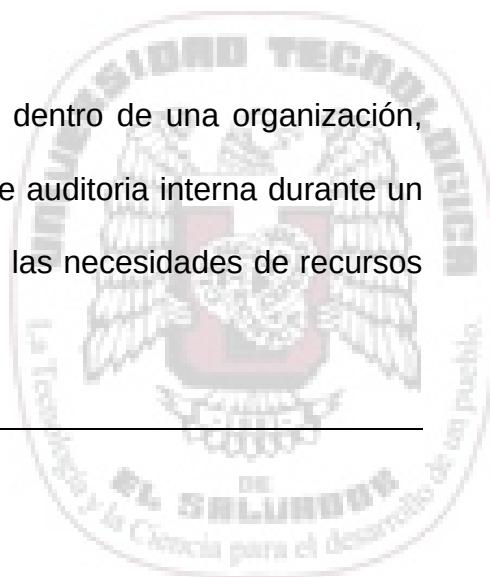
- a) La organización.
- b) Las necesidades de los ejecutivos.
- c) Las necesidades de los auditores externos.
- d) Posibles eventualidades.

Dependiendo del tipo de organización de que se trate, el auditor básicamente debe recopilar información referente a:

- a) La constitución de la empresa.
- b) La estructura orgánica de la empresa.
- c) Los objetivos y políticas prescritas.
- d) Volumen de las operaciones.
- e) Procedimientos de control y operación.
- f) Numero de personal que labora en la empresa.
- g) Complejidad de las operaciones y su continuidad.
- h) El flujo de información existente.

3.2.2. Plan Anual de Auditoria.

Es un conjunto de actividades que se dan dentro de una organización, puestos en práctica por un departamento de auditoria interna durante un periodo determinado, que además contiene las necesidades de recursos para el cumplimiento de los objetivos.



Por lo tanto para que la actividad de auditoria interna vaya directamente en beneficio de la empresa, el auditor interno, debe elaborar un plan anual de auditoria en el que se detallan los exámenes a realizar en los distintos departamentos y funciones que componen la organización.

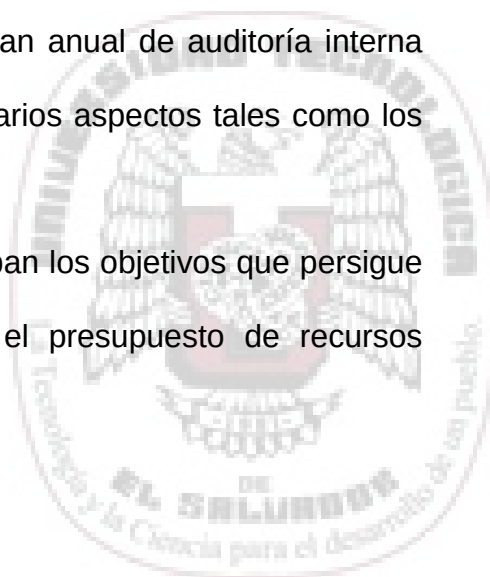
Dentro de los componentes del Plan anual de Auditoría tenemos:

- a) Encabezado.
- b) Antecedentes.
- c) Objetivos de la Auditoría.
- d) Actividades Generales.
- e) Recursos Necesarios.
- f) Tiempo estimado.

3.2.3. Componentes del Plan Anual de Auditoria.

El plan anual de auditoría se formula de acuerdo a las necesidades, complejidad y magnitud de la empresa que se va auditar, es decir la información que se toma de base para la planificación general, donde el auditor debe saber básicamente que un plan anual de auditoría interna debe estar compuesto o conformado por varios aspectos tales como los que se mencionan a continuación:

- a) Una primera parte, en la que se describan los objetivos que persigue alcanzar el plan anual de auditoria, el presupuesto de recursos



materiales, financieros que se necesitan para desarrollar la auditoría y el personal que intervendrá en la ejecución del plan de trabajo.

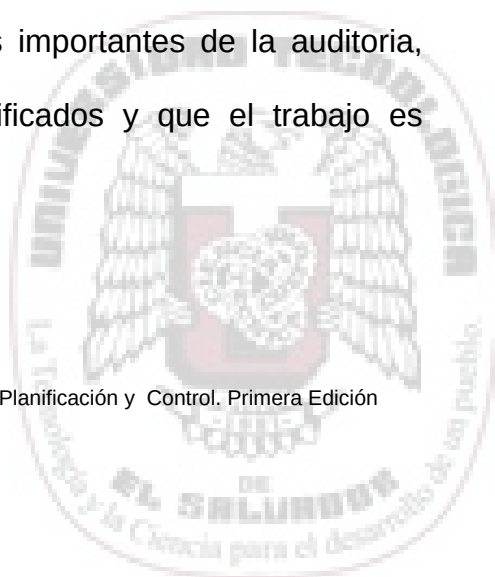
- b) La segunda parte, que contendrá las acciones programadas a llevarse a cabo para el desarrollo de las actividades, la importancia y precisión que tenga cada área crítica a examinar y el cronograma de tiempo que contenga las posibles fecha para la realización de las actividades que se pueden realizar dejando espacio entre ellos para su ejecución.¹⁸

En otras palabras planeación significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperado al momento de llevar a cabo el examen de auditoría, por otra parte también el auditor planea desempeñar la auditoría de manera eficiente y oportuna para el logro de los objetivos propuestos.

La planeación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a asegurar que se preste una atención adecuada a áreas importantes de la auditoría, que los problemas potenciales son identificados y que el trabajo es completado de forma expedita.¹⁹

¹⁸ Fonseca Borja, René Marcelo. Auditoría Interna un Enfoque Moderno de Planificación y Control. Primera Edición 1989.

¹⁹ Ibid /11



La planeación también ayuda para la apropiada asignación del trabajo a los auxiliares y para la coordinación del trabajo realizado por otros auditores y expertos.

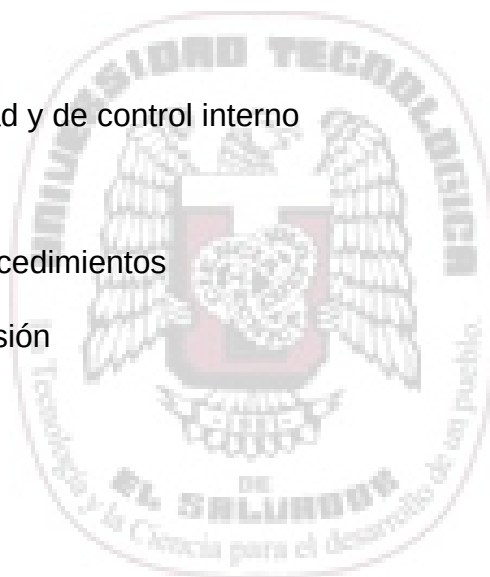
El auditor deberá planear el trabajo de auditoria de modo que sea desempeñado de una manera efectiva y eficiente, el grado de planeación variará de acuerdo al tamaño de la entidad, la complejidad de la auditoria, la experiencia del auditor en la entidad y el conocimiento que tenga del negocio al momento de desarrollar el trabajo.

El auditor deberá desarrollar y documentar un plan global de auditoria describiendo el alcance y conducción esperada de la auditoría²⁰

Los asuntos que el auditor deberá considerar al desarrollar el plan global de auditoria, deben incluir:

- a) Conocimiento del negocio
- b) Personal clave y fechas claves
- c) Comprensión del sistema de contabilidad y de control interno
- d) Riesgo e importancia relativa
- e) Naturaleza, tiempo y alcance de los procedimientos
- f) Coordinación directa, supervisión y revisión

²⁰ Ibid /11



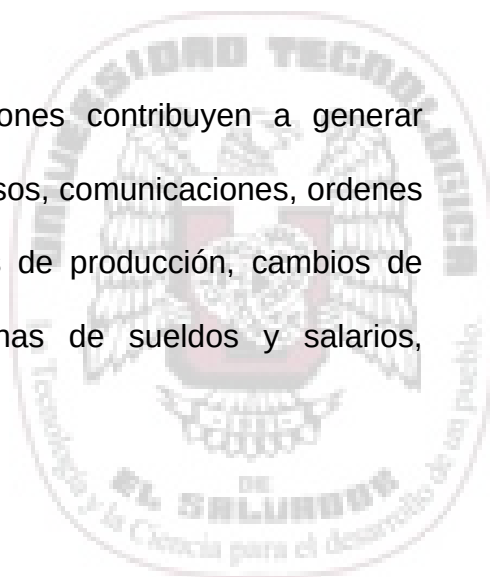
- g) Validación de cifras de los Estados Financieros
- h) Informe de Auditoria Interna
- i) Planillas preliminares de riesgo

3.3. Sistemas de Información Gerencial.

Lo vital de cualquier organización es el flujo de información y datos, que maneja y que se desplazan por canales de comunicación de unos puntos a otros a través de la red interrelacionada de elementos que operan en la institución; éste flujo de información incluye datos relacionados con el suministro de operaciones, costos, clientes, competidores y de hecho del ambiente total tanto interno como externo.

El flujo de información utilizado en las empresas puede encontrarse en forma de llamadas telefónicas, memorandos, informes, formularios, entrevistas personales, señales electrónicas o cualquier otro medio que permita el paso de símbolos para establecer comunicación de una parte a otra del sistema.

Las actividades de todas las organizaciones contribuyen a generar información relacionada con ingresos, egresos, comunicaciones, ordenes de venta, ordenes de compra, programas de producción, cambios de diseño del producto, cambios en nominas de sueldos y salarios,



declaraciones de impuestos y las regulaciones impuestas por el gobierno.

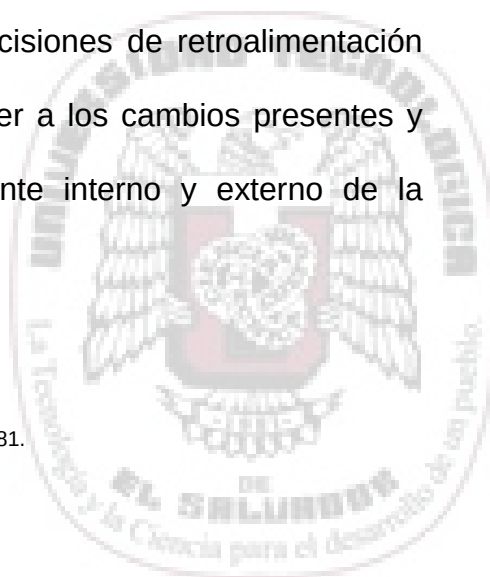
Todo ello son algunos ejemplos de las diferentes actividades que contribuyen al caudal de datos que se generan y procesan diariamente dentro de las empresas.²¹

Parte de la responsabilidad de la administración consiste en establecer un método apropiado para la selección de los datos fundamentales y críticos de ese caudal de información, los medios para captarlos, procesarlos y retroalimentarlos, para ayudar a la administración a tomar decisiones más acertadas en el momento oportuno.

Este sistema de decisión de retroalimentación es una parte integrante de la anatomía de un Sistema de Información para la Administración (SIA).

El Sistema de Información para la Administración (SIA), realiza esta labor proporcionando medios para la entrada, el procesamiento y la salida de datos, además cuenta con una red de decisiones de retroalimentación que ayudan a la administración a responder a los cambios presentes y futuros a que se enfrentan en el ambiente interno y externo de la organización.²²

²¹ Cader Víctor. "Selección de Textos e Introducción", UCA Editores año 1981.



3.3.1. Sistemas de Información y Decisión.

El término sistema de información y decisión se usa para enfatizar el hecho de que la información desarrollada debe ser pedida a la luz de las decisiones que deberán de tomarse en la organización, en tal sentido, un sistema de información y decisión debe ser diseñado como un proceso de comunicación, relacionando las entradas necesarias de la información almacenada y la salida de decisiones deseadas.²³

Es muy común que las decisiones tomadas en cualquier etapa de la organización representen la salida de un proceso de comunicación e información adecuado para la toma de decisiones al mismo nivel, nivel inferior o nivel superior.

3.3.2. Importancia de los Sistema de Información.

La importancia que tienen los sistemas de información en la administración puede quedar reflejado en cualquiera de las actividades que desarrollan las empresas grandes del sector industrial.

Dentro de las funciones básicas que estas empresas deberán desarrollar podemos mencionar las siguientes: Mercadeo, Producción, Finanzas, Ventas y Personal.

²² Ibid /17

²³ Ibid /16.



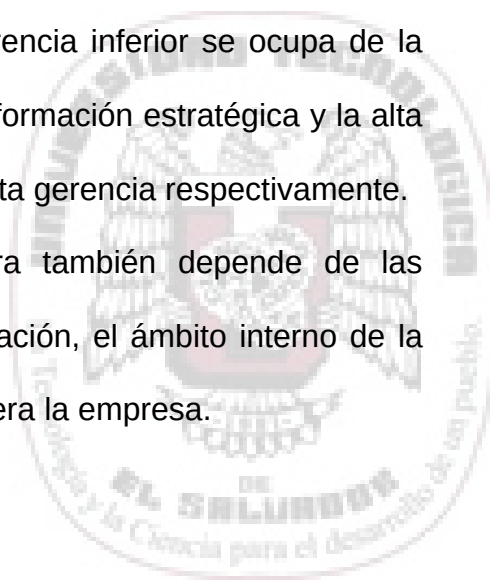
Estas áreas nos permitirán conocer y evaluar las necesidades existentes de los sistemas de información que se presentan al interior de las empresas sujetas de evaluación.

La importancia de considerar los sistemas de información como una herramienta básica para la administración, radica en la necesidad que ve todo gerente o administrador para tomar decisiones más adecuadas en el momento preciso.

Los sistemas de información en las empresas industriales permiten maximizar sus operaciones, y evaluar que el flujo de la información que se genera sea oportuna y eficiente de tal forma que permita ayudar a resolver los diferentes problemas que se puedan suscitar dentro de la empresa.

3.3.3. Necesidades de Información para la Gerencia.

Al estudiar la tendencia actual de los sistemas de información para la gerencia conviene examinar las necesidades de información de la baja, media y alta gerencia por lo regular la gerencia inferior se ocupa de la información operacional, mientras que la información estratégica y la alta información táctica es útil para la media y alta gerencia respectivamente. El tipo de información que se suministra también depende de las actividades con que se relaciona la información, el ámbito interno de la organización y el ámbito externo en que opera la empresa.



La información requerida acerca del ámbito externo de la organización se debe resumir exactamente en forma opuesta al ámbito interno.

Puesto que los niveles superiores de la gerencia se orientan hacia la planificación y el control de operaciones, es así como esta requiere mas información acerca del ámbito externo de la organización, este tipo de información debe ser más completa cuando va dirigido a la alta gerencia. Se considera que la información a medida que desciende la posición del receptor en la jerarquía gerencial, debe ser cada vez mas resumida y selectiva.

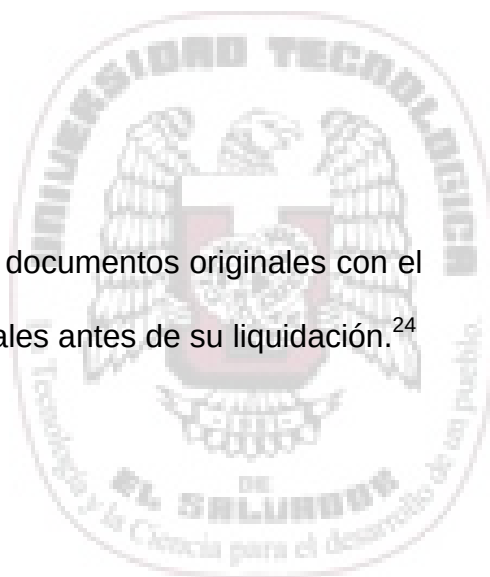
La importancia de los sistemas de información, es que reconoce la naturaleza integrada de los mismos, incluyendo el hecho de que cada sistema tiene entradas como salidas y puede ser visto como una unidad autónoma, así como también la factibilidad de que la información procesada pueda ser retroalimentada en caso de existir desviaciones al momento de obtener los resultados reales comparados con los esperados.

3.4. Conceptos Técnicos.

Auditoría.

Es el examen de controles, pedidos y otros documentos originales con el fin de comprobar las transacciones individuales antes de su liquidación.²⁴

²⁴ AUDISAL, Boletín Informativo No. 11



Sistema de Control Interno.

Consiste en todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para auxiliar en el logro de los objetivos de asegurar hasta donde sea posible la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de la administración, la conservación de los activos, prevención y detección de fraudes y errores, la integridad de los registros contables y la preparación oportuna de información financiera confiable.

Planeación.

Planear el trabajo de auditoria significa decir previamente cuales son los procedimientos de auditoría que se van a emplear, la extensión y el alcance que debe darse a las pruebas, en que oportunidad se van a aplicar y cuales son los papeles de trabajo en los que se van a registrar los resultados obtenidos.

Riesgo.

Peligro contratiempo posible, contingencia de un daño o siniestro eventual garantizado por las compañías de seguros. Cada una de las contingencias que cubre un contrato de seguros mediante el pago de una prima de un seguro a todo riesgo.

Industria.

Conjunto de operaciones que conlleva a la transformación de materias primas a productos terminados para la producción de riquezas.



Programa de Auditoría.

Es aquel que expone la naturaleza, tiempos y grado de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para implementar el plan global de auditoría.

Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGAS).

Son los requisitos mínimos de calidad, relativos a la personalidad del auditor el trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de su trabajo.

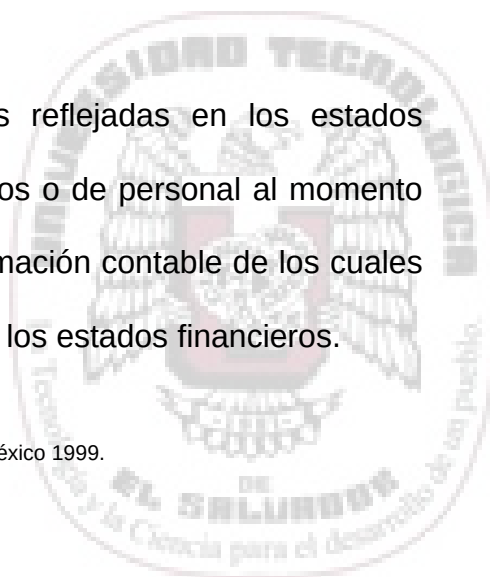
Auditoría Interna.

Es una actividad independiente o dependiente y objetiva de aseguramiento, consultoría y apoyo para la administración guiada por la filosofía de agregar valor para mejorar las operaciones de una organización, asiste a la misma en el cumplimiento de sus objetivos y políticas, brindando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de sus procesos en cuanto al manejo de riesgos, control y gobierno organizacional.²⁵

Error.

Se refiere a equivocaciones involuntarias reflejadas en los estados financieros e incluye los errores matemáticos o de personal al momento de elaborar los registros principales e información contable de los cuales se tomaron las cifras para la elaboración de los estados financieros.

²⁵ Koller Eric, Diccionario para Contadores Editorial Limusa, S.A. de C.V. México 1999.



Equivocación o mala interpretación en la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) y omisión o mala interpretación de hechos que existían a la fecha en que los estados financieros fueron elaborados.

Control Interno.

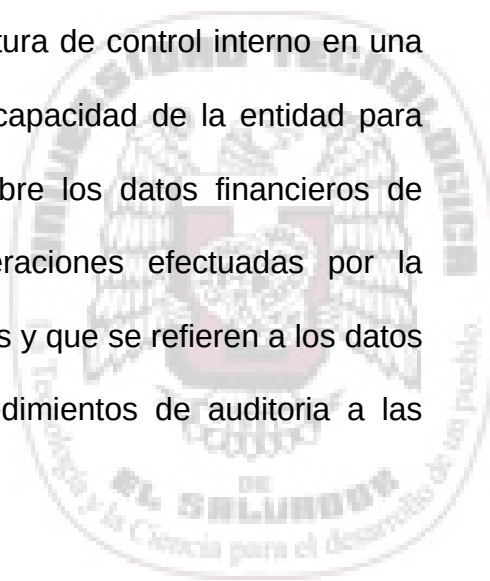
Proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de la entidad. Diseñado para proporcionar seguridad razonable de su funcionamiento observando el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos tales como efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Estructura de Control Interno.

Son los procedimientos y políticas establecidos para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos específicos de la entidad.

Procedimiento y Políticas de la Estructura de Control Interno.

Los procedimientos y políticas de la estructura de control interno en una entidad, se refieren específicamente a la capacidad de la entidad para registrar, procesar, resumir e informar sobre los datos financieros de modo uniforme, considerando las aseveraciones efectuadas por la gerencia incluidas en los estados financieros y que se refieren a los datos que usa el auditor para aplicar los procedimientos de auditoría a las



afirmaciones contenidas en los estados financieros al momento de llevar a cabo su examen de auditoría, el cual debe considerar las normas y procedimientos de auditoría previamente convenidos.

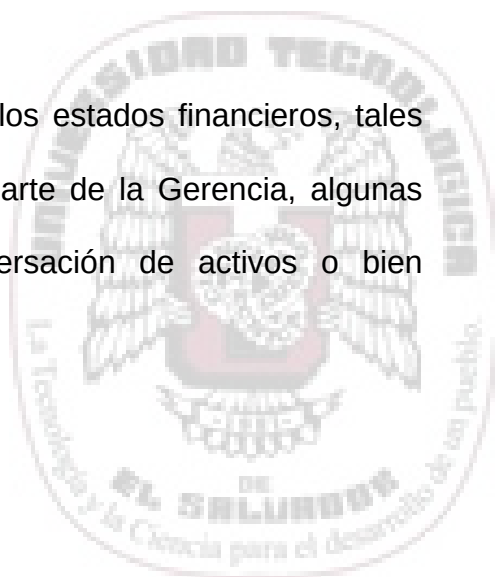
Objetivos del Control Interno.

Como toda actividad humana la determinación de objetivos es primordial, pues si los mismos se tienen claramente definidos para poder lograrlos considerando para ello los lineamientos previamente convenidos por la alta gerencia de la compañía.

El control interno comprende el Plan de Organización, así como también todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas por el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia y efectividad en las operaciones, estimulando la adhesión de prácticas establecidas previamente por la gerencia con la finalidad de lograr los objetivos y metas propuestos por la misma.

Irregularidades.

Se refiere a distorsiones intencionales en los estados financieros, tales como deliberada mala interpretación por parte de la Gerencia, algunas veces llamado fraude gerencial o malversación de activos o bien desfalcos.



Control.

Reconocimiento de la información contable como herramienta esencial en el ejercicio de las funciones de la gerencia o dirección de una empresa.

Procedimientos de Control.

Son aquellas políticas y procedimientos, además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

Riesgos de Auditoria.

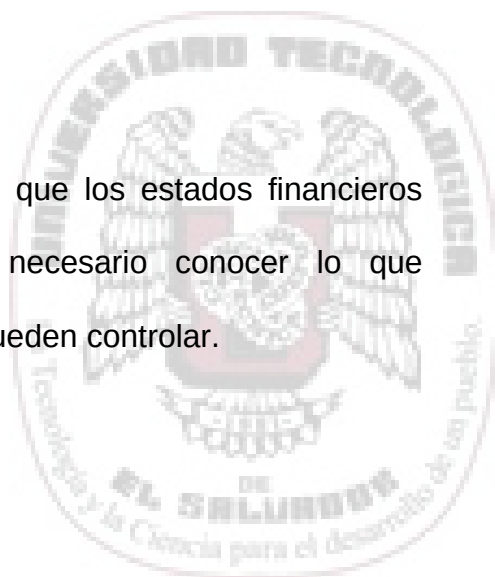
Es el riesgo que el auditor atribuye a una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están representados en forma sustancialmente errónea.

Con base a lo anterior se puede determinar que los riesgos de auditoria tienen tres componentes, los cuales son:²⁶

1. Riesgo Inherente.
2. Riesgo de Control.
3. Riesgo de Detección.

Los cuales se refieren a la posibilidad de que los estados financieros contengan errores importantes, siendo necesario conocer lo que representan, como se evalúan y como se pueden controlar.

²⁶ Ibid /19.



Riesgo de Control.

El riesgo de que una declaración incorrecta importante que pudiera ocurrir en una afirmación, no se evitara o detectara oportunamente por medio de los procedimientos de control interno de una entidad.²⁷

Riesgo de Detección.

Es el riesgo que tiene el auditor en fallas en descubrir los errores monetarios en los estados financieros, por mala aplicación de sus técnicas de auditoría.²⁸

Estas fallas de detectar errores se pueden dar por las razones siguientes:

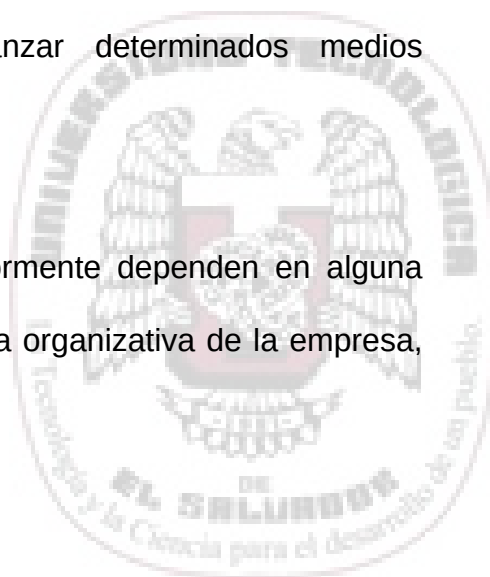
- En la auditoría no se examina el 100% de las transacciones, pues se toma una muestra de donde se evalúa el todo.
- Que las técnicas de auditoría no se apliquen en forma correcta.

Riesgo Inherente.

Es la posibilidad de que existan errores substanciales en los estados financieros, debido a fallas en el proceso de información financiera, por la existencia de un sistema contable complejo y a las presiones de la Dirección sobre el sistema para alcanzar determinados medios propuestos.

Los tipos de riesgos mencionados anteriormente dependen en alguna medida de factores tales como la estructura organizativa de la empresa,

²⁷ Ibid/19

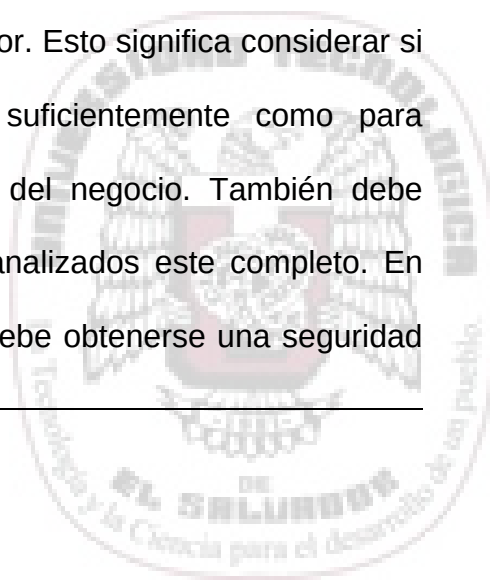


las necesidades de los ejecutivos, el nivel tecnológico que haya alcanzado, la complejidad de las operaciones que realiza, el tipo de competencia que tenga tanto a nivel nacional e internacional, el grado de velocidad con que realiza cada una de sus operaciones, las necesidades de los auditores externos y las posibles eventualidades.

Por lo tanto el concepto de riesgo es un tema que está estrechamente relacionado con la función del auditor, sin embargo, cuando se hace referencia a su desempeño, éste se asocia con la evaluación de controles y no con la de riesgos lo cual no es exacto, ya que en estricto sentido los controles se establecen para prevenir o reducir riesgos, ya que para evaluar objetivamente la eficiencia de los controles, primero debemos identificar los riesgos que deben prevenirse, detectarse o corregirse.²⁹

La evaluación de riesgos involucra una nueva evaluación de la información, desde la perspectiva del auditor. Esto significa considerar si los procesos claves fueron analizados suficientemente como para comprender los riesgos mas importantes del negocio. También debe considerarse que el conjunto de riesgos analizados este completo. En caso de identificarse riesgos adicionales, debe obtenerse una seguridad

²⁸ Ibid/19



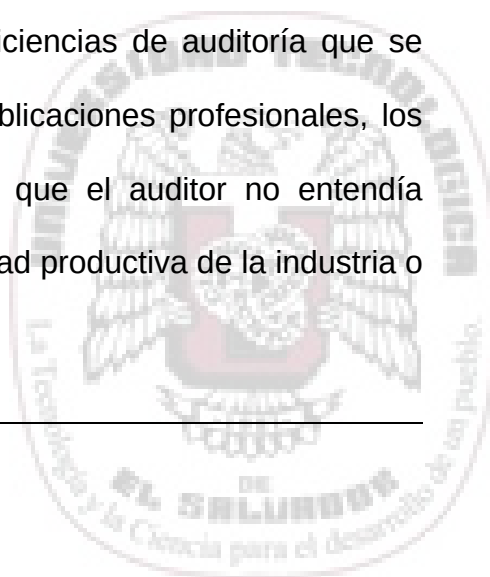
razonable de que se ha considerado su riesgo residual desde la perspectiva de la auditoría.

En esencia, los administradores están reevaluando sus organizaciones, el funcionamiento de los controles y las definiciones fundamentales de la forma en que se deben identificar y controlar cada uno de los diferentes tipos de riesgos que atenten contra el logro de los objetivos y metas del negocio.

Es obvio que los riesgos del auditor se reducen substancialmente si comprende las implicaciones de los riesgos del negocio sobre los estados financieros y las revelaciones relacionadas. Como la profesión de la auditoría esta reconocida por su conocimiento de los controles de negocios, se encuentra en una posición exclusiva para aprovechar este cambio de paradigmas, y proporcionar valor y discernimiento significativo a los clientes.

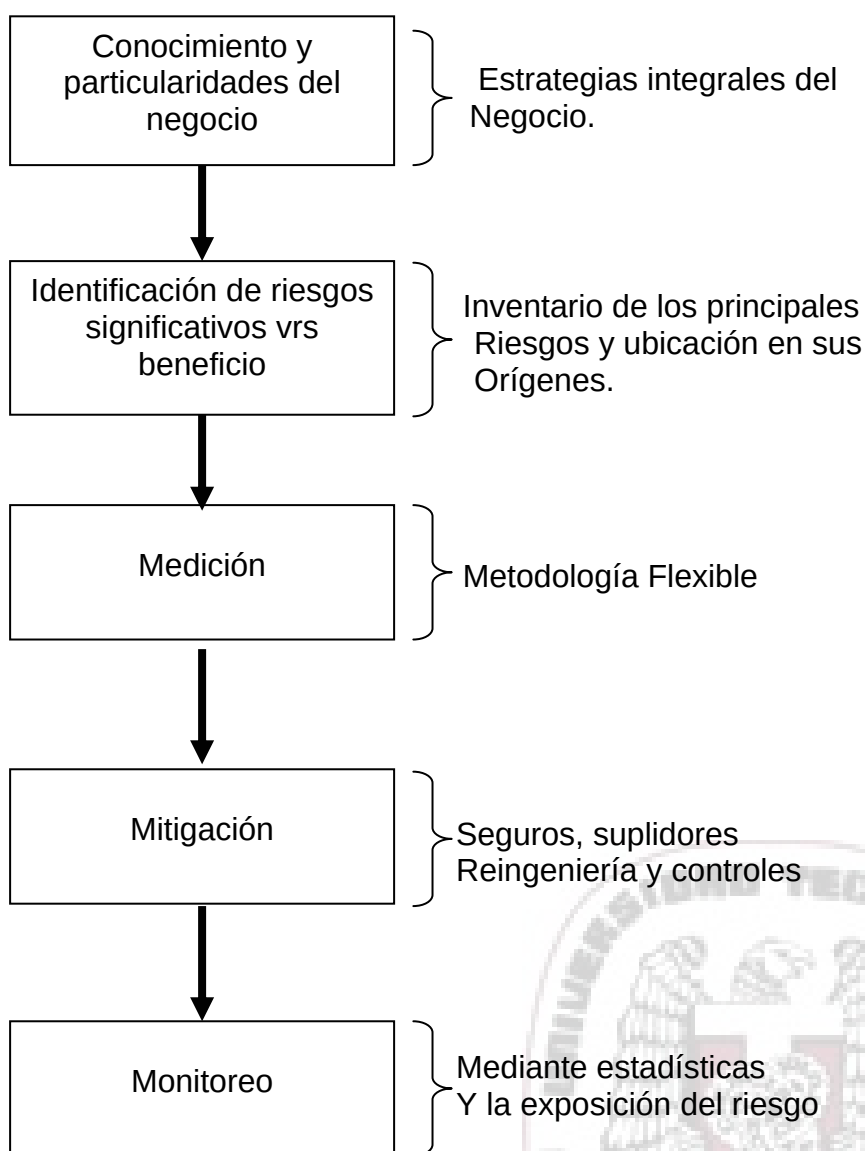
En muchos de los casos de aparente deficiencias de auditoría que se divulgan en la prensa popular y en las publicaciones profesionales, los hechos y circunstancias conocidas indica que el auditor no entendía totalmente el negocio del cliente, la capacidad productiva de la industria o

²⁹ Ibid /19



algún otro elemento clave del entorno de negocios que abarcaba la cadena de valores.

3.4.1. Proceso para la Administración del Riesgo.



3.5. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.

Constituyen la base técnica para el desarrollo del trabajo del auditor, pues las mismas rigen tanto los aspectos que conciernen a la personalidad como el factor trabajo del profesional en Contaduría Pública, cuando se dedica al ejercicio de la Auditoria.

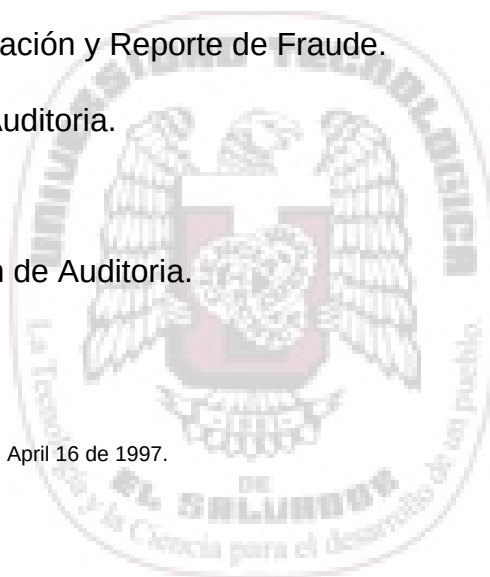
Las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, son tan relevantes que se aplican independientemente del tamaño del cliente, tipo organización; pero su mayor significación radica en la delimitación de las responsabilidades para la entidad que se examina y para el auditor mismo.

3.5.1. Normas Estándares de Auditoria Interna (SIAS), Conocidas por sus siglas en ingles (Statement Internacional Auditing Estándar).

Dentro de las Normas que rigen la práctica de la auditoría interna y que se relacionan con la investigación a realizar se pueden citar:

- SIAS 3 Prevención, Detección, Investigación y Reporte de Fraude.
- SIAS 8 Procedimientos Analíticos de Auditoria.
- SIAS 9 Valuación de Riesgos.
- SIAS 12 Asignaciones en la Planeación de Auditoria.
- SIAS 15 Supervisión³⁰.

³⁰ The Institute of Internal Auditors, Statement on Internal Auditing Standards, April 16 de 1997.



3.5.2. Auditoría de Calidad.

3.5.2.1. Principios de las Auditorías de Calidad.

La Auditoría de la Calidad es un elemento esencial en los sistemas de garantía de la calidad. El objetivo de la auditoría de calidad es comparar una situación real con normas preestablecidas.

Por ello, la auditoría de la calidad se limita a constatar un hecho e informar de cual es el cumplimiento de las normas y los procedimientos. La información derivada de las auditorías debe quedar reflejada en un documento para la dirección. El cual tiene como fin que la dirección determine la forma de actuar ante una determinada situación de incumplimiento.

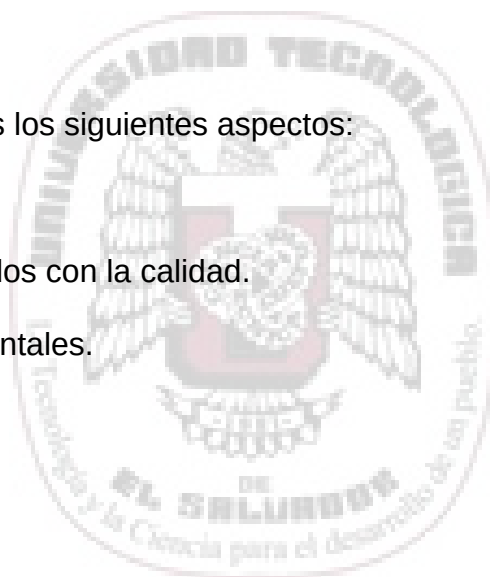
Estos documentos se dividen en cuatro partes y son destinados para:

- Describir el método a seguir.
- Valorar lo auditado.
- Realizar observaciones a cerca de las valoraciones otorgadas.
- Proponer las acciones necesarias para mejorar.³¹

La Auditoría de Calidad debe tener claros los siguientes aspectos:

- Definir los objetivos.
- Auditar todos los aspectos relacionados con la calidad.
- Evaluar las acciones ínter departamentales.

³¹ Cashin James A. Et al Op Cit Pág. 1327



- Ser objetiva y no ser intuitiva ni rutinaria.
- Concentrarse en los resultados y en las acciones correctoras derivadas.

3.5.2.2. Tipos y Beneficios de la Auditoría de Calidad.

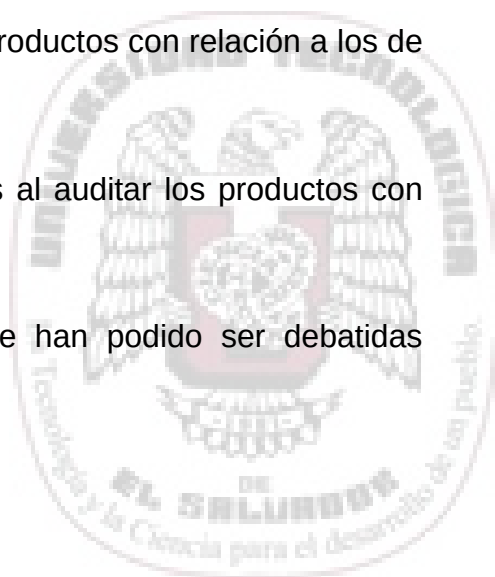
Según su orientación las auditorías pueden ser de estas formas:

- Auditoría del Producto.
- Auditoría de los Procesos.
- Auditoría del Sistema de Calidad.
- Auditoría de los Proveedores.

Auditoría del Producto, este tipo de auditoría tiene como objetivo evaluar las características del producto, tal como lo haría el cliente. Requiere la existencia de una perfecta definición del pliego de condiciones, especificaciones y/o necesidades del cliente.

Beneficios que se obtiene de este tipo de auditoria:

1. Permite conocer la situación de los productos con relación a los de la competencia.
2. Permite mejorar las especificaciones al auditar los productos con los “ojos del cliente”.
3. Dan consistencia a las normas que han podido ser debatidas ampliamente.

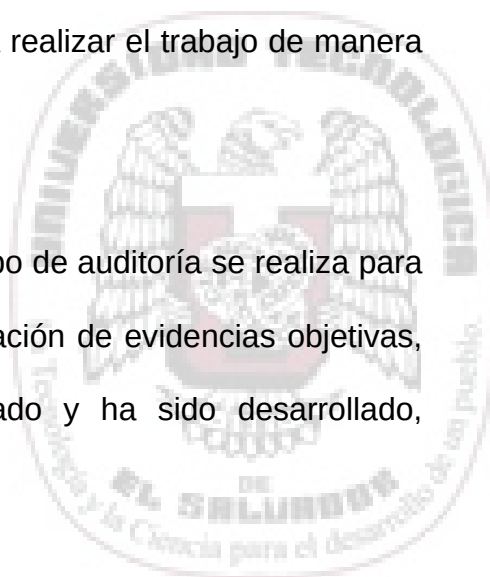


4. Mejorar los productos como consecuencia de estar continuamente evaluados.
5. Reducen los costos, puesto que eliminan las causas de los errores.

La Auditoría de los Procesos, es aquella de carácter eminentemente técnico pretenden evaluar el comportamiento de un determinado proceso, en función de especificaciones, técnicas, características y/o estándares predeterminados, tales como:

1. Mentalizan a todo el personal acerca de la importancia de la calidad.
2. Obtienen ventajas económicas al presionar para que las cosas se hagan bien a la primera y si no se han hecho, comprueban si las acciones correctoras derivadas han sido realizadas de acuerdo con lo previsto.
3. Permiten comprobar que los planes son entendidos y que se ponen en práctica.
4. Forman al personal que se habitúe a realizar el trabajo de manera metódica y ordenada.

Auditoría del Sistema de Calidad, este tipo de auditoría se realiza para comprobar mediante el examen y evaluación de evidencias objetivas, que el sistema de calidad es adecuado y ha sido desarrollado,



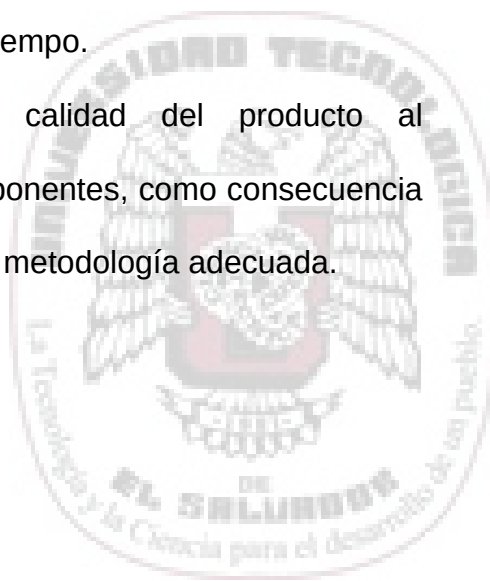
documentado e implantado correctamente, de acuerdo con los requisitos específicos³².

La Auditoría de los proveedores, este tipo de auditoría es realizado por personal del Departamento de Calidad y del Ingeniero de Producción para verificar la calidad de los artículos comprados, ya que estos representan una parte considerable de los costos de operación.

Beneficios que esta auditoría proporciona:

1. Permiten garantizar que los proveedores están informados, formados y documentados.
2. Garantizan que los proveedores seleccionados son potencialmente buenos, puesto que han obtenido la homologación de sus sistemas y en cualquier caso, permite conocer sus principales puntos débiles, lo que ayuda a diseñar planes eficaces de inspección en recepción.
3. Suponen un paso previo a la implantación de la calidad concertada y el concepto de justo a tiempo.
4. Potencian la evaluación de la calidad del producto al incrementarse la calidad de los componentes, como consecuencia de trabajar con proveedores con una metodología adecuada.

³² Pola, Maceda Ángela Op. Cit. Pág. 19



CAPITULO II

INVESTIGACION DE CAMPO SOBRE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE AUDITORIA INTERNA ESTRATEGICO APLICABLE A LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

2. Resultados de la Investigación de Campo.

2.1 Naturaleza de la Investigación.

El tema de investigación propuesto es el Diseño de un Plan de Auditoría Interna Estratégico que sirva como Herramienta de Control Gerencial aplicable a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador.

2.2 Metodología de la Investigación.

2.2.1 Propósito de la Investigación.

La presente investigación tiene como finalidad principal servir de apoyo a la organización en la toma de decisiones y a la vez que sea un instrumento que pueda medir el grado de eficiencia y eficacia con que actúa la Unidad de Auditoria Interna, como Herramienta de Control Gerencial en la Industria del Calzado.



2.3 Métodos, Técnica e Instrumentos de la Investigación.

2.3.1 Método.

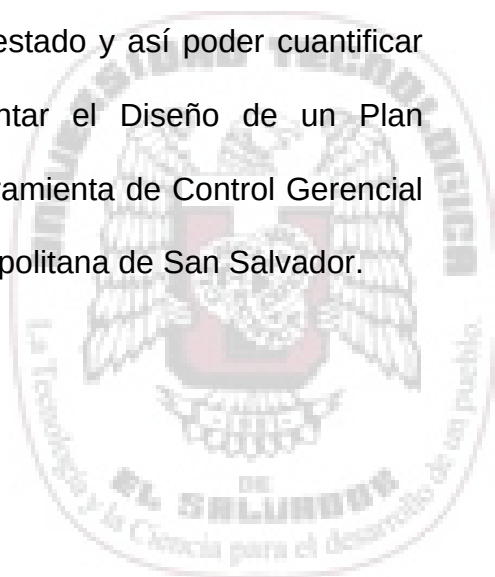
El método utilizado para la recolección de los datos es el cuestionario el cual está constituido por preguntas cerradas y abiertas, ya que por medio de este se ha recopilado la información que es base fundamental para sustentar la investigación.

2.3.2 Técnica.

La técnica utilizada para recolectar los datos, es la encuesta, con el propósito de obtener la información necesaria y confiable para alcanzar los objetivos de la investigación.

2.3.3 Instrumento.

La investigación se realizara por medio de un cuestionario el cual será circularizado con preguntas cerradas y abiertas, que tienen como finalidad facilitar el procesamiento de los datos, con el propósito de conocer los puntos de vista de cada encuestado y así poder cuantificar las posibilidades existentes de implementar el Diseño de un Plan Estratégico de Auditoria Interna, como Herramienta de Control Gerencial en la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador.



2.4 Establecimiento del Universo y Muestra.

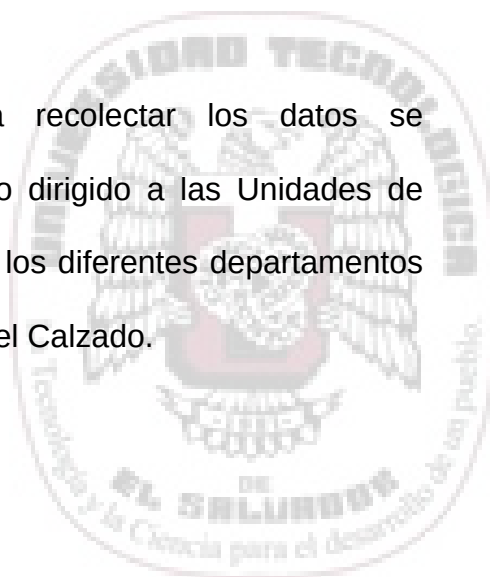
2.4.1 Universo.

El universo seleccionado comprende a la gran Industria del Calzado ubicada en el área metropolitana de San Salvador, inscritas en el Ministerio de Economía y agremiadas a la Asociación de Industriales (ASI), las cuales se detallan a continuación: Adoc, S.A., Industrias Caricia, S.A. de C.V., Industrias Laurent, S.A. de C.V.

2.4.2 Muestra.

La técnica establece que es recomendable aplicar la fórmula estadística cuando se refiere a poblaciones finitas, para determinar la muestra cuando se estudian universos grandes; no obstante para desarrollar la presente investigación se ha considerado como muestra tres grandes empresas dedicadas a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador por ser ínfimo el volumen de dichas empresas.

Cabe mencionar que para recolectar los datos se elaboraron dos tipos de cuestionarios, uno dirigido a las Unidades de Auditoria Interna y otro a los Ejecutivos de los diferentes departamentos de las empresas dedicadas a la Industria del Calzado.



2.5 Clasificación y Tabulación de la Información.

Se recopiló la información por medio del cuestionario, posteriormente se procedió a la clasificación de las preguntas, según las respuestas proporcionadas por el encuestado, y finalmente se segregaron los resultados por medio de cuadros de interpretación de resultados para su respectivo análisis.

2.5.1 Resultados de las Encuestas Realizadas.

Los resultados obtenidos por medio de las encuestas se presentan a continuación en forma de resumen a través de tablas de distribución de frecuencias mostrando el total de respuestas obtenidas y los respectivos porcentajes para luego mostrarlos en forma de gráficos de pastel acompañados de su respectivo análisis.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS MIEMBROS DE LAS UNIDADES DE AUDITORIA INTERNA EN LA GRAN INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACION DEL CALZADO EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

PREGUNTA No.1

¿La Unidad de Auditoria Interna tiene participación en la elaboración del Plan Estratégico de la Compañía?

Objetivo: Conocer el rol que tiene la Unidad de Auditoría Interna en el Plan Estratégico.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	8	53
NO	7	47
TOTALES	15	100



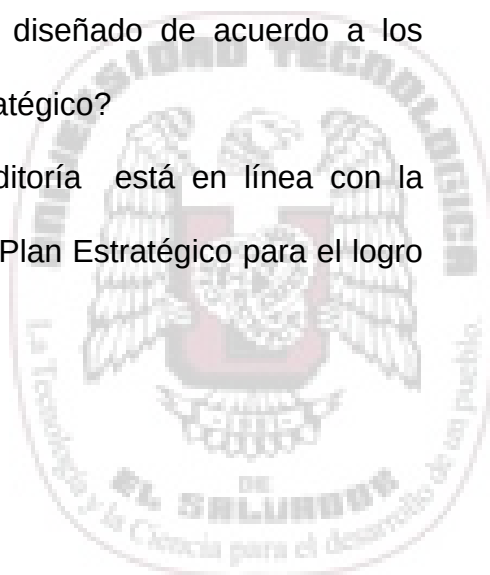


COMENTARIO: El 53% de los encuestados, manifestaron que la Unidad de Auditoría Interna tiene participación en la elaboración del Plan Estratégico de la Compañía, sin embargo el 47% restante opinó que la elaboración del Plan Estratégico corresponde únicamente a la gerencia de la Compañía.

PREGUNTA No. 2

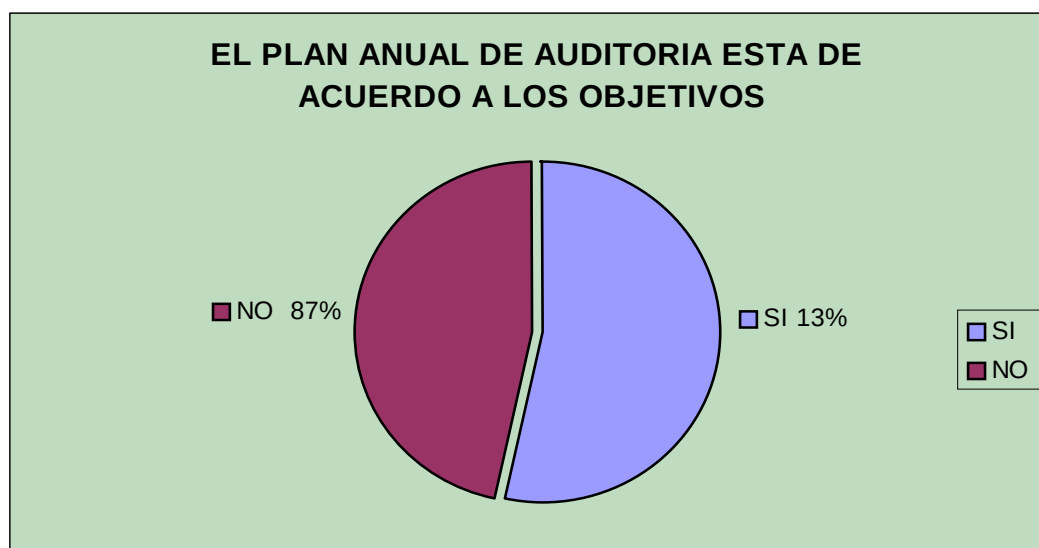
¿El Plan anual de Auditoría Interna está diseñado de acuerdo a los objetivos que se persiguen con el Plan Estratégico?

Objetivo: Comprobar que el Plan de Auditoría está en línea con la visión, y misión de la empresa mediante el Plan Estratégico para el logro de los objetivos.

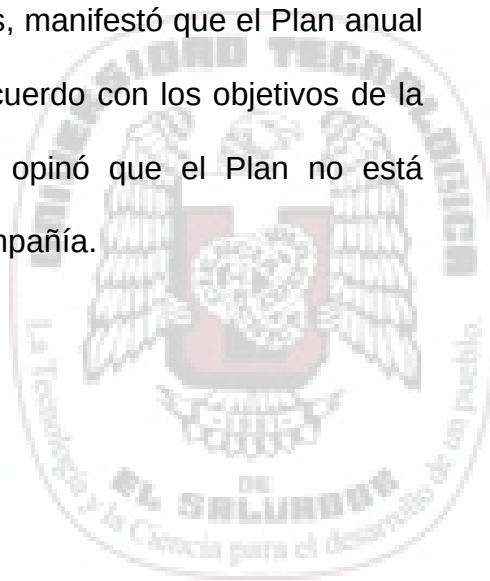


TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	8	53
NO	7	47
TOTALES	15	100



COMENTARIO: El 53% de los encuestados, manifestó que el Plan anual de Auditoría Interna si esta diseñado de acuerdo con los objetivos de la compañía, sin embargo el 47% restante opinó que el Plan no está diseñado conforme a los objetivos de la compañía.



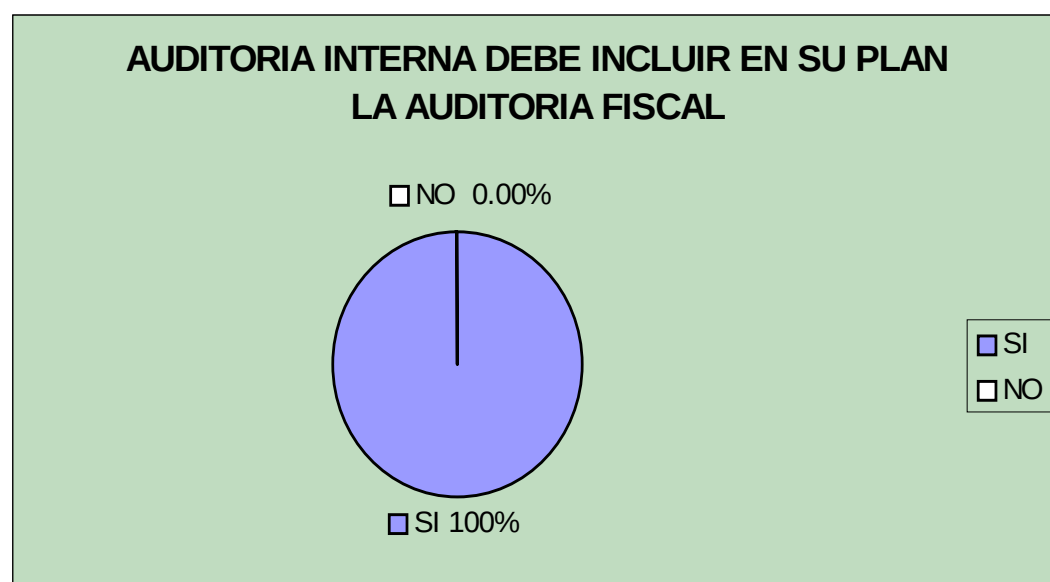
PREGUNTA No. 3

¿Considera usted que la Unidad de Auditoría Interna debe incluir dentro de su Plan Estratégico la parte correspondiente a la Auditoría fiscal?

Objetivo: Conocer si el Plan Estratégico diseñado incluye la parte Fiscal de acuerdo a la Normativa Legal vigente para el logro de los objetivos.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	15	100
NO	0	0
TOTALES	15	100



COMENTARIO: El 100% de los encuestados, opinó que la Unidad de auditoría Interna debe incluir dentro de su Plan Estratégico la parte correspondiente a la Auditoría Fiscal.

PREGUNTA No. 4

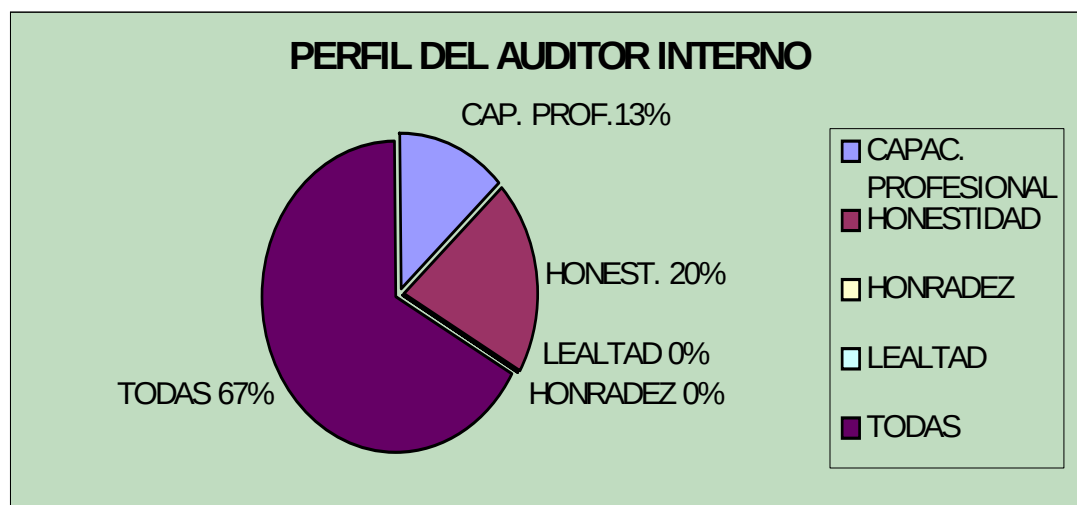
¿A su criterio cual es el perfil que debe tener el Auditor Interno para ejercer la función de Asesor Gerencial?

Objetivo: Conocer el perfil del auditor interno, como asesor gerencial.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
CAPACIDAD PROFESIONAL	2	13
HONESTIDAD	3	20
HONRADEZ	0	0
LEALTAD	0	0
TODAS	10	67
TOTALES	15	100



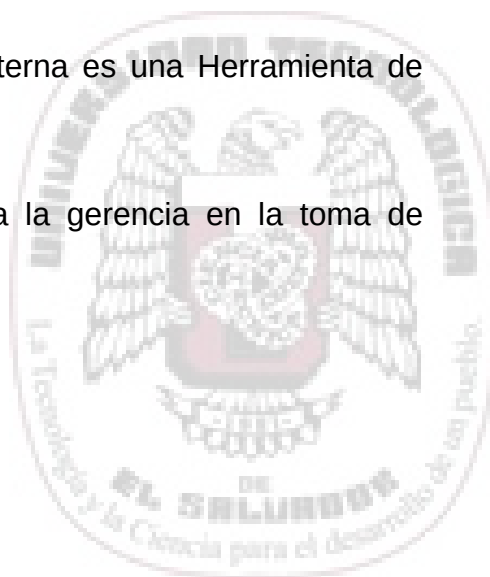


COMENTARIO: Del 100% de la población encuestada el 13% opinó que el perfil que debe cumplir el Auditor para ejercer la función de Asesor Gerencial es la capacidad profesional, el 20% manifestó la honestidad y el 67% restante dijo todas las variables señaladas, donde se incluyen la honradez y lealtad.

PREGUNTA No. 5

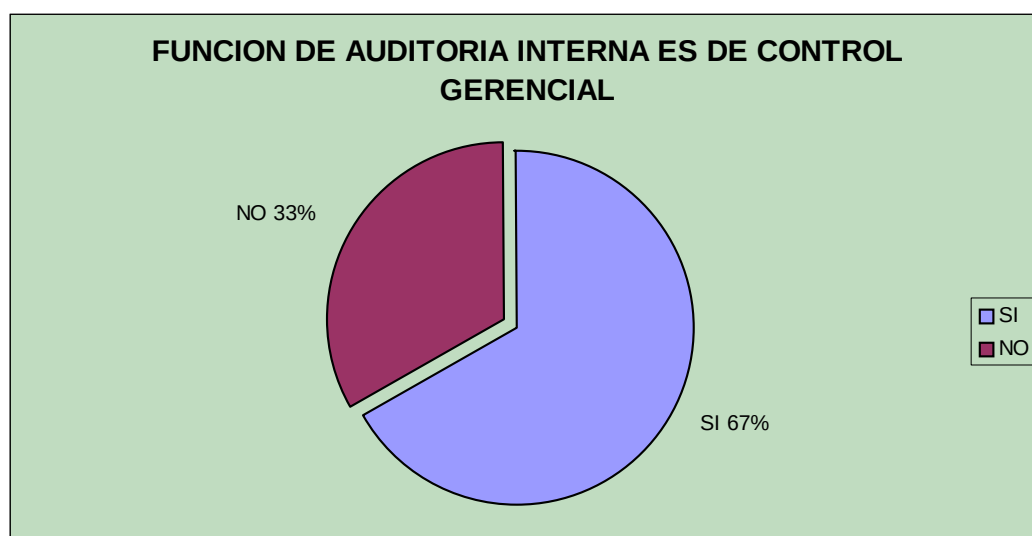
¿Considera que la función de Auditoría Interna es una Herramienta de Control Gerencial en su empresa?

Objetivo: Conocer si la sirve de apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.

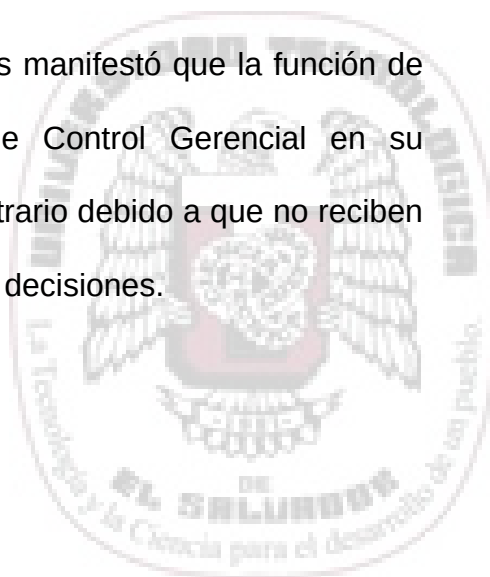


TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	10	67
NO	5	33
TOTAL	15	100



COMENTARIO: El 67% de los encuestados manifestó que la función de Auditoria Interna es una Herramienta de Control Gerencial en su empresa, mientras que el 33% opinó lo contrario debido a que no reciben un servicio optimo que ayude en la toma de decisiones.



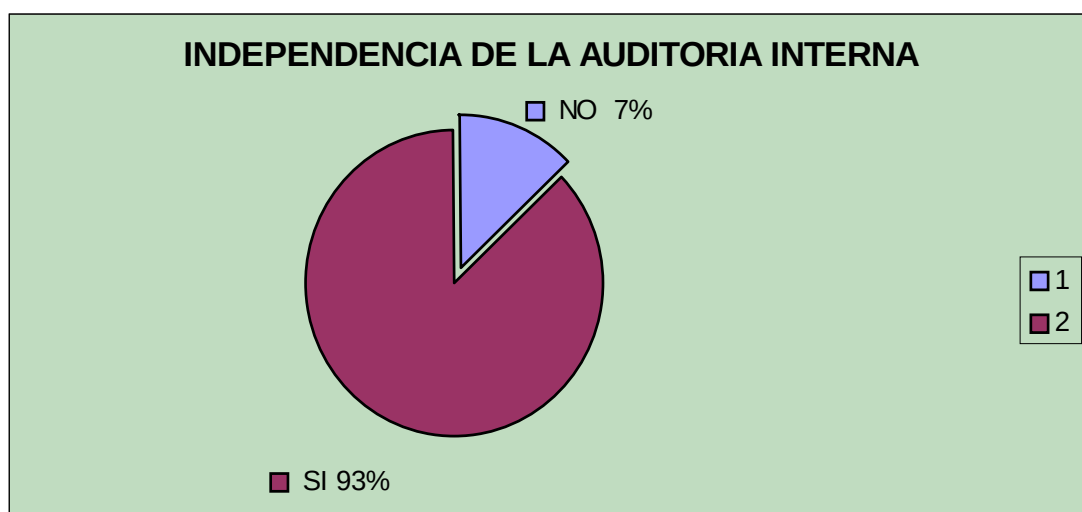
PREGUNTA No. 6

¿Trabaja su departamento de Auditoria Interna bajo un esquema de independencia en la Organización?

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna en la Industria del Calzado, se desarrolla bajo un clima de independencia.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	14	93
NO	1	7
TOTALES	15	100



COMENTARIO: El 93% de los encuestados manifestó que su departamento de Auditoria Interna trabaja bajo un esquema de independencia en la Organización, el 7% restante opinó que no trabajan con independencia.

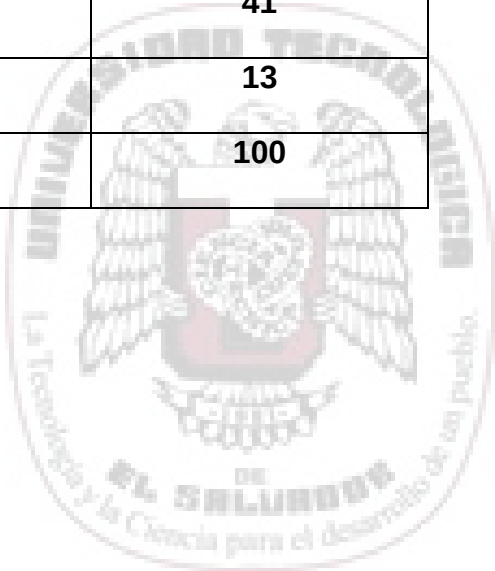
PREGUNTA No. 7

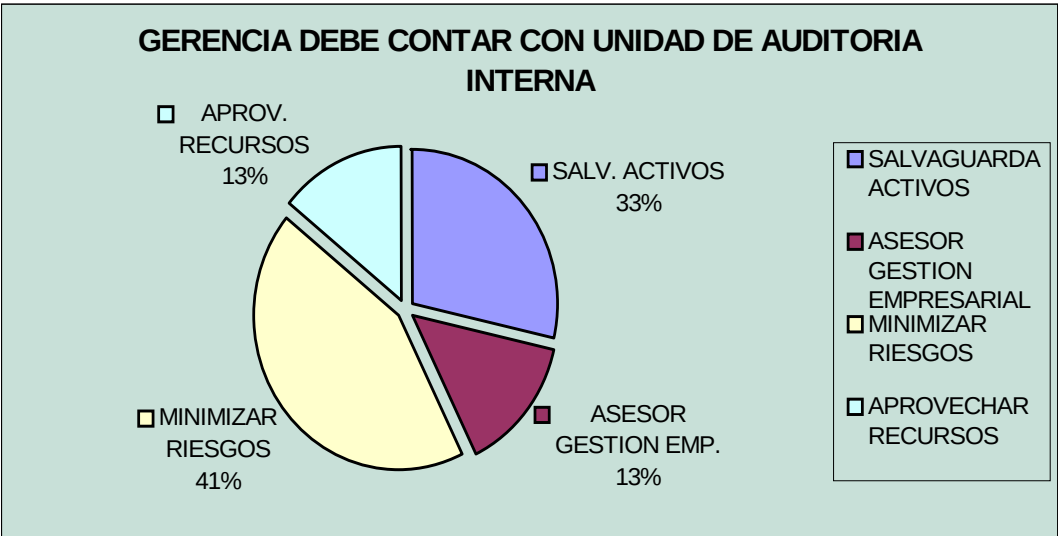
¿ De acuerdo a su juicio, que persigue la Gerencia General al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial?

Objetivo: Conocer la importancia de la función que ejerce la Unidad de Auditoria Interna en la Compañía.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SALVAGUARDA DE ACTIVOS	5	33
ASESOR GESTION EMPRES.	2	13
MINIMIZAR RIESGOS	6	41
APROVECHAM. RECURSOS	2	13
TOTALES	15	100



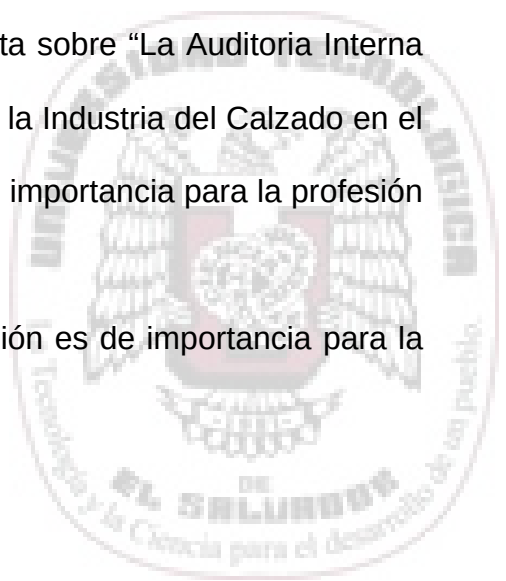


COMENTARIO: Del 100% de la población encuestada el 33% respondió que la Gerencia General persigue al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial Salvaguardar los activos, el 13% opinó asesoramiento a la Gestión empresarial, el 41% minimizar todo tipo de riesgos y el 13 % restante el aprovechamiento de los recursos.

PREGUNTA No. 8

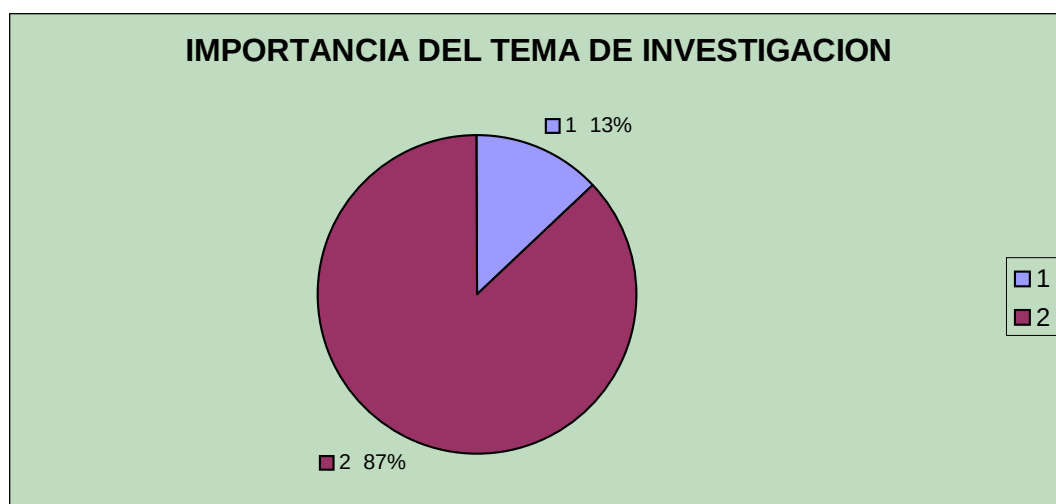
¿Considera usted que la siguiente propuesta sobre “La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial, en la Industria del Calzado en el Área Metropolitana de San Salvador”, es de importancia para la profesión de la Auditoria Interna?

Objetivo: Conocer si el tema de investigación es de importancia para la profesión de Contaduría Pública.

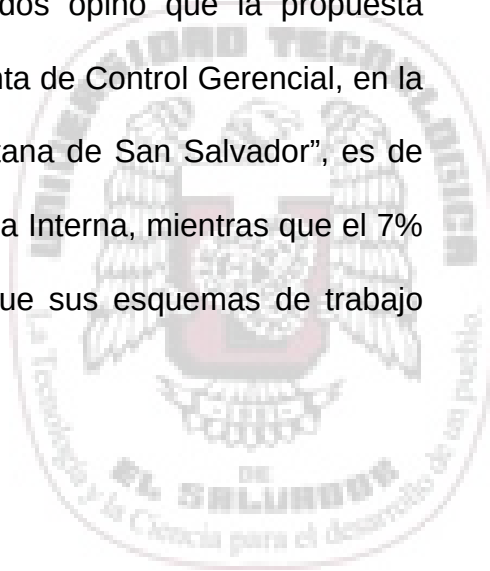


TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	14	93
NO	1	7
TOTALES	15	100



COMENTARIO: El 93% de los encuestados opinó que la propuesta sobre “La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial, en la Industria del Calzado en el Área Metropolitana de San Salvador”, es de importancia para la profesión de la Auditoria Interna, mientras que el 7% restante manifestó lo contrario debido a que sus esquemas de trabajo son tradicionales.



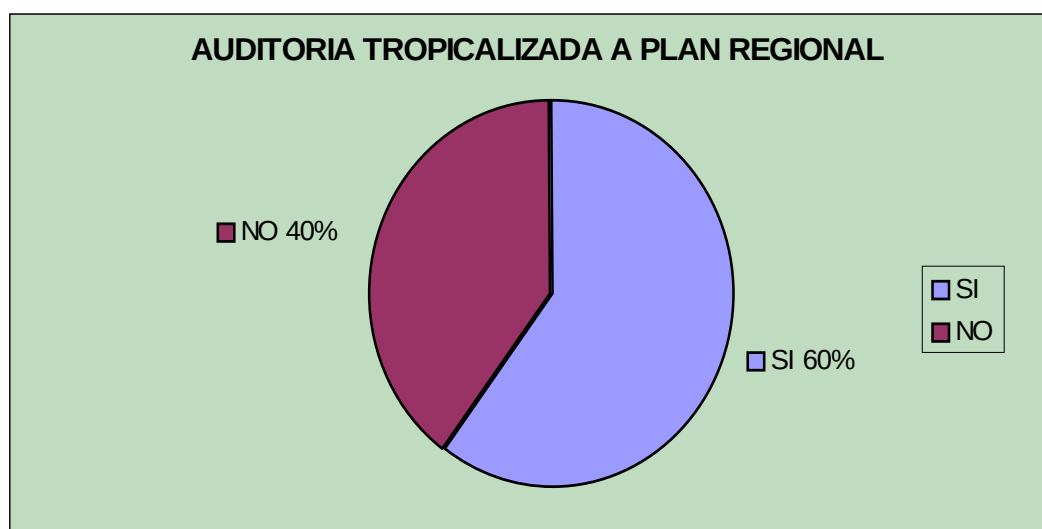
PREGUNTA No. 9

¿El Plan de Auditoria Regional, está tropicalizado al Plan de las Auditorias Locales?

Objetivo: Conocer si el Plan de la Auditoria Regional apoya el trabajo de las auditorias locales.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	9	60
NO	6	40
TOTALES	15	100



COMENTARIO: El 60% de la población encuestada manifestó que El Plan de Auditoria Regional, está tropicalizado al Plan de las Auditorias Locales y el 40% restante opinó lo contrario debido a que en sus empresas no cuentan con operaciones a nivel regional.

PREGUNTA No. 10

¿Se desarrolla después de la auditoria una fase de seguimiento de observaciones?

Objetivo: Conocer si existe un plan de seguimiento de observaciones por parte de la Unidad de Auditoria Interna.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	15	100
NO	0	0
TOTALES	15	100





COMENTARIO: El 100% de la población encuestada opinó que si se desarrolla después de la auditoria una fase de seguimiento de observaciones.

PREGUNTA No. 11

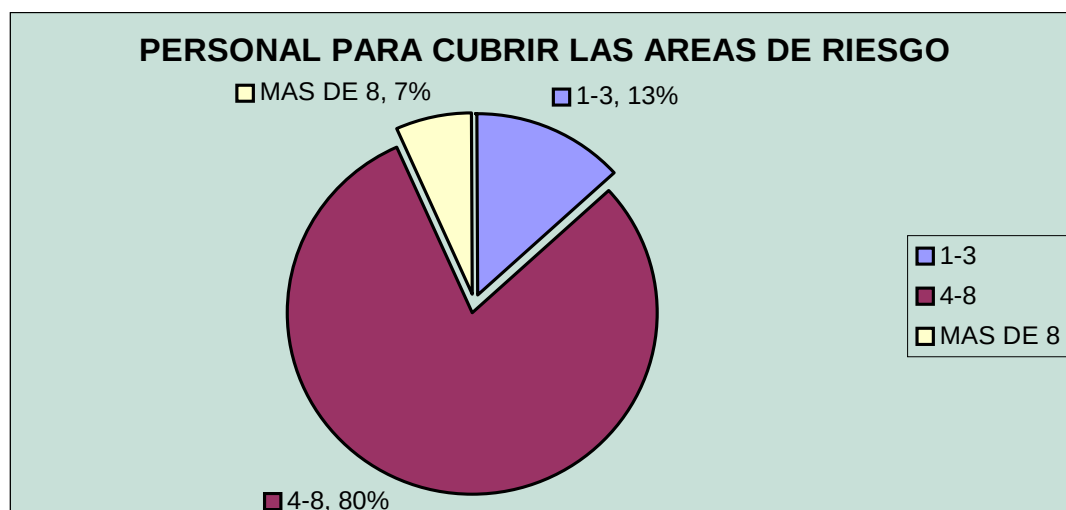
¿Con cuanto personal dispone su Unidad de Auditoria Interna, para cubrir en forma eficiente las áreas de riesgo de la Compañía?

Objetivo: Conocer la cantidad de personal con que cuentan las Unidades de Auditoria Interna.

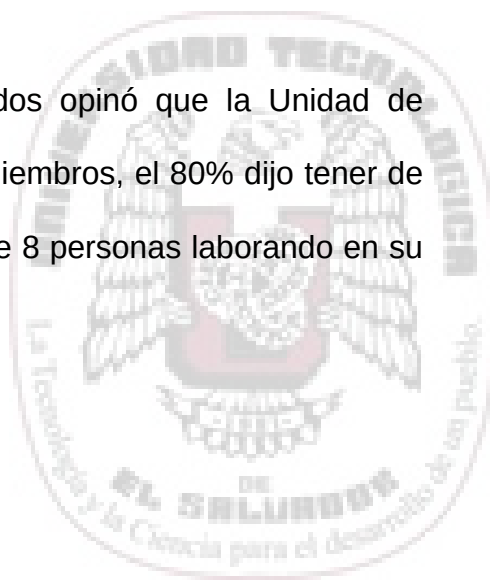


TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
1-3	2	13
4-8	12	80
Más de 8	1	7
TOTALES	15	100



COMENTARIO: El 13% de los encuestados opinó que la Unidad de Auditoria Interna esta conformada de 1-3 miembros, el 80% dijo tener de 4-8 y el 7% restante manifestó tener mas de 8 personas laborando en su Unidad.



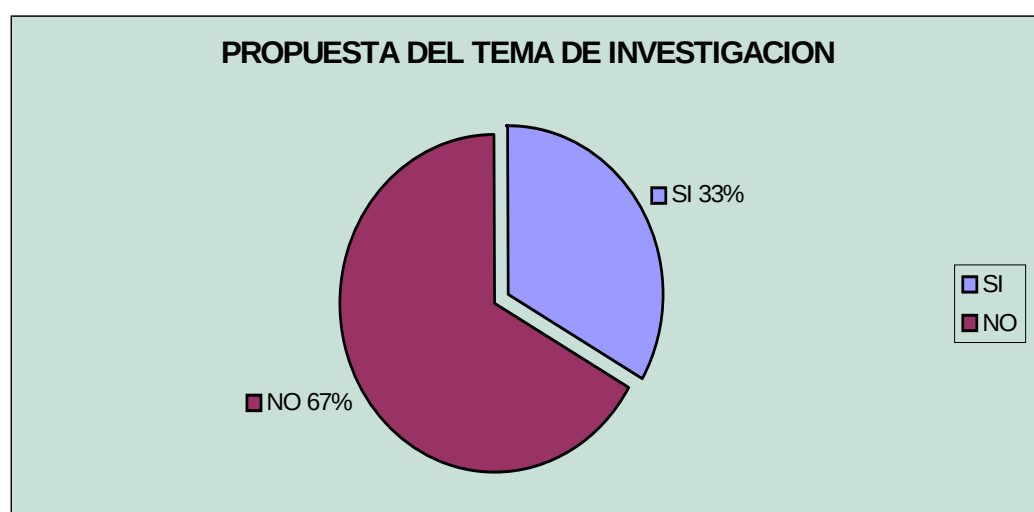
PREGUNTA No. 12

¿ Cuenta su Unidad de Auditoria Interna, con un presupuesto acorde a las necesidades, para cumplir sus auditorias en Tiendas a nivel Nacional y Regional?

Objetivo: Conocer si las Unidades de Auditoria Interna cuentan con Presupuestos acordes para cubrir las exigencias del Plan de Trabajo.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	5	33
NO	10	67
TOTALES	15	100



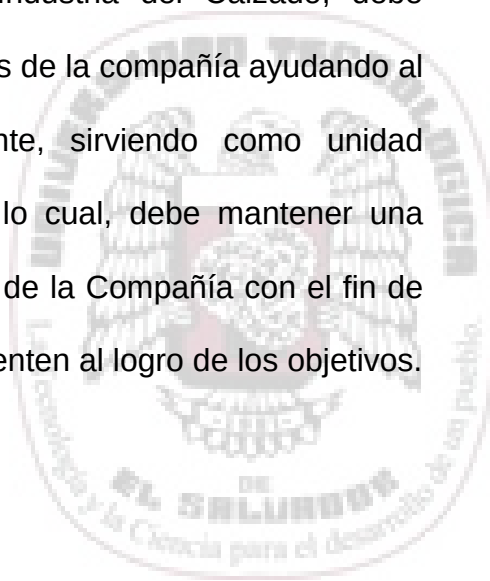
COMENTARIO: El 33% de los encuestados manifestó que su Unidad de Auditoría Interna, cuenta con un presupuesto acorde a las necesidades, para cumplir sus auditorías en Tiendas a nivel nacional y regional, mientras que el 67% restante opinó lo contrario, debido a que la administración no les ha autorizado niveles considerables de aumento.

PREGUNTA No. 13

¿De acuerdo a su juicio cuál es el modelo de participación de la Unidad de Auditoría Interna, como Herramienta de Control Gerencial?

Objetivo: Conocer el grado de Incidencia que tiene la Unidad de Auditoría Interna como herramienta de Control en la Industria del Calzado.

COMENTARIO: De acuerdo a la opinión de la población encuestada, concluimos que la Unidad de Auditoría Interna para funcionar como herramienta de control gerencial en la Industria del Calzado, debe enfocar su trabajo a salvaguardar los activos de la compañía ayudando al mejoramiento del control interno existente, sirviendo como unidad asesora empresarial y de negocios para lo cual, debe mantener una constante comunicación con las Gerencias de la Compañía con el fin de contrarrestar los riesgos del negocio que atenten al logro de los objetivos.



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A EJECUTIVOS DE LOS DIFERENTES
DEPARTAMENTOS QUE COMPONEN LAS EMPRESAS
INDUSTRIALES DEDICADAS A LA INDUSTRIA DEL CALZADO.**

PREGUNTA No. 1

¿Considera usted que el trabajo de la Unidad de Auditoría Interna tiene importancia para los Planes Estratégicos de la empresa?

Objetivo: Conocer el rol que tiene la Unidad de Auditoría Interna en la empresa.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	7	100
NO	0	0
TOTALES	7	100





COMENTARIO: El 100% de población encuestada manifestó que el trabajo de la Unidad de Auditoria Interna tiene importancia para los Planes Estratégicos de la empresa.

PREGUNTA No. 2

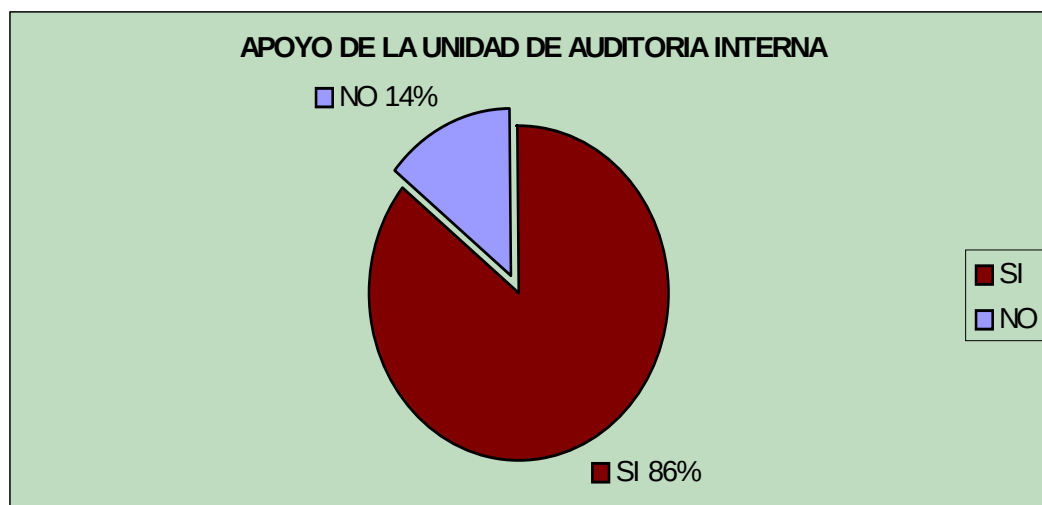
¿Solicitan el apoyo de la Unidad de Auditoria Interna para evaluar la Gestión Gerencial?

Objetivo: Conocer si la Unidad de Auditoria Interna le brinda apoyo constante a la Gerencia.

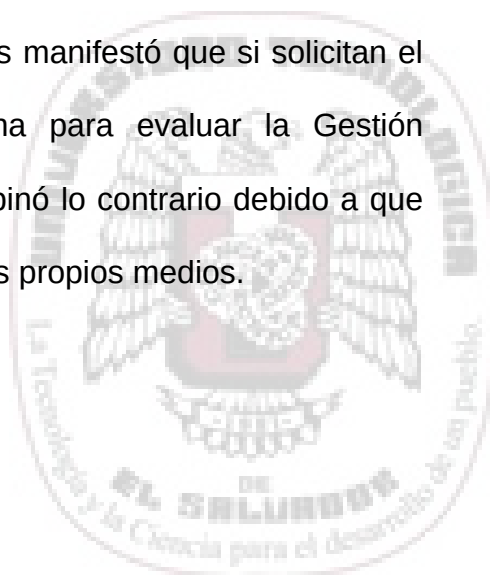


TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	6	86
NO	1	14
TOTALES	7	100



COMENTARIO: El 86% de los encuestados manifestó que si solicitan el apoyo de la Unidad de Auditoria Interna para evaluar la Gestión Gerencial, mientras que el 14% restante opinó lo contrario debido a que consideran solucionar los problemas por sus propios medios.



PREGUNTA No. 3

¿Considera que la Unidad de Auditoría Interna debe asesorar a la alta Gerencia en lo que respecta a los riesgos del negocio?

Objetivo: Conocer sí la Unidad de Auditoria Interna participa como unidad asesora a la alta Gerencia.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	7	100
NO	0	0
TOTALES	7	100



COMENTARIO: El 100% de los encuestados manifestaron que la Unidad de Auditoría Interna debe asesorar a la alta Gerencia en lo que respecta a los riesgos del negocio.

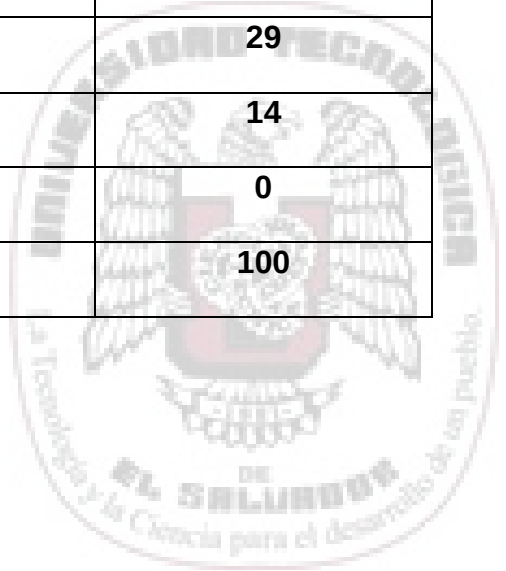
PREGUNTA No. 4

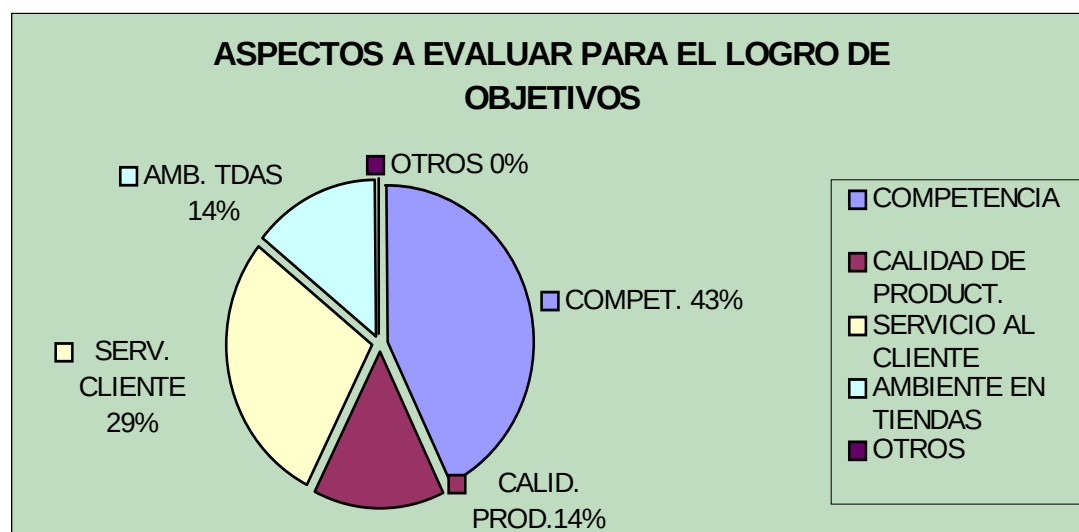
¿De acuerdo a sus expectativas Gerenciales, que aspectos debe de evaluar la Unidad de Auditoria Interna, para ayudar a la compañía en la toma de decisiones para el logro de los objetivos?

Objetivo: Conocer las expectativas de la alta Gerencia en cuanto al trabajo de la Unidad de Auditoria Interna.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
COMPETENCIA	3	43
CALIDAD EN PRODUCTOS	1	14
SERVICIO AL CLIENTE	2	29
AMBIENTE EN TIENDAS	1	14
OTROS	0	0
TOTALES	7	100



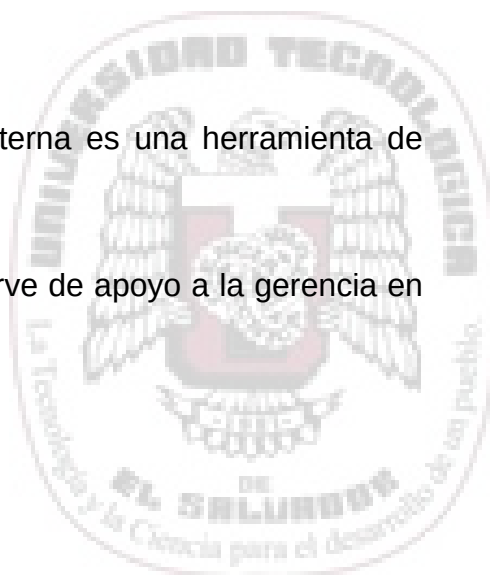


COMENTARIO: El 43% de los encuestados manifestó que dentro de las expectativas Gerenciales que debe evaluar la Unidad de Auditoria Interna para ayudar a la compañía en la toma de decisiones y para el logro de los objetivos es la Competencia, el 14% se inclino a la calidad en los productos, el 29% al servicio al cliente y el 14% restante opinó que al ambiente de las tiendas.

PREGUNTA No. 5

¿Considera que la función de Auditoria Interna es una herramienta de Control Gerencial en su empresa?

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna sirve de apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.



TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	7	100
NO	0	0
TOTALES	7	100



COMENTARIO: El 100% de la población encuestada manifestó que considera que la función de Auditoria Interna es una herramienta de Control Gerencial en su empresa.



PREGUNTA No. 6

¿Resuelve usted oportunamente las observaciones y recomendaciones efectuadas por la Unidad de Auditoria Interna?

Objetivo: Conocer si la alta Gerencia atiende de forma oportuna las observaciones y sugerencias de la Unidad de Auditoria Interna.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	7	100
NO	0	0
TOTALES	7	100



COMENTARIO: El 100% de la población encuestada manifestó que si resuelven oportunamente las observaciones y recomendaciones efectuadas por la Unidad de Auditoria Interna.

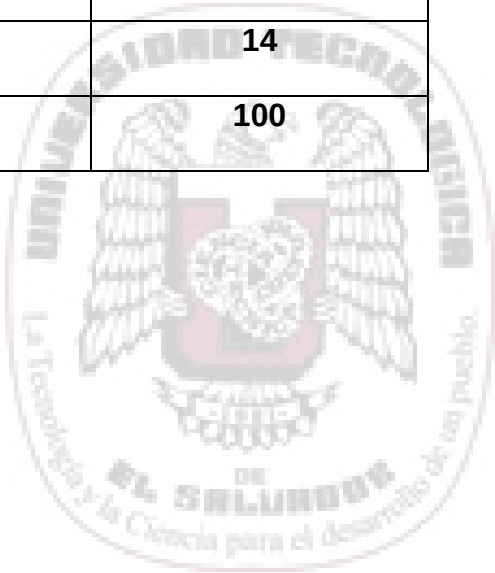
PREGUNTA No. 7

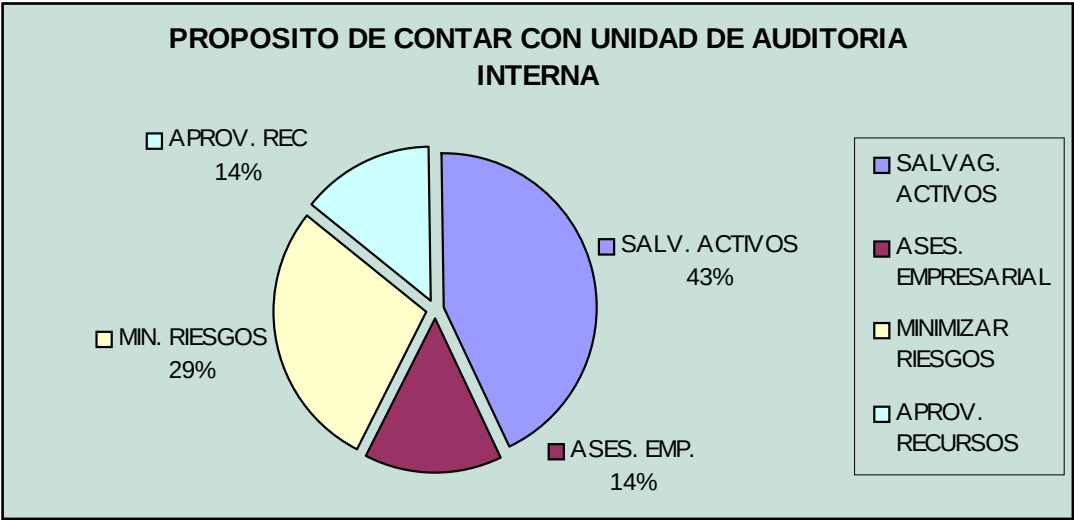
¿De acuerdo a su juicio, que persigue la Gerencia General al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial?

Objetivo: Conocer la importancia de la función que ejerce la Unidad de Auditoria Interna en la Compañía.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SALVAGUARDA DE ACTIVOS	3	43
ASESOR GESTION EMPRES.	1	14
MINIMIZAR RIESGOS	2	29
APROV. RECURSOS	1	14
TOTALES	7	100





COMENTARIO: Del 100% de la población encuestada el 43% respondió que la Gerencia General persigue al contar con una Unidad de Auditoria Interna la salvaguarda de activos, el 14% opinó asesoramiento a la Gestión empresarial, el 29% minimizar todo tipo de riesgos y el 14 % restante el aprovechamiento de los recursos.

PREGUNTA No. 8

¿Cuando su Unidad es evaluada por la Unidad de Auditoria Interna, obtiene usted beneficios con los resultados de la Auditoria al superar las observaciones?

Objetivo: Conocer si los resultados de las auditorias satisfacen a las Gerencias.

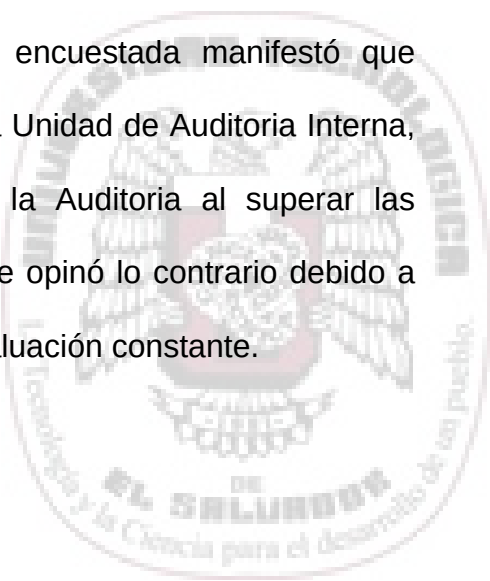


TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	6	86
NO	1	14
TOTALES	7	100



COMENTARIO: El 86% de la población encuestada manifestó que cuando su departamento es evaluado por la Unidad de Auditoria Interna, obtiene beneficios con los resultados de la Auditoria al superar las observaciones, sin embargo el 14% restante opinó lo contrario debido a que consideran que mantienen una auto evaluación constante.



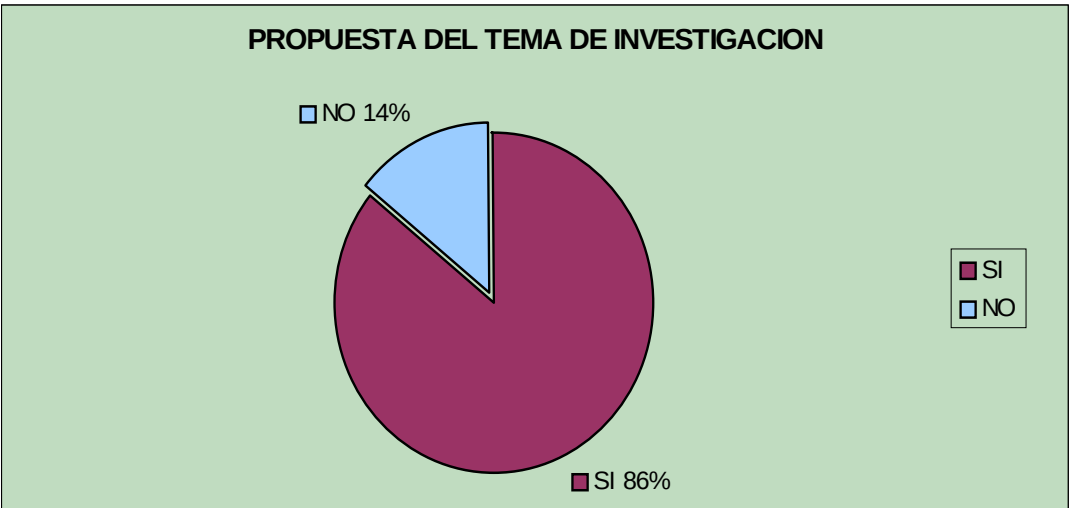
PREGUNTA No. 9

¿Considera usted que la siguiente propuesta sobre La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial es de interés?

Objetivo: Conocer si la propuesta de investigación genera interés al encuestado.

TABULACION:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
SI	6	86
NO	1	14
TOTALES	7	100



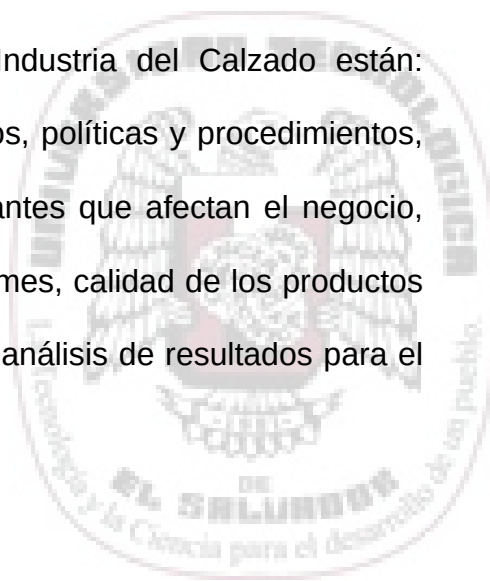
COMENTARIO: El 86% de la población encuestada manifestó que la propuesta sobre La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial es de interés, mientras que el 14% restante opinó lo contrario debido a que consideran el trabajo de auditoria como una actividad de control permanente en la empresa.

PREGUNTA No. 10

¿De acuerdo a su juicio Profesional que elementos básicos deben considerarse en el diseño de “La Auditoría Interna como Herramienta de Control Gerencial en la Industria del Calzado”?

Objetivo: Conocer el juicio profesional de los Gerentes y Jefes de Departamento.

COMENTARIO: Al evaluar los resultados obtenidos de la población encuestada, se determinó que dentro de los elementos básicos que deben considerarse para el diseño de la Auditoria Interna como herramienta de control Gerencial en la Industria del Calzado están: Conocimiento de la empresa y sus procesos, políticas y procedimientos, identificar las áreas de riesgo más importantes que afectan el negocio, objetividad en el análisis y emisión de informes, calidad de los productos que se fabrican y distribuyen, evaluación y análisis de resultados para el logro de las metas propuestas.



3. Conclusiones y Recomendaciones.

Los resultados obtenidos a través de la investigación de campo, se presentan a continuación:

3.1 Conclusiones.

- El trabajo de la Unidad de Auditoría Interna es importante y debe orientarse a la salvaguarda de los activos donde exista una constante evaluación del cumplimiento a las políticas y procedimientos dictadas por la alta gerencia de la compañía.
- Debe existir un compromiso ético por parte del auditor de emitir oportunamente sus informes, señalando deficiencias a los procesos y no a las personas.
- Las Unidades de Auditoría Interna deben contar con personal idóneo, capaz y que esté en constante actualización en las diferentes áreas, para prestar un eficiente servicio y apoyo a las Gerencias de la Compañía en todo momento.



3.2 Recomendaciones.

- Con el fin de mejorar el control interno existente y velar por que se cumplan las instrucciones de la alta Gerencia, deberán elaborarse programas de auditoria por áreas de acción, con la finalidad de evaluar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y garantizar la eficiencia en las operaciones.
- La objetividad en la emisión de informes deberá hacerse de manera oportuna con el objeto que las observaciones y recomendaciones no pierdan de vista los objetivos que persigue la Gerencia en cuanto a su Plan Estratégico a efecto de obtener resultados óptimos a corto plazo y eficiencia en los procesos.
- Para lograr la eficiencia y eficacia en la evaluación de las diferentes áreas, de oportunidad, será necesario que las Unidades de Auditoria Interna cuenten con personal capacitado y actualizado en las áreas de Sistemas, legal y mercadeo, con el objeto de garantizar los resultados en las auditorias que generen un valor agregado a la alta Gerencia.



CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE AUDITORIA INTERNA ESTRATÉGICO APLICABLE A LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

3.1. Aspectos Generales sobre el Departamento de Auditoria Interna.

3.1.1. Objetivo.

Convertir la Unidad de Auditoría Interna en generadora de beneficios económicos, ya que por medio de su trabajo independiente facilitará el análisis y la toma de decisiones a las empresas de la Industria del Calzado, por medio del desarrollo de una auditoría moderna, pro activa y preventiva.

Así mismo, deberá contribuir con la alta gerencia en la obtención de una mayor eficiencia en la organización y gestión, mediante la evaluación de las políticas, sistemas, métodos y procedimientos de la empresa, presentando las observaciones, comentarios y sugerencias sobre las áreas auditadas, de manera que la toma de decisiones sea adecuada, oportuna y se salvaguarden los activos de la compañía.

3.1.2. Visión.

La Unidad de Auditoria Interna deberá ser auténtica, independiente y servir como unidad de Staff que brinde recomendaciones integrales a la



gerencia y contribuir a la buena marcha de los negocios, facilitando la toma de decisiones que permitan obtener una mayor rentabilidad y salvaguarda de los activos de la compañía, con el apoyo de las unidades administrativas y operativas de la empresa.

3.1.3. Misión.

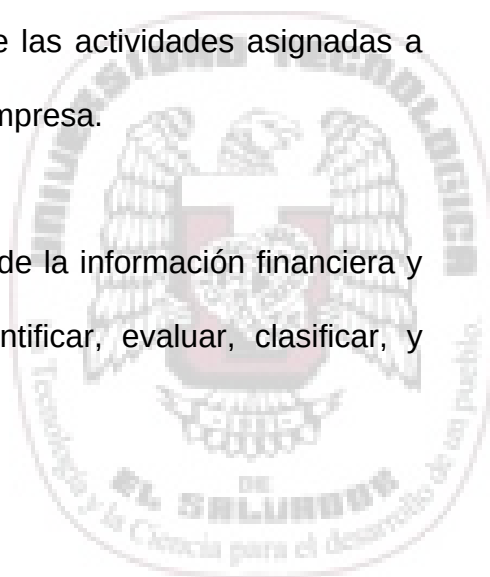
Que la Unidad de Auditoría Interna mediante un equipo de profesionales capaces y comprometidos con la evaluación y solución de los problemas de los clientes internos y externos, por medio de la aplicación de prácticas y técnicas de Auditoría modernas, de tal forma que las recomendaciones efectuadas contribuyan a fortalecer la estructura de control interno existente en las diferentes áreas de oportunidad del negocio.

3.1.4. Alcance.

El alcance de la Unidad de Auditoría Interna comprende el examen y evaluación de la adecuación y efectividad de los sistemas de control interno de la organización y la calidad en ejecución de las actividades asignadas a cada uno de los miembros que integran de la empresa.

Además, el alcance de auditoría interna incluye:

- 3.1.4.1.** Revisar la confiabilidad e integridad de la información financiera y operacional y los medios utilizadas para identificar, evaluar, clasificar, y comunicar dicha información.



3.1.4.2. Revisar el cumplimiento de los sistemas informáticos, de acuerdo con los lineamientos, políticas, planes y procedimientos previamente establecidos por la alta gerencia de la empresa.

3.1.4.3. Revisar el cumplimiento de los sistemas establecidos de acuerdo a las leyes, reglamentos y procedimientos emitidos por las instituciones estatales.

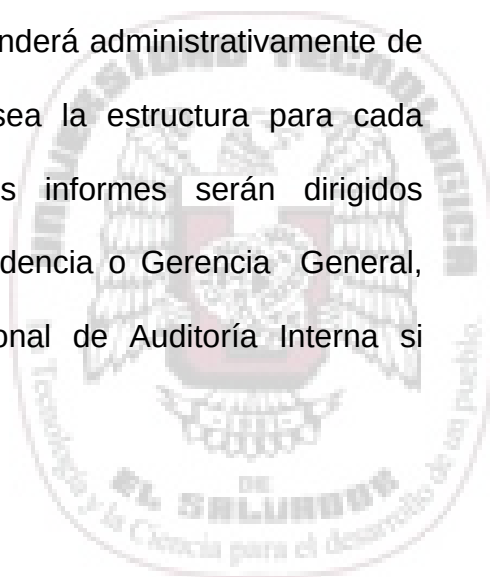
3.1.4.4. Revisar los medios de salvaguarda de los activos y realizar constataciones físicas con frecuencia.

3.1.4.5. Valorar la economía y eficacia con que son utilizados los recursos propiedad de la empresa.

3.1.4.6. Revisar las operaciones y programas para verificar si los resultados obtenidos están de acuerdo con los objetivos y metas convenidos establecidos por la alta gerencia, y si se llevan a cabo de acuerdo a la forma prevista.

3.2. Dependencia Jerárquica.

3.2.1.1. La Unidad de Auditoría Interna dependerá administrativamente de la Presidencia o Gerencia General, según sea la estructura para cada empresa de la Industria del Calzado, sus informes serán dirigidos directamente al auditado con copia a la Presidencia o Gerencia General, Gerente del área auditada y Gerente Regional de Auditoría Interna si existiera.



3.2.2. Funcionalmente y de acuerdo a los aspectos técnicos de auditoría las actividades desarrolladas se deberán reportar al Gerente Regional de Auditoría Interna si existiera, debiendo mantenerse completamente desligado de cualquier función operativa que puede ser objeto de revisión y evaluación por parte de firmas de auditoría externa.

3.2.3. Ningún otro nivel organizacional tiene autoridad sobre las Unidades de Auditoría Interna.

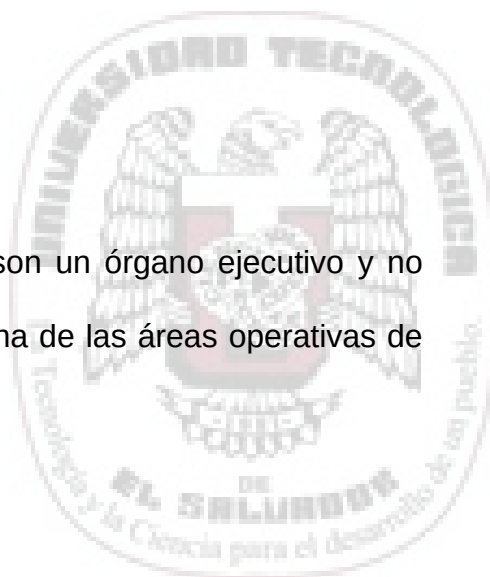
3.2.4. Ningún gerente o jefe de departamento está autorizado para disponer del personal de auditoría interna y de sus recursos para efectuar labores operativas, sin la autorización del auditor interno y previa comunicación del Gerente de Auditoría Interna Regional si existiera la figura en la organización.

3.2.5. Es una Unidad de asesoría que reportará al Gerente Regional de Auditoría Interna, Comité de Auditoría y al Presidente de la Junta Directiva, asistiendo a los demás miembros de la organización en el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades cuando sea requerido.

3.3. Autoridad, Atribuciones y Facultades.

3.3.1. Autoridad.

Las Unidades de Auditoría Interna no son un órgano ejecutivo y no tienen autoridad, ni mando directo sobre ninguna de las áreas operativas de la empresa.



3.3.2. Atribuciones.

Dentro de sus atribuciones de la Unidad de Auditoría Interna, se pueden considerar las siguientes:

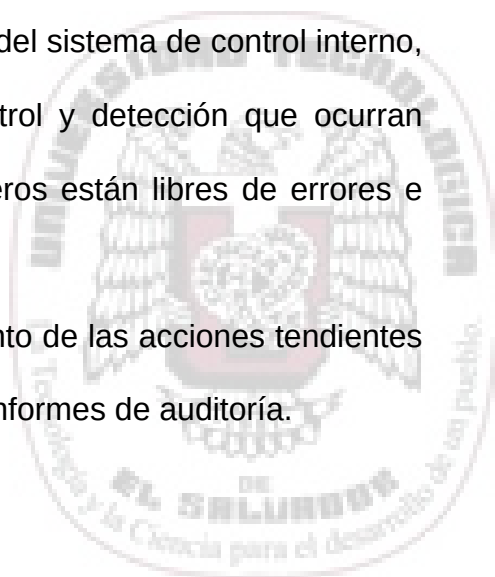
3.3.2.1. Velar por el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos previamente establecidos por la Gerencia General y por la Unidad Regional de la industria a que pertenecen, presentando a éstas y al Comité de Auditoría comunicando las infracciones cometidas y las recomendaciones pertinentes.

3.3.2.2. Examinar las operaciones financieras y contables, verificando el cumplimiento de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Normas Internacionales de Contabilidad y las disposiciones legales establecidas.

3.3.2.3. Verificar que el registro de las operaciones sea oportuno, eficiente y cronológico determinando si los controles existentes sobre los activos y pasivos son adecuados con el fin de obtener estados financieros confiables y razonables.

3.3.2.4. Comprobar el funcionamiento del sistema de control interno, asegurarse que los riesgos inherente, de control y detección que ocurran puedan minimizarse y que los estados financieros están libres de errores e irregularidades importantes.

3.3.2.5. Dar seguimiento al cumplimiento de las acciones tendientes a corregir las observaciones efectuadas en los informes de auditoría.



3.3.3. Facultades.

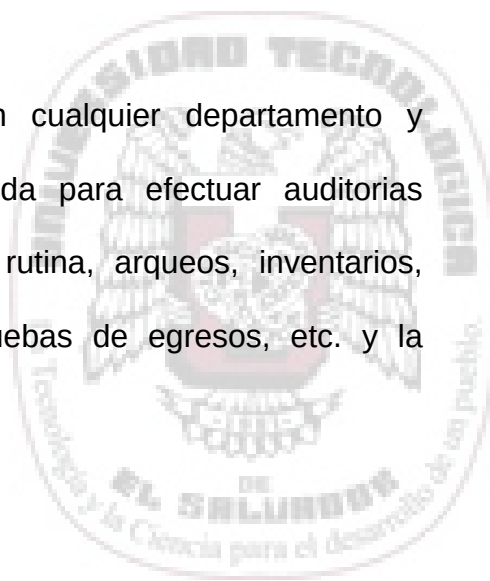
Dentro de las facultades que la Unidad de Auditoría Interna debe tener, se pueden mencionar las siguientes:

3.3.3.1. Desarrollar su labor en todas las áreas de oportunidad de la empresa, facultándolos para actuar en todos los niveles jerárquicos y en toda clase de operaciones e ingresar libremente a todas las oficinas e instalaciones donde se tenga inversión relacionada con la industria a que pertenece.

3.3.3.2. El auditor interno está facultado para solicitar todo tipo de información a los departamentos de la empresa o división y éstos están en la obligación de proporcionárselas con el propósito de facilitar el desarrollo del trabajo de la unidad de auditoría.

3.3.3.3. Deberá existir comunicación con los funcionarios responsables de las áreas, con la finalidad de obtener las facultades para acceder libremente y en cualquier momento a la contabilidad, archivos y documentos de la sociedad, así como a todas las demás fuentes de información de la misma.

3.3.3.4. Presentarse directamente en cualquier departamento y tener acceso a toda la información requerida para efectuar auditorías operativas, administrativas, financieras y de rutina, arqueos, inventarios, revisión de cheques en forma selectiva, pruebas de egresos, etc. y la evaluación de controles en general.



3.3.3.5. Solicitar la colaboración de cualquier empleado de la empresa., con la finalidad de llevar a cabo las funciones asignadas de la mejor manera posible, coordinando siempre el desarrollo del trabajo por medio de las líneas jerárquicas correspondientes, quienes deberán prestar la colaboración necesaria y no restringir el acceso a la información.

3.3.3.6. Solicitar acceso a nivel de consultas y reportes a todos los software utilizados por la empresa, con el propósito de facilitar el trabajo y obtener los mejores resultados en el menor tiempo posible.

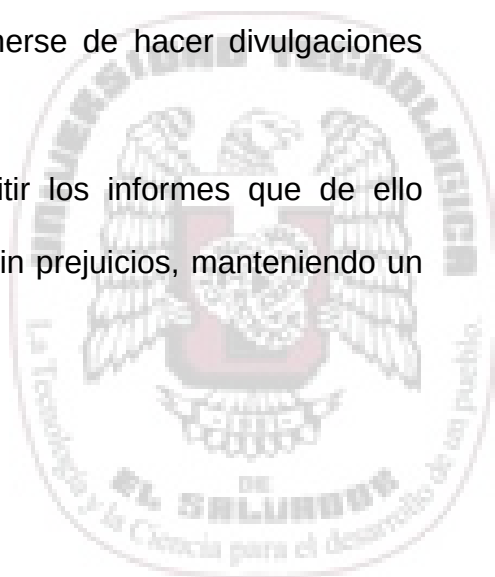
3.3.4. Responsabilidades.

Dentro de las responsabilidades de la Unidad de Auditoría Interna se pueden mencionar las siguientes:

3.3.4.1. Velar por los máximos intereses de las industrias de calzado a que pertenecen.

3.3.4.2. La documentación utilizada durante las investigaciones y el resultado de éstas es de carácter confidencial, por lo que el personal de las Unidades de Auditoría Interna deberá abstenerse de hacer divulgaciones sobre cualquier aspecto delicado.

3.3.4.3. Efectuar las auditorias y emitir los informes que de ello resulten, con el mayor grado de objetividad y sin prejuicios, manteniendo un alto grado de independencia.



3.3.4.4. Desarrollar las auditorías en cumplimiento a Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI) y reconocidas por el Instituto de Auditores Internos (IAI) de acuerdo con el Código de Ética Profesional.

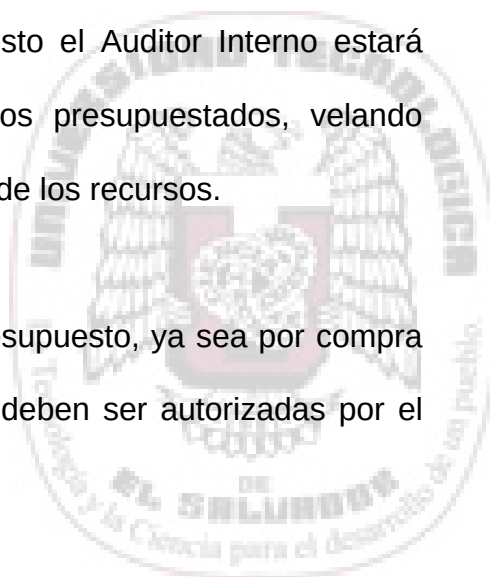
3.3.5. Independencia.

Las Unidades de Auditoría Interna actuarán con independencia de criterio y de acción respecto a las demás áreas de oportunidad de la empresa en el desempeño de sus labores y en la elaboración de sus informes.

3.3.6. Presupuesto.

El presupuesto de las Unidades de Auditoría Interna serán elaborados por el Auditor Interno y será avalado por la Gerencia General o en su defecto por el Auditor Regional de Auditoría Interna, si existiera tal figura en la organización. Si existiera, el Gerente Regional de Auditoría Interna efectuará un presupuesto consolidado para autorización del Comité de Auditoría y el Presidente de la Junta Directiva, una vez autorizado el presupuesto el Auditor Interno estará facultado para hacer uso racional de los gastos presupuestados, velando siempre por el máximo ahorro y aprovechamiento de los recursos.

Los gastos que se encuentren fuera de presupuesto, ya sea por compra de activos fijos o contratación de nuevas plazas deben ser autorizadas por el



Gerente Regional de Auditoría Interna, previa comunicación y visto bueno del Gerente General.

3.4. Plan Estratégico de Auditoria, Planificación Semanal, Papeles de Trabajo, Informes de Auditoria y Memoria Anual.

3.4.1. Plan Estratégico de Auditoria.

Cada Unidad de Auditoría Interna deberá preparar un Plan de Trabajo (Estratégico) para cada ejercicio y adecuarlo al logro de objetivos para cinco años, el cual debe ser revisado y aprobado por el Gerente Regional de Auditoría Interna, y autorizado por el Comité de Auditoría, si existiera esa figura en la organización.

3.4.1.1. Planificación Semanal.

Para satisfacerse el máximo aprovechamiento del recurso humano y garantizar el control del tiempo invertido en cada evaluación, cada Unidad de Auditoría Interna deberá elaborar una planificación semanal del trabajo asignado a cada miembro de su Unidad.

3.4.1.2. Papeles de Trabajo.

Los papeles de trabajo son propiedad de las Unidades de auditoría interna y no podrán ser prestados a ninguna otra unidad o



departamento, a excepción de la auditoría externa y casos especiales que sean aprobados por el auditor interno bajo la supervisión de un miembro del departamento, además, éstos deben ser elaborados utilizando las mejores prácticas y en cumplimiento a técnicas y normas para el desarrollo de la auditoría.

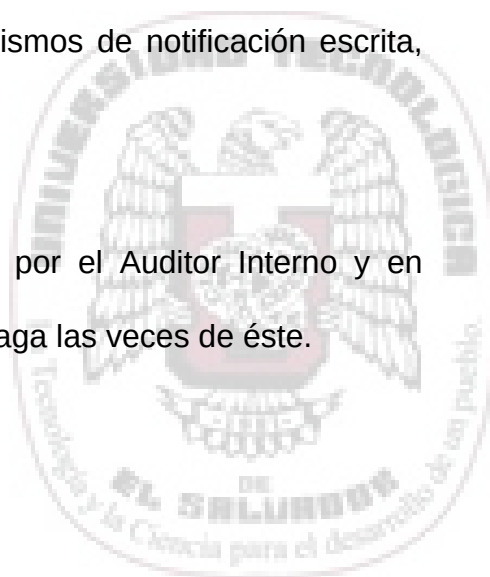
3.4.1.3. Informes.

Los informes de auditoría deberán ser elaborados en cumplimiento a técnicas y normas para el desarrollo de la auditoría, los cuales deberán ser discutidos previamente con el auditado y a su vez obtener fechas de compromiso para subsanar las deficiencias observadas.

Los informes serán dirigidos al auditado con copia al Gerente General, Gerente del área auditada y Gerente Regional de Auditoría Interna.

Los informes de auditoría serán elaborados en forma escrita; sin embargo, en aquellas excepciones que por la gravedad de las anomalías el riesgo implícito pudiera agravarse mientras se siguen los mecanismos de notificación escrita, pueden realizarse en forma verbal.

Los informes de auditoría serán firmados por el Auditor Interno y en ausencia de él, por el Auditor Senior o por quien haga las veces de éste.



3.4.1.4. Memoria Anual.

Finalizado el ejercicio para el cual se elaboró la planificación anual, las Unidades de Auditoría Interna deberán preparar una memoria del trabajo realizado y los objetivos cubiertos, la cual debe ser revisada por el Gerente Regional de Auditoría Interna para su posterior envío al Gerente General.

3.5. Aprobación y Responsabilidad de la Implementación del Plan Estratégico de Auditoría Interna.

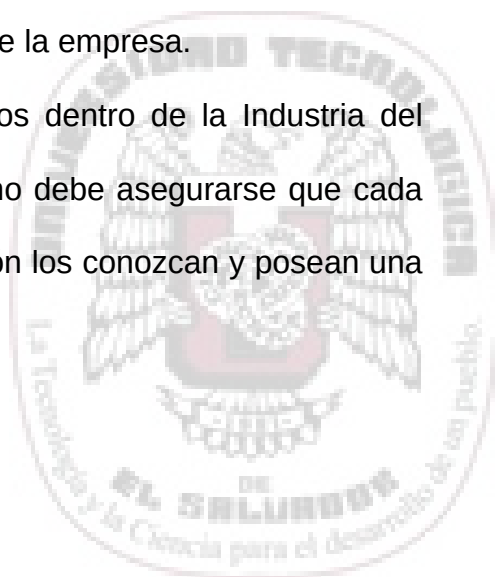
3.5.1. Aprobación.

Los presentes Estatutos deben ser aprobados por el Gerente General y autorizados por el Comité de Auditoría y el Presidente de la Junta Directiva.

3.5.2. Implementación.

Es responsabilidad del Auditor Interno velar por la implementación de los presentes estatutos y de su cumplimiento dentro de la empresa.

Los presentes estatutos deberán hacerse públicos dentro de la Industria del Calzado a que se pertenezcan y el auditor interno debe asegurarse que cada uno de los departamentos de la empresa o división los conozcan y posean una copia de éstos.



3.5.3. Transitorio.

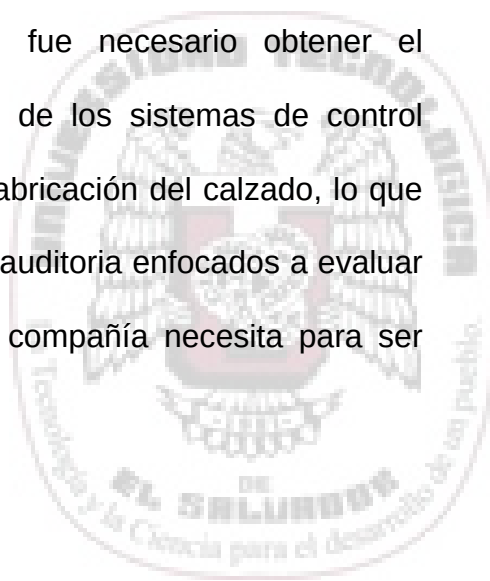
El presupuesto de la Unidad de Auditoría Interna y el Plan Estratégico de Auditoría deberá elaborarse a partir del mes de agosto de cada año, para que a diciembre pueda existir un documento estructurado sujeto a posibles cambios.

3.6. Memorándum de Planeación Estratégica de Auditoría Interna a Ejecutarse durante los Periodos del 2003 al 2007 en la Industria del Calzado.

3.6.1. Introducción.

Con el propósito de realizar un trabajo ordenado y apegado a Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI), el presente documento contiene aspectos importantes considerados para la Planeación Estratégica de Auditoría Interna a ejecutarse en los periodos del 2003 al 2007.

Es importante mencionar que para planear el trabajo de auditoría en las diferentes áreas de la industria del calzado, fue necesario obtener el conocimiento y comprensión del funcionamiento de los sistemas de control interno actuales, como también los procesos de fabricación del calzado, lo que nos llevó a diseñar y proponer procedimientos de auditoría enfocados a evaluar las operaciones comunes y tecnológicas que la compañía necesita para ser competitiva.



Las áreas de evaluación estratégica presentadas a continuación, no limitan el trabajo de las Unidades de Auditoría Interna, sin embargo lo enmarcan en un patrón específico a seguir en forma ordenada y lógica; el cual puede en un momento determinado ampliarse de acuerdo a los requerimientos que cada una de ellas obtenga de la Gerencia General, Presidencia y/o Comités de Auditoría, según sea su estructura organizativa.

Es importante aclarar que para el mejor desarrollo del trabajo de Auditoría Interna, es indispensable la participación y colaboración activa del personal operativo y administrativo en este tipo de industrias.

Finalmente cabe mencionar que todo el personal que conforma las Unidades de Auditoría Interna en la Industria del Calzado, debe conocer la importancia de la información obtenida en el presente documento, para que los exámenes que practiquen al control interno en las diferentes áreas, además de resguardar los activos de la compañía generen un valor agregado que ayude en la toma de decisiones.

3.7. Memorándum de Planeación.

3.7.1. Aspectos Generales.

Las empresas dedicadas a fabricación de calzado consideradas en la investigación, es un rubro muy importante en la economía de nuestro país, ya



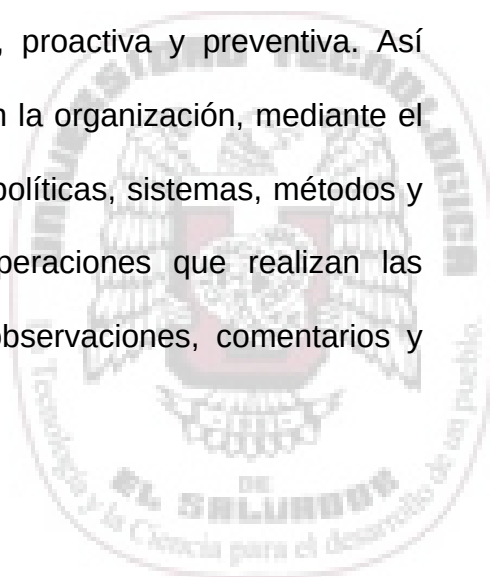
que genera empleo a mas de 10,000 familias salvadoreñas, actualmente cuentan con una estructura administrativa funcional, destacándose la posición de la Auditoria Interna a un nivel de Staff que informan constantemente a la Gerencia General, Presidencia y Comités de Auditoria.

Dada la posición de las Unidades de Auditoria Interna y las expectativas de la alta Gerencia sobre su desempeño y control de las operaciones, es necesario e importante contar con un Plan Estratégico de Auditoria Interna orientado a controlar las operaciones en masa y los riesgos del negocio que atenten a que la Compañía sea desplazada del mercado competitivo, por lo cual se detallan los aspectos siguientes:

3.8. Objetivos Generales y Específicos.

3.8.1. Objetivo General.

Servir a la alta Gerencia de la empresa como un asesor facilitando el análisis y la toma de decisiones, que permitan tener ahorros significativos por medio del desarrollo de una auditoria moderna, proactiva y preventiva. Así mismo, contribuir a obtener una mayor eficacia en la organización, mediante el constante y progresivo perfeccionamiento de las políticas, sistemas, métodos y procedimientos de control de las diferentes operaciones que realizan las empresas presentando en forma oportuna las observaciones, comentarios y sugerencias sobre las áreas auditadas.

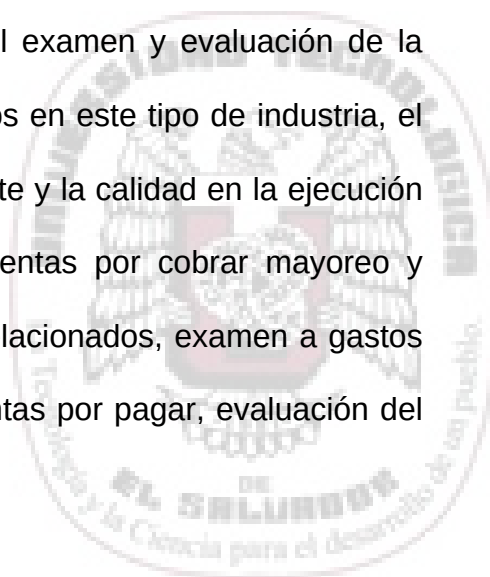


3.8.2. Objetivos Específicos.

- Obtener un completo conocimiento del negocio, por medio de una participación activa en las operaciones más importantes.
- Evaluar el control interno de los ciclos más importantes del negocio.
- Diseñar una estrategia de auditoría apropiada y el enfoque a utilizar durante el desarrollo del trabajo.
- Aplicar técnicas de auditoría apropiadas que disminuyan o eliminen el riesgo y probables errores e irregularidades.
- Definir los mecanismos necesarios que permitan analizar y dar seguimiento a las observaciones realizadas, ajustando nuestro trabajo a las necesidades de la industria del calzado.
- Presentar recomendaciones que permitan mejorar el control interno existente en las áreas sujetas a evaluación, para la solución de problemas y procesos específicos.

3.9. Alcance del Trabajo de Auditoria Interna.

El alcance de las revisiones comprende el examen y evaluación de la adecuación y efectividad de los sistemas aplicados en este tipo de industria, el funcionamiento del sistema control interno existente y la calidad en la ejecución de procedimientos en las áreas de efectivo, cuentas por cobrar mayoreo y detalle, inventarios, ciclos de nominas y costos relacionados, examen a gastos de operación e ingresos, ciclo de compras y cuentas por pagar, evaluación del



cumplimiento de aspectos legales, auditorías operativas por áreas de oportunidad, entre otras evaluaciones importantes y especiales.

3.10. Campo de Acción de la Auditoría Interna.

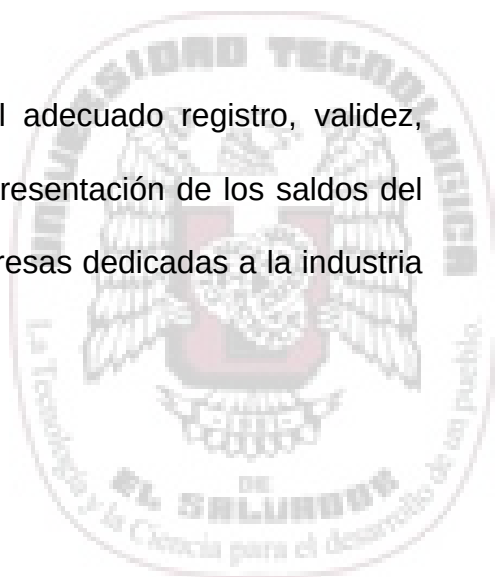
3.10.1. Auditoría Financiera.

La auditoría financiera consiste en efectuar procedimientos de acuerdo a Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI), con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable del correcto registro y validez de los saldos presentados en los estados financieros en la industria del calzado a una fecha determinada.

Con el propósito de desarrollar adecuadamente los procedimientos de auditoría de forma clara, ordenada y sistemática, se han clasificado cada una de las áreas de trabajo tomando en cuenta el riesgo existente y la necesidad de conocer la estructura de algunos ciclos importantes los cuales se presentan a continuación:

a) Área de efectivo e Inversiones.

El objetivo en esta área es asegurarnos del adecuado registro, validez, propiedad, exactitud, valuación, revelación y presentación de los saldos del efectivo en los estados financieros de las empresas dedicadas a la industria del calzado a una fecha determinada.



Nuestros procedimientos de auditoria consisten en efectuar arqueos de caja, revisión de conciliaciones bancarias, confirmación de saldos con bancos locales y del exterior, análisis de cuentas relacionadas y examen de la documentación de soporte de los saldos.

b) Cuentas por Cobrar Mayoreo y Detalle y Otras Cuentas por Cobrar.

Dentro de esta área se ha incluido todos los saldos por cobrar producto de operaciones comerciales y no comerciales a favor de las empresas dedicadas a la industria del calzado, así como el porcentaje de reserva por incobrabilidad.

El objetivo es asegurarnos del registro completo, exacto y validación de las cuentas por cobrar comerciales y no comerciales, así como el reconocimiento oportuno de la proporción que se debe considerar como provisión para cuentas incobrables.

Nuestros procedimientos de auditoria consisten en aplicar pruebas sustantivas, analíticas y de confirmación de saldos, examen de la documentación de soporte, examen de la conciliación de saldos y cualquier otro procedimiento que se considere necesario.

c) Cuentas de Inventarios.

Debido a que se considera que esta área es una de las mas importantes dentro de la auditoria financiera y dentro de las actividades normales en las



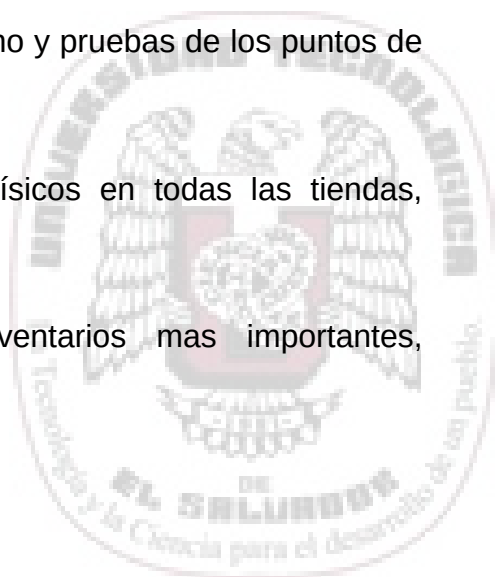
empresas dedicadas a la industria del calzado, se ha planificado dedicar gran parte del tiempo disponible a este rubro, con el fin de evaluar el control interno existente y contribuir a mejorar los procedimientos actualmente utilizados.

En lo que respecta al inventario de materias primas que incluye: Pieles, pegamentos, suelas, tintes, material de empaque y todo material indirecto de fabricación de calzado, se practicarán pruebas de inventarios, para lo cual se requerirán reportes de existencias del sistema.

El objetivo de la auditoria es proporcionar una seguridad razonable del adecuado registro y control de los inventarios y cuentas relacionadas para lo cual se participara en la observación de los inventarios físicos y validación de las operaciones registradas por los sistemas de control de inventarios Xpert Mart Retail y Retail Pro.

Los procedimientos que se utilizarán para lograr el objetivo anteriormente planteado son:

- Evaluación de la estructura de control interno y pruebas de los puntos de control.
- Observación en la toma de inventarios físicos en todas las tiendas, cadenas y bodegas generales.
- Seguimiento de las diferencias de inventarios mas importantes, resultantes de las tomas físicas.



- Examen del adecuado cálculo y correcta aplicación del método para calcular el costo y precio de venta de los productos.
- Análisis de la posible existencia de calzado de lento movimiento y el tratamiento contable de estos.

d) Evaluación de Activos Fijos y Depreciación Acumulada.

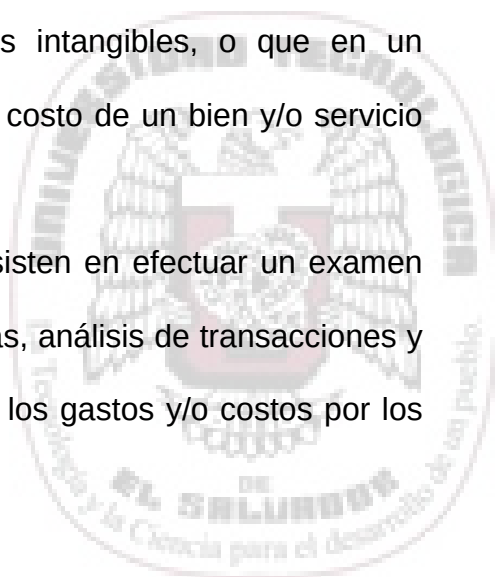
El objetivo de auditoria en esta área es verificar que toda las adquisiciones de bienes hayan sido registradas oportuna y adecuadamente en los sistemas contables, así como el adecuado calculo y registro de la depreciación de los bienes propiedad de este tipo de empresas.

Los procedimientos a utilizar consisten principalmente en el examen documental y/o físico de las adiciones de activo fijo, así como la verificación del calculo de la depreciación acumulada.

e) Análisis de Gastos Anticipados y Diferidos.

Dentro de estas áreas se encuentran todos aquellos derechos de la compañía que por su naturaleza son bienes intangibles, o que en un determinado momento representan un gasto o costo de un bien y/o servicio recibido y pagado por anticipado.

Los procedimientos de auditoria a utilizar consisten en efectuar un examen documental de los saldos y cargos a las cuentas, análisis de transacciones y la verificación de la adecuada amortización de los gastos y/o costos por los



servicios o bienes recibidos, que posteriormente eran reconocidos como gastos o que serán capitalizados formando parte de los activos de la compañía.

f) Patrimonio y Actas.

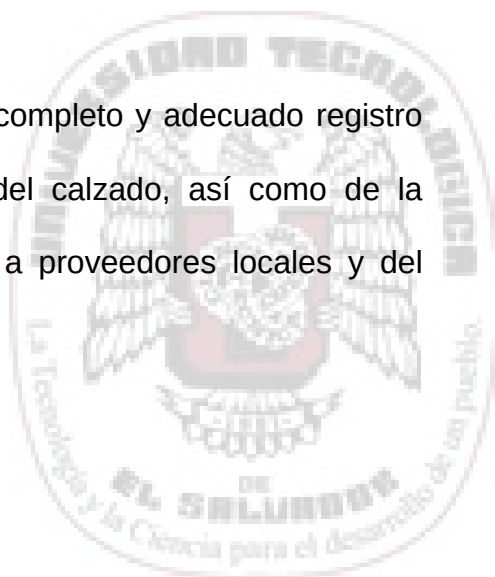
En esta área se involucran todas las cuentas que conforman el patrimonio en este tipo de industrias, tales como: Capital Social, Reserva Legal, Utilidades y/o Perdidas Acumuladas, Revaluaciones, Fluctuaciones en Inversiones, así como cualquier otra cuenta existente bajo el rubro del patrimonio.

El objetivo de auditoria es asegurarse del adecuado registro de cada uno de los movimientos en el patrimonio, así como del cumplimiento de los aspectos legales relacionados.

a) Ciclo de compras y Cuentas por Pagar.

Este ciclo involucra efectuar una evaluación integral de toda la gestión de compras.

El objetivo de auditoria es asegurarse del completo y adecuado registro de las compras realizadas por la industria del calzado, así como de la correcta aplicación de los pagos efectuados a proveedores locales y del exterior.



Los procedimientos a utilizar involucran confirmaciones de saldos con transacciones con proveedores, examen documental de saldos, verificación de pagos posteriores y otros que se consideren necesarios.

b) Préstamos por Cobrar y por Pagar a Afiliadas y Bancos.

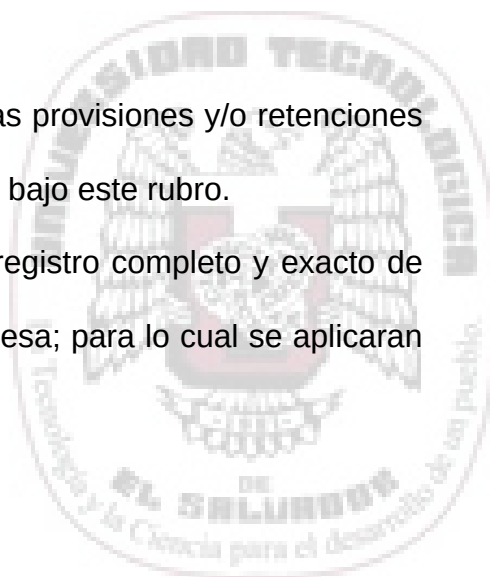
Las evaluaciones consistirán en la sustentación de los saldos de las cuentas que conforman este rubro, para lo cual se verificarán los documentos que soportan las operaciones y se practicarán confirmaciones de saldos para determinar la razonabilidad de los mismos.

El objetivo de auditoría es verificar el adecuado registro de todos los préstamos a favor y a cargo de la industria del calzado, así como la adecuada revelación de los saldos gravámenes, garantías y posibles pignoramientos de activos, resultado de la obtención de préstamos con afiliadas y terceros. Además se realizará una evaluación del completo registro de la obligación de intereses sobre préstamos.

c) Provisiones y Retenciones por Pagar.

Involucra el examen de pasivos por las diversas provisiones y/o retenciones por pagar y cualquier otra obligación registrada bajo este rubro.

El objetivo de auditoría es asegurarse del registro completo y exacto de los saldos de otros pasivos a cargo de la empresa; para lo cual se aplicarán



procedimientos de confirmación de saldos, examen de pagos posteriores, examen a los documentos y otros que se consideren necesarios.

d) Ciclo de Nominas y Costos Relacionados.

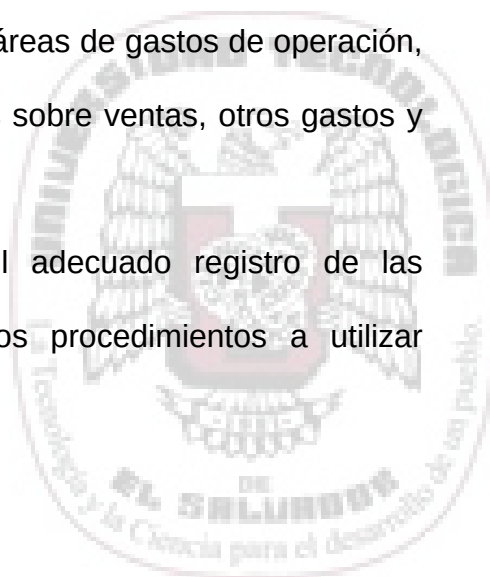
El objetivo de auditoria en esta área es verificar el adecuado cálculo, pago y registro de los costos y/o gastos en concepto de sueldos del personal y las retenciones relacionadas durante un período determinado.

Los procedimientos de auditoria estarán orientados a examinar las planillas quincenales y mensuales elaboradas en la sección de nominas, involucrados como ejecutantes de un control interno a posteriori, ya que se realizará la evaluación inmediatamente después de que hayan sido pagadas.

k) Examen de Gastos e Ingresos de Operación, Rebajas y Devoluciones, Otros Gastos y Productos.

Esta auditoria consiste en efectuar evaluaciones sistemáticas del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de las áreas de gastos de operación, ingresos de operación, devoluciones y rebajas sobre ventas, otros gastos y productos.

El objetivo de auditoria será verificar el adecuado registro de las transacciones aplicadas en estas áreas. Los procedimientos a utilizar



consisten en efectuar una evaluación de la estructura de control interno existente y pruebas a los puntos de control.

3.11. Auditorias Operativas por Áreas de Oportunidad.

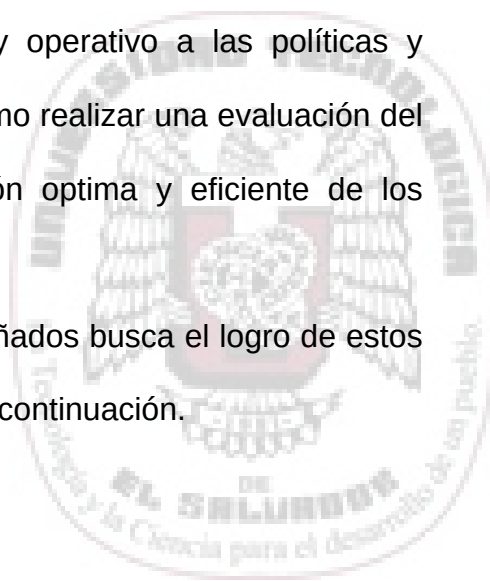
La auditoria operacional consiste en la revisión de los aspectos operativos de ciertas áreas de oportunidad en este tipo de industria, para lo cual deben examinarse en detalle los procedimientos administrativos con la finalidad de sugerir mejoras e incrementar la eficiencia y eficacia operativa.

Los objetivos están orientados a mejorar la operatividad de ciertas áreas de oportunidad, fortaleciendo los puntos de control existentes en las áreas que lo requieran, por medio de la adopción del método de representación narrativa de los procedimientos de control actuales.

3.11.1. Auditorias en Tiendas.

La auditoria en tiendas tiene como objetivo principal, asegurar la adherencia de todo el personal administrativo y operativo a las políticas y procedimientos de la industria del calzado, así como realizar una evaluación del logro de los objetivos planteados y la utilización optima y eficiente de los recursos.

Cada uno de los procedimientos de auditoria diseñados busca el logro de estos objetivos en cada una de las áreas presentadas a continuación.



a) Área de Efectivo.

Los procedimientos están orientados a realizar arqueos de caja chica y caja general, a fin de determinar la adecuada recepción, registro, custodia y deposito de efectivo recibido. Así mismo, se podrá realizar revisiones retroactivas del adecuado registro de los ingresos.

b) Área de Inventarios.

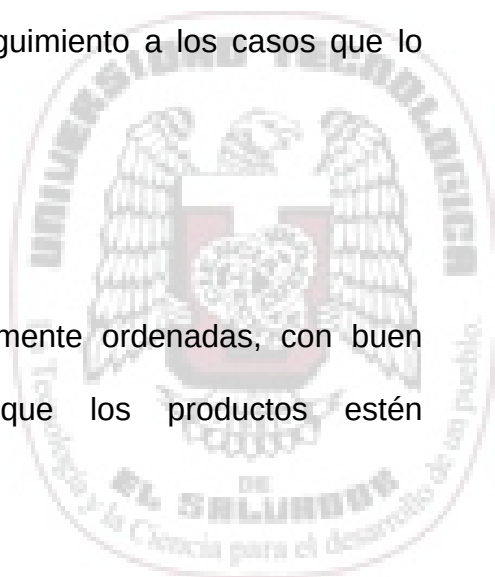
Se obtendrá de bodega general de producto terminado el reporte de los productos enviados a las tiendas, el cual se hará por medio de Notas de Remisión, con el propósito de asegurarnos del adecuado manejo de las existencias; cabe mencionar que además se harán pruebas de inventarios periódicamente.

c) Gastos de Operación.

De acuerdo al detalle de los gastos a la fecha de la revisión, se identificarán los rubros mas importantes y se efectuarán pruebas sustantivas para determinar su razonabilidad, así como el seguimiento a los casos que lo requieran.

d) Ambiente de Tiendas.

Se verificará que las tiendas estén debidamente ordenadas, con buen ambiente e iluminación; esto incluye que los productos estén



adecuadamente exhibidos en los estantes y vitrinas con su stiker y precio de venta, variedad de estilos, tallas y estilos recientes, donde también juega un papel primordial la presentación, amabilidad y disposición de servicio al cliente del personal de tienda.

3.11.2. Aspectos Legales.

Los procedimientos de auditoria a utilizar estarán encaminados a verificar el cumplimiento de aspectos legales obligatorios para cada empresa, así como verificar los cálculos y operaciones aritméticas de las respectivas declaraciones de impuestos.

El campo de acción incluye verificar el cumplimiento de las diferentes leyes tales como:

- Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios (IVA) y su Reglamento.
- Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento.
- Ley de la Superintendencia Obligaciones Mercantiles.
- Ley General del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
- Ley del Fondo de Pensiones (AFP).
- Ley de Arbitrios Municipales.
- Código de Comercio.
- Código Tributario y su Reglamento.
- Código de Trabajo.



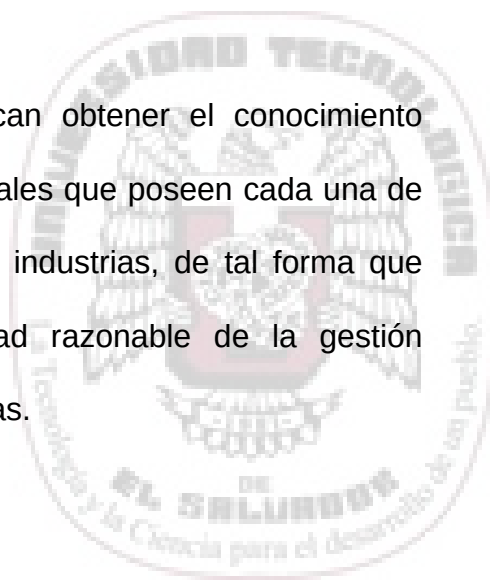
Adicionalmente se realizarán verificaciones de otras obligaciones legales que no necesariamente involucran un pago en efectivo, sino más bien, la presentación de información financiera y estadística a las Instituciones Gubernamentales.

3.12. Control Interno y Conciencia de Control Gerencial.

El control interno en general consiste en el conjunto de políticas, normas y procedimientos diseñados para prevenir y detectar errores y una adecuada utilización de los recursos de las empresas, disminuyendo de esta forma la existencia de información financiera incorrecta y pérdidas de activos de la compañía.

Al referirnos a la conciencia de control gerencial, queremos indicar el grado de importancia que proporcionan las gerencias de las compañías dedicadas a la industria del calzado, así como también la gestión, preocupación y respeto por parte de las mismas para que los controles internos sean ejecutados de acuerdo a lo planeado.

Los procedimientos de auditoría a utilizar buscan obtener el conocimiento suficiente e identificación de los controles gerenciales que poseen cada una de las áreas de oportunidad dentro de este tipo de industrias, de tal forma que estos controles permitan obtener una seguridad razonable de la gestión estratégica realizada por cada una de las Gerencias.



3.13. Asuntos Internos de Auditoria.

Dentro de esta área se han considerado todos aquellos aspectos que le permitan al auditor desarrollar el trabajo de auditoría de una forma eficiente y efectiva, para lo cual el auditor debe dedicar tiempo para planificar, realizar reuniones de trabajo, recibir el entrenamiento necesario y dedicar tiempo a los aspectos administrativos del trabajo estratégico que realizará.

Es importante destacar que para cumplir satisfactoriamente lo descrito en el Memorándum de Planeación Estratégica, se requiere del total apoyo de la Presidencia, Comité de Auditoria, Directores y Gerencias Generales.

3.13.1. Documentación de Supervisión y Autorización.

- Memorándum de Planeación Estratégica.
- Plan Estratégico de Ejecución del 2003 al 2007.
- Planificación del Trabajo a Realizar.
- Memorándum del Trabajo Realizado.
- Programas de Auditoria.
- Papeles de Trabajo.
- Informe y/o Cartas de Gerencia.



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A. DE C.V.
Unidad de Auditoría Interna
PLANIFICACION DEL TRABAJO A REALIZAR

GENERALES.

Nombre de la prueba o trabajo de auditoría a realizar:

Audidores Asignados:

Fecha de referencia.

Indique la fecha a la cual se efectuará la prueba: _____

Este trabajo se hará en cumplimiento con nuestros programas de auditoría ☐

A solicitud de:

Realizado en: _____

Empresa: _____

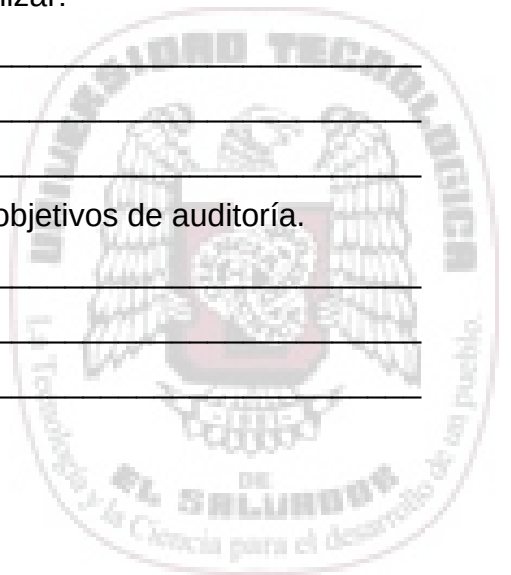
Departamento responsable: _____

OBJETIVOS.

Los objetivos están incluidos en el programa de auditoría: Sí ☐ No ☐

Mencione otros objetivos que tiene el trabajo a realizar:

Qué estrategia sugiere emplear para alcanzar los objetivos de auditoría.



EXPERIENCIA ANTERIOR.

Qué problemas hemos tenido anteriormente con esta prueba.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA A EXAMINAR.

Excelente ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo ☐ Sin base ☐

Explique:

ALCANCE.

Se examinará todo el año: Si ☐ No ☐

Se examinarán los meses de _____ a _____

El _____% del saldo de la cuenta No. _____

ENFOQUE.

Verificará el cumplimiento de controles: Si ☐ No ☐ N/A ☐

Efectuará pruebas sustantivas: Si ☐ No ☐ N/A ☐

Efectuará pruebas de fraude: Si ☐ No ☐ N/A ☐

NATURALEZA.

Prueba documental ☐ Revisión analítica ☐ Arqueos ☐

Confirmación ☐ Otros ☐

Explique: _____



Considera que el área a examinar es compleja: Si ☐ No ☐

Porqué es compleja.

MUESTREO.

Si utilizará algún método de muestreo, anexe el formulario o describa el método utilizado. En caso de no utilizar muestreo, explique.

FUENTE DE INFORMACIÓN.

Mencione las fuentes de información que utilizará en esta prueba:

Personal de la empresa y/o tienda.

NOMBRE	CARGO

DOCUMENTACION

REPORTES

Fecha de inicio de la auditoría:



Documentación o información externa que necesitará:

PROGRAMA DE AUDITORIA.

Existe programa de auditoría: Si ☐ No ☐
Hará cambios al programa de auditoría: Si ☐ No ☐

TIEMPO A INVERTIR.

Se estima que el trabajo será entregado para revisión del supervisor de auditoría el día _____ de _____ de _____.

EXPERIENCIA DEL PERSONAL ASIGNADO.

El auditor asignado tiene la suficiente experiencia para realizar el examen en esta área: Si ☐ No ☐

En que áreas se le capacitará previamente:

COMENTARIOS DEL ASISTENTE:

Hecho por: _____ Fecha de elaborado: _____
Asistente

Revisado por: _____ Autorizado por: _____
Auditor Senior Gerente de Auditoria



INDUSTRIAS DEL CALZADO S.A. DE C.V.
Unidad de Auditoría Interna
MEMORANDUM SOBRE EL TRABAJO REALIZADO

Nombre de la prueba de Auditoría o Trabajo realizado:

Audidores Asignados:

Oportunidad

- Considera usted que aún estamos a tiempo para que se tomen las medidas preventivas y/o correctivas. Si ☐ No ☐
- Cual es la prioridad de emitir el Informe. 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐

Tiempo Invertido

Fecha de inicio de la Auditoría : _____
Fecha de Finalización : _____

Horas según Planificación : _____ hrs. Ahorro en horas _____ hrs.
Fecha de Finalización : _____ hrs. Exceso en horas _____ hrs.
Explicación del ahorro o exceso en el tiempo planificado:

Conclusión general sobre el trabajo realizado:

Sugerencias para futuras pruebas en esta área:

F: _____ F: _____ F: _____
Asistente Encargado Revisado Auditor Senior Autorizado Gte. Auditoría

Fecha: _____ Fecha: _____ F: _____



3.14. Plan Estratégico de la Unidad de Auditoria Interna.

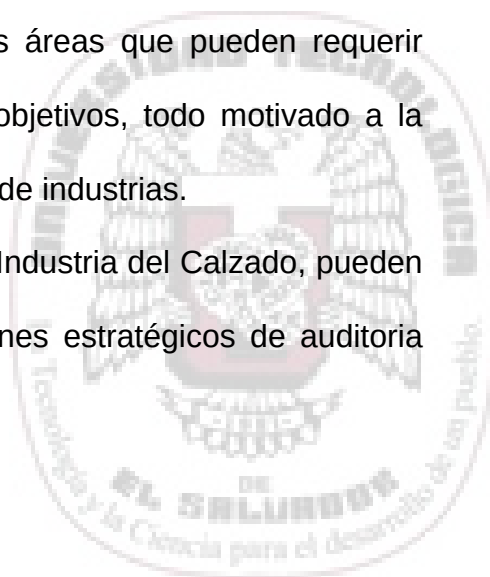
Una efectiva administración de la Unidad de Auditoria Interna depende de un Plan estratégico que refleje la filosofía básica de la cobertura deseada por la Gerencia.

El Plan Estratégico debe señalar claramente la cobertura total por parte de Auditoria Interna referente a las revisiones proyectadas en las diferentes áreas tanto financieras como operativas, que conforman la Industria del Calzado.

El Plan Estratégico de Auditoria necesariamente debe estar basado en un conocimiento profundo del tipo de empresa en que se va a aplicar. Deben identificarse claramente las operaciones de alto riesgo y las áreas problemáticas específicas conocidas, como por ejemplo: Inventarios, depósitos, cuentas por cobrar y por pagar, ventas, producción, entre otros.

La Unidad de Auditoria Interna debe ser receptiva a las sugerencias de la Gerencias y mandos medios respecto a algunas áreas que pueden requerir especial atención y apoyo para el logro de los objetivos, todo motivado a la dinámica de las operaciones que genera este tipo de industrias.

Las situaciones imprevistas que se originan en la Industria del Calzado, pueden a menudo tomar un prudente cambio en los planes estratégicos de auditoria previamente desarrollados.



El Plan estratégico de auditoría debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a tales cambios, así como también a los proyectos especiales en que se enmarque las Gerencias y la Unidad de Auditoría Interna

A continuación se presentan modelos de Planes estratégicos de auditoría anuales, enfocados a evaluar cada una de las diferentes áreas de alto riesgo con que cuenta este tipo de industria, sin dejar del lado el apoyo brindado a la Gerencia por la Unidad de Auditoría Interna en el momento que se le solicite.



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Departamento de Auditoría Interna PLANIFICACION DE ACTIVIDADES SEMANAL

AUDITOR :

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Fecha de Asignación	Actividades a desarrollar	Horas S/ Plan	Horas Acum.	Tiempo programado en horas por semana					Horas por semana	Tiempo adicional		Total horas	Tiempo real Inv.	Variación en horas	Justificación de las variaciones en tiempo
TOTAL HORAS.....		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
ACTIVIDADES SEMANALES NO PROGRAMADAS															
TOTAL HORAS.....		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
COMENTARIOS: El tiempo programado en todas las evaluaciones incluye la preparación del informe															
Horario de trabajo: Lunes a Jueves, 8.00 a.m. a 12 m y 12.45 p.m. a 5.30 p.m. ; y Viernes: 8.00 a.m. a 12 m y 12:45 p.m. a 5.45 p.m.															
NOTA: ESTA PLANIFICACION DEBE ENTREGARSE TODOS LOS VIERNES A PRIMERA HORA														FIRMA : _____	



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

PLAN ESTATEGICO A EJECUTARSE EN LOS PERIODOS DEL 2003 AL 2007

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Actividades a Desarrollar	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Horas Acumulas
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
Personal de Unidad/ Horas /Semana																																																	
Auditorías a Ciclos Áreas de Trabajo																																																	
Efectivo e Inversiones																																																	
Arqueos de Caja General																																																	
Revisión de Conciliaciones Bancarias																																																	
Confirmación de Saldos en Bancos																																																	
Análisis de Anticipos a Créditos																																																	
Análisis Remesas Pagos en Transito																																																	
Evaluación de cheques Rechazados																																																	
Inversión en Bonos																																																	
Seguimiento a desembolsos Extraord																																																	
Ctas p/Cobrar Mayoreo y Menoreo																																																	
Análisis Cartera mayoreo y Menoreo																																																	
Confirmación de Saldos a Clientes																																																	
Auditoría a Cartera de Cobro Judicial																																																	
Análisis Provisión p/ Ctas Incobrables																																																	
Análisis Cartera Tarjetas de Crédito																																																	
Análisis de Otros Deudores																																																	
Análisis de Movim. de Inv. (Afiliadas)																																																	
Otras Cuentas por Cobrar																																																	
Inventarios																																																	
Auditoría a Cta de Inv. de Mercadería																																																	
Auditoría a Cta de Inv. de Repuestos																																																	
Análisis Prov. Obsolesc. Inventarios																																																	
Pruebas de Valuación de Inventarios												</																																					



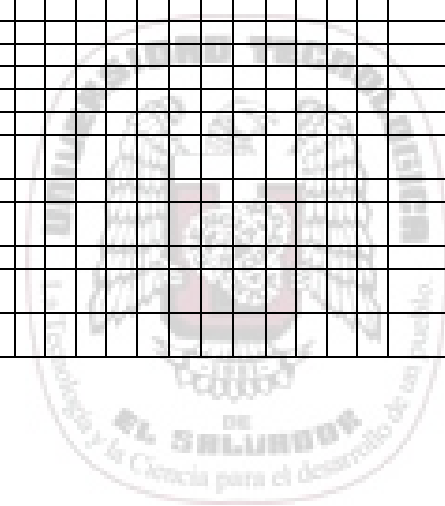
INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

PLAN ESTATEGICO A EJECUTARSE EN LOS PERIODOS DEL 2003 AL 2007

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Actividades a Desarrollar	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Horas Acumula das
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
Personal de la Unid. Horas x Semana																																																	
Auditorías a Ciclos Áreas de Trabajo																																																	
Análisis de Gtos Anticip, Diferidos																																																	
Análisis de Gastos Anticipados																																																	
Patrimonio																																																	
Análisis Capital Soc. Res y Resultados																																																	
Ciclo de Compras y Ctas .por pagar																																																	
Revisión Ctas p/Pagar a Cías. Afiliadas																																																	
Análisis Saldos Prov. Locales y Exterior																																																	
Confirmaciones de Saldos a Prov.																																																	
Análisis Saldos de Prov. de Servicios																																																	
Análisis de Facturas por Recibir																																																	
Análisis de Gastos por Pagar																																																	
Revisión Conciliac. entre Compañías																																																	
Préstamos P/Cob, Pag Afiliad y Bcos																																																	
Análisis de Préstamos por Cobrar																																																	
Análisis Ptamos p/Pagar (Afil. yBcos)																																																	
Provisiones y Retenc. por Pagar																																																	
Análisis Retenc. (Bancos, F.S.V y Otros)																																																	
Análisis de Impuestos IVA y Renta																																																	
Análisis Provisión Vacaciones y Otros																																																	
Deudores Empleados y Anticipos																																																	
Evaluación Aspectos Leg. e Imptos																																																	
Cumplimiento de Obligac. Formales																																																	
Análisis de Aplicación de la Ley del IVA																																																	
Análisis en la Aplicación Ley de Renta																																																	
Análisis Aplic. Ley Sup. Soc. Emp. Merc.																																																	
Análisis aplicación Ley General I.S.S.S																																																	
Análisis aplicación Ley Pensiones (AFP)																																																	
Análisis aplicación Ley Arbitrios Munic.																																																	
Análisis aplicación Código de Comercio																																																	
Análisis aplicación del Código Tributario																																																	



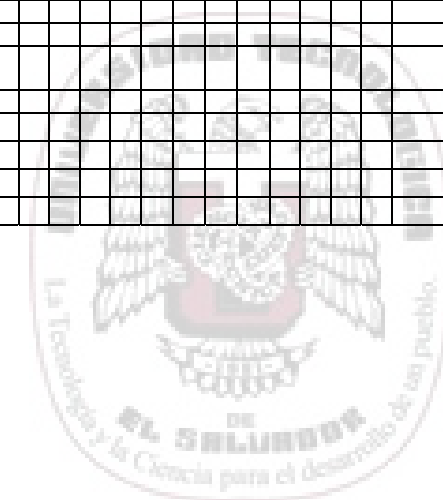
INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

PLAN ESTATEGICO A EJECUTARSE EN LOS PERIODOS DEL 2003 AL 2007

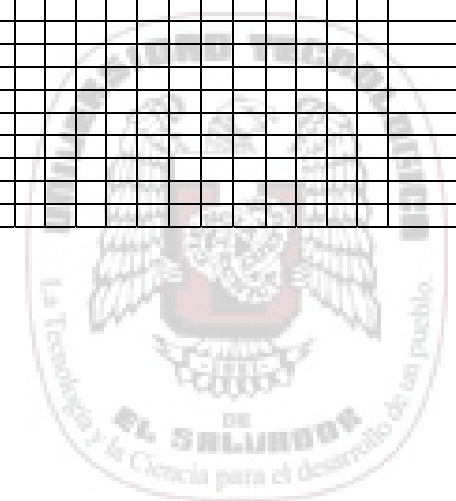
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Actividades a Desarrollar	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Horas Acumulas
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
Análisis aplicación Código de Trabajo																																																	
Análisis Ctas. Transitorias de Planillas																																																	
Audit. Planillas y otros Gtos Person.																																																	
Análisis Gtos. y Costos Relacionados																																																	
Examen de Gastos de Operación																																																	
Examen de Ingresos de Operación																																																	
Examen a Rebajas y Devol. s/Vtas.																																																	
Examen de Otros Gtos y Productos																																																	
Audit Operat. Pl Areas Oportunidad																																																	
Bodega de producto terminado																																																	
Auditoría a Ventas de Cooperativas																																																	
Otras Auditoría Operativas																																																	
Auditorías en Tiendas																																																	
Industrias ADOC (Ver Anexo 1)																																																	
Industrias Caricia (Ver Anexo 1)																																																	
Industrias Laurent (Ver Anexo 1)																																																	
Veri f Sist. de Segur. Acc. a Software																																																	
Verif. de Controles de Monitoreo																																																	
Participación en Inventarios Físicos																																																	
Participación en Entregas de Tiendas																																																	
Sub Total																																																	
Auditorias Estratégicas																																																	
Análisis de Estados Financieros																																																	
Análisis y Eval. Proyectos de inversión																																																	
Evaluación cambios en Sist. Informat.																																																	
Evaluac. e implem. Sist. de Autoev. de riesgos																																																	



PLAN ESTATÉGICO A EJECUTARSE EN LOS PERIODOS DEL 2003 AL 2007

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

[illegible]

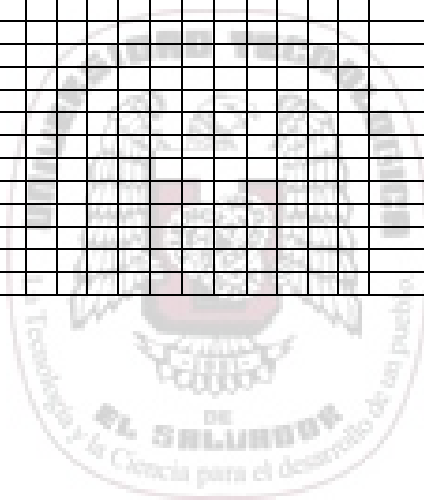
INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

PLAN ESTRATÉGICO A EJECUTARSE EN LOS PERIODOS DEL 2003 AL 2007

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Tiendas / horas	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Horas Acumulas
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
																																																	
Centro (27)																																																	
Metrocentro 5ta. Etapa (3)																																																	
Metrocentro 5ta. Etapa (3)																																																	
Soyapango (3)																																																	
Unicentro (3)																																																	
Altavista (2)																																																	
Centro Comercial San Luis																																																	
Centro Comercial Galerías Escalón(3)																																																	
Villas Españolas (2)																																																	
Santa Tecla (4)																																																	
Santa Ana (6)																																																	
Ahuachapan (4)																																																	
Zacatecoluca (4)																																																	
Sonsonate (4)																																																	
Unicentro Lourdes (2)																																																	
Metrosur (3)																																																	
Plaza Metrópolis (2)																																																	
Centro de Mejicanos (2)																																																	
Ciudad Delgado																																																	
Periplaza Apopa (2)																																																	
Pericentro Apopa (2)																																																	
Chalatenango (2)																																																	
Quezaltepeque (2)																																																	
San Miguel (6)																																																	

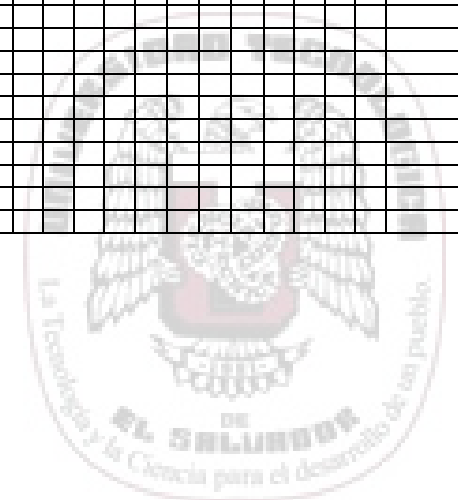


INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

PLAN ESTRATÉGICO A EJECUTARSE EN LOS PERIODOS DEL 2003 AL 2007

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

[illegible]

3.15. Programas de Auditoría.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

PROGRAMA DE CAJA Y BANCOS

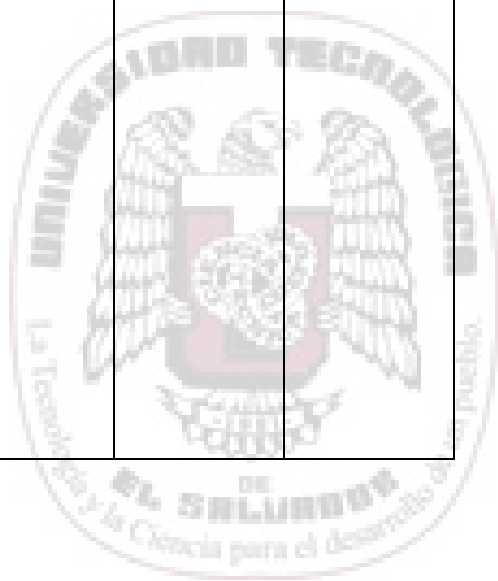
Empresa: _____.

Tienda: _____.

Objetivos:

- a) Determinar si los fondos de efectivo y depósitos a la vista que se presentan en los estados financieros son auténticos.
- b) Determinar si se presentan todos los fondos y Depósitos existentes.
- c) Determinar si los fondos y depósitos que se presentan dentro del rubro efectivo en caja y bancos llenan las condiciones de disponibilidad.
- d) Determinar si los fondos y depósitos en moneda extranjera, están adecuadamente valuadas.

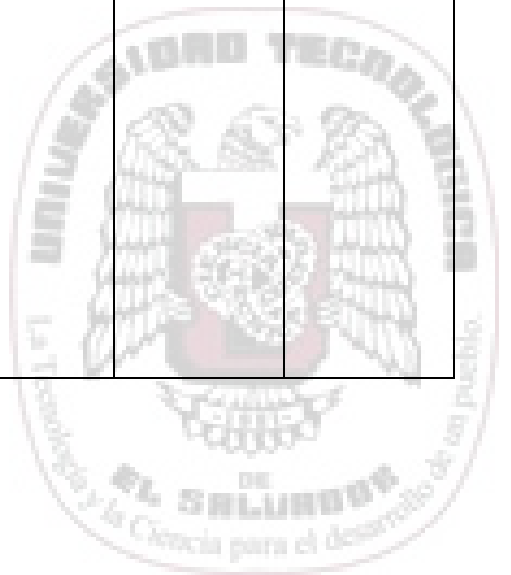
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Compruebe que los ingresos en efectivo son generados exclusivamente de las actividades propias del negocio.			
2.	Efectúe arqueos de caja, cuente y liste los billetes, monedas, cheques y comprobantes de: ➤ Fondos fijos ➤ Ingresos no depositados ➤ Saldos no reclamados ➤ Documentos negociables ➤ Otros (especificar)			
3.	Asegúrese que las partidas anteriormente listados se encuentran contabilizados en forma correcta.			
4.	Compruebe que la custodia física, erogaciones y el reflejo inmediato de la disponibilidad.			
5	Asegúrese que los cheques recibidos por venta de calzado estén girados a nombre de la empresa beneficiaria según corresponda.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
6.	Prepare una cédula que muestre los saldos según bancos, las partidas de conciliación (en totales) y saldos según libros a la fecha que se está revisando.			
7.	Solicite confirmación de las cuentas bancarias que tuvieron movimiento durante el año, a las fechas que consideren convenientes.			
8.	Obtenga los estados de cuenta bancarios correspondientes al último mes y primer mes posterior a la fecha que se revisa.			
9.	Obtenga copia de las conciliaciones bancarias y examine su razonabilidad como sigue: a) Seleccione cargos como abonos contenidos en la conciliación, comparándolos contra el estado de cuenta bancario o la documentación comprobatoria. b) Seleccione cargos como abonos del libro de bancos e identifique dichos movimientos contra el estado de cuenta del banco, o bien contra la conciliación. c) Seleccione cargos como abonos del estado de cuenta bancarios a la fecha de la revisión e identifique contra registros contables, o bien contra la conciliación. d) Investigue la antigüedad de las partidas de conciliación. e) Verifique que el saldo de banco mostrado en la conciliación coincida con el saldo reportado en la conciliación bancaria.			
10	Cerciórese que las confirmaciones bancarias recibidas incluyan toda la información requerida (firmas autorizadas, saldos en cuentas de cheques, documentos descontados, etc.) proceda a su verificación.			
11	Verifique que los ingresos recibidos sean depositados integra y oportunamente cuando menos un día hábil antes de su revisión.			
12	Investigue y revise los comprobantes de cheques importantes que no hayan sido pagados por el banco durante el mes siguiente al de la fecha de revisión.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
13	Investigue todos los cheques depositados con anterioridad a la fecha de la conciliación y que hayan sido devueltos por el banco durante el mes siguiente al de la misma conciliación.			
14	Investigue todas las transacciones bancarias extraordinarias o anormales por el mes anterior y posterior a la fecha de revisión.			
15	Investigue si el efectivo está sujeto a alguna restricción de tipo legal o económico.			
16	Verifique que la moneda extranjera a sido adecuadamente valuada a la fecha de la revisión.			
17	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE CONCILIACIONES BANCARIAS

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

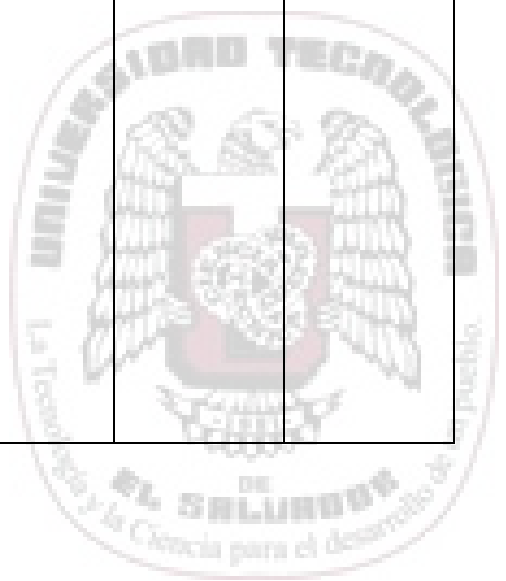
Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

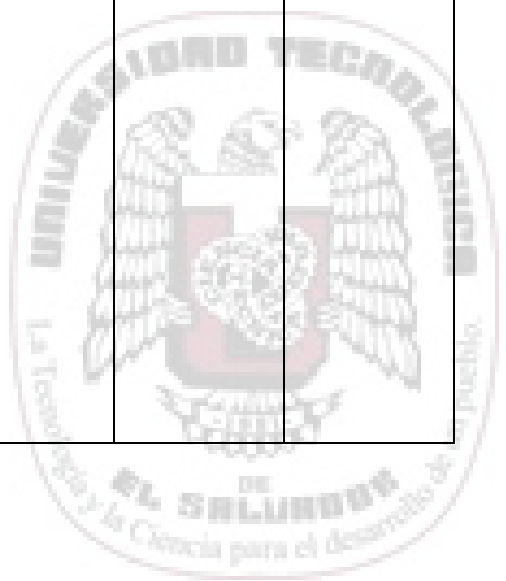
- El efectivo existe y está disponible para cubrir las obligaciones de la compañía, los fondos existentes en las cuentas de caja y bancos son propiedad de la compañía; los fondos en los bancos se presentan en los estados financieros y no se requieren ajustes para que las cifras sean razonables. (integridad, existencia, valuación, propiedad y revelación).
- Todos los cheques emitidos, se hayan registrado correcta y apropiadamente en los libros contables, en cuanto a integridad, valuación y revelación.
- Las conciliaciones de los saldos en los bancos se efectúan mensualmente de forma adecuada, y las partidas conciliatorias respectivas se asientan de forma apropiada (Exactitud)
- No existen situaciones anormales o posteriores a nuestro examen que pudieran afectar sustancialmente los estados financieros de la compañía.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Solicite los últimos dos estados financieros preliminares y con base a ellos elabore cédula sumaria de las cuentas de bancos corrientes y ahorro.			

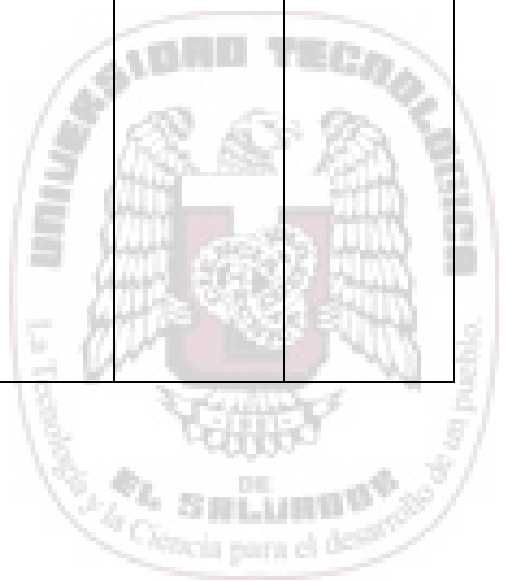
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
2	Solicite las conciliaciones bancarias. Actualice el archivo de las cuentas bancarias abiertas por la compañía. Elabore detalle de ellas incluyendo el número de cuenta, la clase de cuenta (corriente, de ahorro, a plazos, etc.) y el monto que reporta el banco a la fecha de revisión.			
3	Elabore un detalle de las partidas conciliatorias y las cuentas que se presentan en los estados financieros tomando en cuenta las cuentas con sobregiro las cuáles deben estar clasificadas en el pasivo.			
4	Verifique la inexistencia de chequeras que a la fecha ya no se utilicen, sí hubieren realice un recuento de éstas y elabore un acta para solicitar su destrucción.			
5	Realice los siguientes procedimientos a las conciliaciones bancarias:			
6	Tome la conciliaciones anteriores, Verifique las operaciones aritméticas. Coteje los saldos según libros con el saldo inicial del auxiliar de bancos del mes que se está revisando, y coteje el saldo según bancos con el saldo inicial del estado de cuenta bancario del mes que se está revisando.			
7	Verifique que las operaciones aritméticas de sus integraciones. Observe que el proceso de formulación incluya el nombre y firma de las personas que las hayan elaborado, revisado y autorizado.			
8	Coteje el saldo según banco, con el saldo presentado por el estado de cuenta del banco.			
9	Coteje el saldo según libros con el saldo mostrado por el auxiliar de bancos.			
10	Con respecto con los cheques pendientes de cobro observe que éstos no estén con fecha antigua, efectúe indagación acerca de que si se han ajustado sus montos, si es el caso obtenga detalle de los cheques anulados y verifique la correcta aplicación del asiento de reversión.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
11	Coteje el saldo según libros con el saldo mostrado por el auxiliar de bancos.			
12	Con respecto con los cheques pendientes de cobro observe que éstos no estén con fecha antigua, efectúe indagación acerca de que sí se han ajustado sus montos, sí es el caso obtenga detalle de los cheques anulados y verifique la correcta aplicación del asiento de reversión.			
13	Sí hubieren remesas pendientes de registrar, investigue la razón por la cuál no han sido registradas y de seguimiento a su registro posterior.			
14	Si hubieren notas de cargo, investigue la causa por la que no se han registrado y de seguimiento al registro, si el valor fuere importante haga la observación verbal al personal de contabilidad.			
15	Verifique si existe un procedimiento, o si se registra el servicio de transferencias nocturnas, de ser así verifique su cumplimiento.			
16	Investigue y escudriñe cualquier otra partida conciliatoria extraña y/o inusual a las rutinarias.			
17	Obtenga fotocopia completa de las conciliaciones que posean mayores problemas y errores si el saldo es importante.			
18	Solicite las libretas de ahorro, y verifique que se haya realizado la conciliación de su saldo de forma mensual.			
19	Confirme que las libretas de las cuentas de ahorro estén actualizadas, todas sus operaciones se hayan registrado.			
20	Verifique el registro de intereses ganados y analice su correcta contabilización.			
21	Realice cualquier otro procedimiento que considere oportuno para lograr los Objetivos de auditoría.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
22	Concluya sobre el trabajo realizado, discutiendo las observaciones con el gerente de contabilidad, Los hallazgos y observaciones encontrados. <u>Conclusión.</u> Respecto a las revelaciones y los correspondientes objetivos de auditoría arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales; sujeto a cualquier diferencia de auditoría documentada en los papeles de trabajo, los montos registrados son sustancialmente correctos en los estados financieros y los principios contables son apropiados y fueron aplicados consistentemente; y la información en los papeles de trabajo es suficiente para lograr una conclusión de la revelación debida.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE CUENTAS POR COBRAR.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

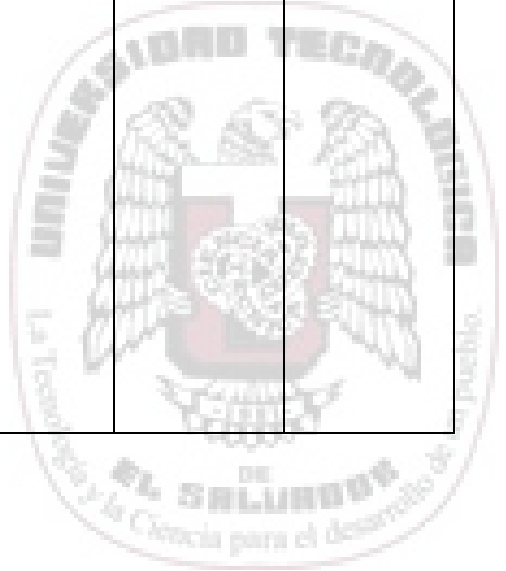
Objetivos:

- Determinar la autenticidad de los derechos que se presentan en el balance.
- Determinar una adecuada presentación en el balance.
- Examinar la valuación y probabilidad de recuperar los saldos presentados.

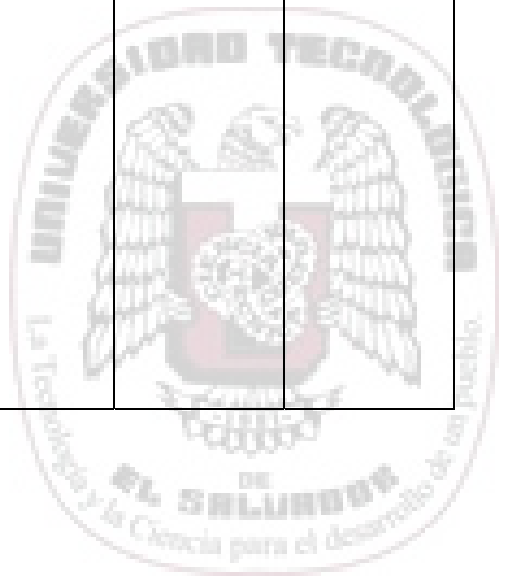
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Obtenga una relación de los documentos y cuentas por cobrar a clientes, clasificados por antigüedad de saldos a la fecha en que se confirmen los saldos, y compare el total contra el saldo del balance general.			
2	Verificar que las clasificaciones por antigüedad de saldos sean correctas, investigue si las facturas o comprobantes de crédito fiscal, están siendo pagados y/o descontados.			
3	Verifique que los nombres de los clientes registrados contablemente sean los mismos que aparecen en los registros auxiliares.			
4	Cerciorase que los documentos por cobrar contengan: ➤ Nombre correcto del cliente. ➤ Fecha de documento. ➤ Fecha de vencimiento. ➤ Valor nominal. ➤ Coteje los precios de los estilos facturados contra la ultima lista emitida. ➤ Otras especificaciones.			
5	Concilie el saldo de los auxiliares contra la cuenta de mayor.			
6	Efectúe confirmaciones de saldos efectuado los siguientes pasos:			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	a) Solicite al departamento de contabilidad que prepare estados de cuenta de todos los saldos que hayan sido seleccionados para adjuntarlos a las solicitudes de confirmación. b) Prepare las solicitudes de confirmación (en duplicado) , revise que los datos incorporados estén correctamente presentados, nombre, domicilio y datos generales del cliente y que estén de acuerdo con los registros que controla la unidad de créditos. c) Envíe las solicitudes vía correo, adjuntando franqueo postal para su devolución o en su defecto, entregarlos través de servicios de mensajería por empresas privadas.			
7	Analice aquellos clientes con mas antigüedad en sus saldos y establezca la necesidad de tomar medidas correctivas o considerarlos como cuentas incobrables.			
8	Investigue todas las discrepancias encontradas, entre lo confirmado por los clientes y los registros contables.			
9	Sobre todas aquellas solicitudes que no se obtuvo respuesta(incluyendo las devueltas por correo), aplicar procedimientos alternativos de revisión como son: cobros posteriores, u otra documentación que soporte la venta o servicio.			
10	En lo que corresponda a prestamos y anticipos a empleados, obtenga una relación de los documentos clasificados por antigüedad a la fecha en que se confirmen los saldos y compare el total contra el balance e investigue: a) Autorizaciones, de limites de créditos y garantías recibidas. b) Revise la documentación de soporte de acuerdo a la importancia de los saldos y obtenga confirmación mediante carta o personalmente de ser posible.			
11	Investigue si las cuentas por cobrar incluyen anticipos entregados a proveedores de bienes y servicios, contratistas, etc.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
12	Cerciórese que los documentos y cuentas por cobrar estén libres de todo gravamen.			
13	En caso de existir documentos descontados obtener una relación de los mismos y conciliar contra la confirmación bancaria.			
14	Considere o evalúe la necesidad de traslado a cuentas incobrables, considerando los siguientes aspectos: ➤ Estudio de las cuentas por cobrar atrasadas o vencidas. ➤ Opinión de funcionarios del departamento de créditos. ➤ De ser necesario opiniones de abogados.			
15	Verifique que los cargos a cuentas incobrables hayan sido autorizados debidamente.			
16	Investigue si se mantiene un registro adecuado de las cuentas canceladas y si se continua haciendo gestiones de cobro.			
17	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE INVENTARIOS.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

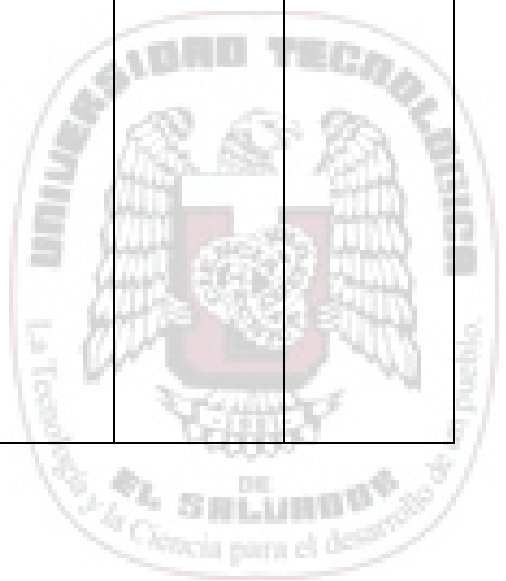
Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

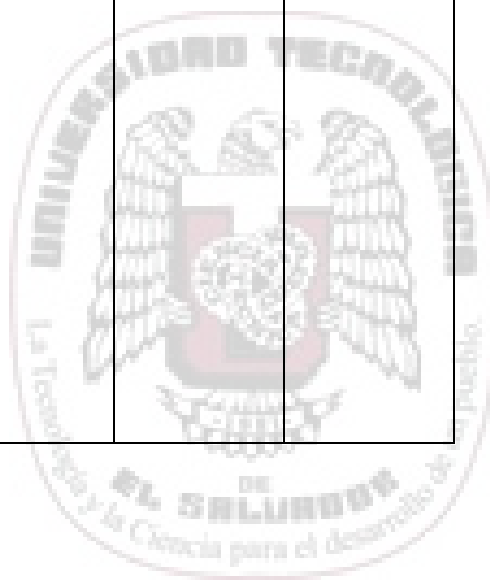
- Asegurarse que las cifras que se muestran como inventarios existan físicamente y estén efectivamente representados por materiales, repuestos y productos terminados bodega general y tiendas.
- Verificar que los inventarios se hayan valuado de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Que la presentación de los inventarios en los estados financieros sea correcta.
- Verificar que exista un buen sistema de almacenaje y que las existencias se encuentren en buenas condiciones para la venta.
- Asegúrese que exista un plan de seguros contra cualquier tipo de riesgo.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Revise las instrucciones preparadas para la toma física de inventarios.			
2	Determine el corte de formas de inventario (ventas compras, e ingresos de producción.			
3	Vigile que se excluya del inventario físico, mercadería propiedad de terceros como es: mercadería en guarda o custodia, consignación, en depósitos, etc.			

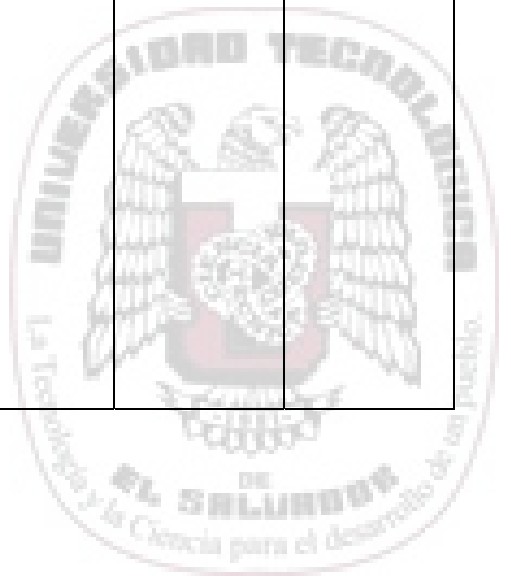
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
4	Examine el estado en que se encuentran los inventarios.			
5	Observe la toma física de inventarios.			
6	Tome muestras de los inventarios físicos, de estilos de mayor costo y volumen de existencia.			
7	Efectúe un recorrido por la bodega y verifique que todos los artículos hayan sido contados y tengan su respectiva tarjeta o marca de inventarios.			
8	Identifique los números de los formularios usadas, no usadas y canceladas.			
9	Obtenga un listado que muestre los inventarios según libros y los resultados del inventario físico, sobre los resultados del inventario físico realice los siguientes procedimientos. a) Determine diferencias. b) Revise los cálculos aritméticos necesarios. c) Cerciórese que estén considerados y digitados en el sistema únicamente el correlativo de formularios utilizados para la toma física de inventarios. d) Cerciorarse si utilizan lectores de códigos de barra que listen e impriman por archivos las unidades colectadas. e) Identifique las cantidades (unidades) mostradas en los listados contra los reportes emitidos por sectores, pilas o estantes. f) Revise la valuación de las partidas mediante la comparación de los costos unitarios contra los listados de existencia de inventarios del mes anterior a la toma física. g) Identifique las pruebas físicas contempladas en el punto No. 6.			
10	Determine los ajustes derivados de la toma de inventarios físicos, investigue la causa de los principales ajustes.			
11	Compruebe la razonabilidad de los costos unitarios empleados para valuar los inventarios mediante la aplicación de los siguientes procedimientos.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	a) En el caso de materias primas, repuestos y partes compradas, comparar los costos unitarios contra los precios de ultima compra. b) En caso de producción en proceso y productos terminados, compare los costos unitarios contra los estándares vigentes.			
12	Cerciórese que los procedimientos de valuación de inventarios sean consistentes con los empleados en el ejercicio anterior.			
13	Compare las cifras de la cuenta de mayor con las cuentas auxiliares de inventarios.			
14	Obtenga un análisis de la cuenta de mercadería en transito a la fecha de los inventarios físicos. Examine la recepción posterior de dicha mercadería y/o en su defecto, examine la documentación que soporte los cargos a esta cuenta, investigue la existencia de partidas antiguas y la causa por la cual aun no se hayan recibido.			
15	Examine el procedimiento aplicado a los artículos vencidos y deteriorados y obsoletos.			
16	Verifique el adecuado almacenaje de los productos.			
17	Determine si la cobertura de seguros es apropiada y suficiente.			
18	Prepare una cédula que muestre los movimientos mensuales de la reserva para obsolescencia o perdida en inventarios. Explicar las causas y naturaleza de los cargos a las mismas, además vigile que estos: a) Se hayan autorizado debidamente, y b) Que reúna requisitos de deducibilidad conforme a la ley del Impuesto de Renta.			
19	Determine la razonabilidad del saldo de la reserva para obsolescencia o perdida en inventarios mediante la aplicación de los siguientes procedimientos:			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	a) Investigue la existencia de inventarios de lento movimiento y/u obsoletos. b) Opinión del personal de ventas /bodegas. c) Revisión del kardex y/o sistema de existencias, movimientos de inventarios, etc. d) Comparación de consumos y/o ventas contra producción.			
20	Cerciórese que los inventarios estén libres de todo gravamen.			
21	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE ACTIVO FIJO.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

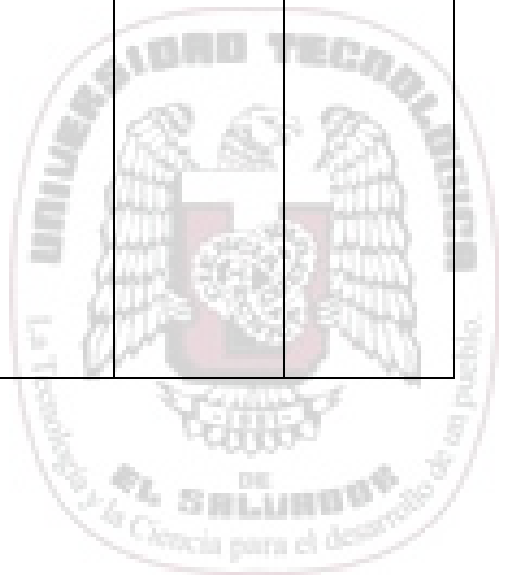
- Cerciorarse de que todos los bienes que se reflejen en el balance son propiedad de la compañía.
- Verificar que todos los bienes estén registrados y valuados a su costo de adquisición.
- Comprobar que el calculo de la depreciación sea razonable consistente con el ejercicio anterior de acuerdo con los métodos y porcentajes aceptados por la Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- Asegúrese del adecuado registro de las adiciones, bajas y mejoras de los bienes.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Obtenga un reporte auxiliar de activo fijo que contenga la siguiente información: fecha de adquisición, descripción del bien, tasa de depreciación anual acumulada, ubicación y su código de identificación.			
2	Evalúe las políticas y disposiciones de control del activo fijo revisando los puntos siguientes: - Control Contable. - Control Físico. - Autorizaciones para adquisición. - Noveles de capitalización - Políticas para reparaciones, mantenimiento, mejoras y reposiciones. - Métodos de depreciación. - Toma física de inventarios. - Capitalización de herramientas durables y equipo de taller, su valuación y presentación en el balance, depreciación y reposición, asimismo el control que ejerce sobre ellos.			

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
3	Inspeccione físicamente las principales adquisiciones de mobiliario y equipo del ejercicio y en forma selectiva.			
4	Cerciórese que la depreciación acumulada sobre equipos vendidos o datos de baja, se haya cancelado correctamente.			
5	Verifique que todas las ventas y bajas de activo fijo estén debidamente autorizados, especialmente en el caso de equipos totalmente depreciados.			
6	Verifique en las ventas de activo fijo la autorización y documentación soporte de las mismas, así como la correcta aplicación contable de la unidad o pérdida generada.			
7	Revise que los porcentajes de depreciación aplicados a los bienes son los que establece la ley.			
8	Revise que el método de depreciación reportando para efectos legales es el aceptado por la ley.			
9	Investigue si existe algún equipo inactivo u obsoleto, evalúe las posibilidades de crear un fondo especial para obsolescencia acelerar su depreciación o castigar el equipo contra resultados.			
10	Investigue si los seguros vigentes cubren adecuadamente el valor de reposición de activos.			
11	Examine la escritura publica o titulo de propiedad Relativo a la adquisición de inmuebles, verificando su registro legal y que este libre de gravámenes.			
12	En caso de existir gravámenes indague si existe un acuerdo para su autorización.			
13	Verifique si es que existe revelaciones, y si estas han sido operadas de acuerdo a los requerimientos legales.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
14	Cruce los movimientos de las cuentas de depreciación contra las de resultados, vigile que los métodos y tasas de depreciación aplicados, sean consistentes con los años anteriores.			
15	Al revisar las cuentas de resultados cerciórese que no se hayan cargado gastos adicionales que deberán haberse capitalizado.			
16	Examine los comprobantes u otros documentos que amparen los cambios importantes ocurridos en el ejercicio y cerciorase de que no se hayan capitalizado gastos de mantenimiento o reparaciones que debieron cargarse a resultados.			
17	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA PAGOS ANTICIPADOS Y OTROS
ACTIVOS.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

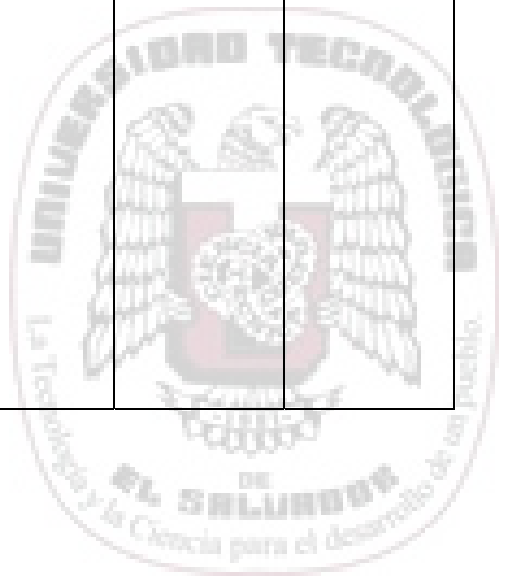
Objetivos:

- Comprobar que las cifras presentadas en los estados financieros son realmente servicios y/o bienes pagados por anticipado y que afectan los resultados de operaciones a medida que utilicen.
- Determinar que los pagos anticipados y otros activos estén adecuadamente clasificados y que sean anteriores.
- Verifique la consistencia en el procedimiento de amortización. Que sea congruente con ejercicios anteriores.
- Asegúrese que los otros activos sean partidas que no se puedan clasificar en otro rubro del balance o viceversa.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Obtenga cédula que muestre en cada cuenta los saldos por estos conceptos al principio y al final del ejercicio, así como los movimientos habidos.			
2	Compruebe la correcta valuación de los cargos efectuados.			
3	Verifique si las amortizaciones son aplicadas correctamente.			
4	Examine los contratos de arrendamiento y cerciorarse que la amortización de las mejoras hechas a propiedades arrendadas sea correcta.			
5	Verifique si los seguros adquiridos han sido debidamente autorizados y que las pólizas estén expedidas a favor de la compañía.			
6	Analice las primas de seguros y determine la suficiencia o insuficiencia de la cobertura.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
7	Verifique si las políticas y procedimientos para la contratación de seguros se cumplan.			
8	Por lo que respecta a depósitos dados en garantía, confirmar directamente los depósitos especiales.			
9	Asegúrese de la naturaleza y razonabilidad de cualquier otra cuenta de activo no cubierta en este o cualquier otro programa.			
10	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA CIRCULARIZACION DE SALDOS
PROVEEDORES (NACIONALES /EXTRANJEROS)

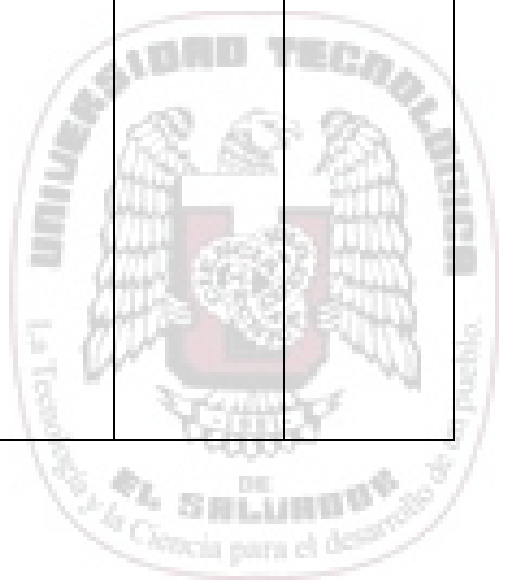
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

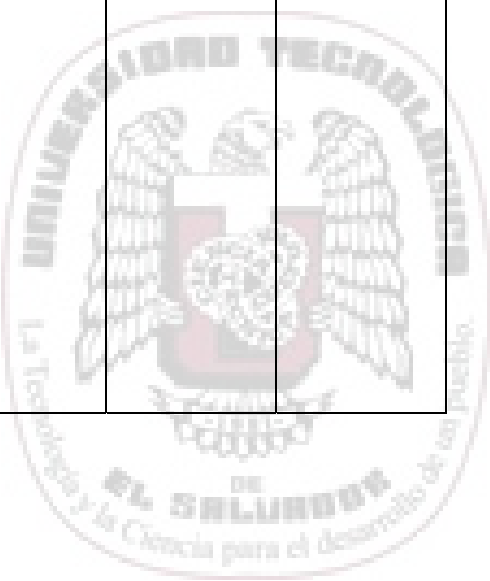
Objetivos:

- a) Cerciorarse de la exactitud de los saldos por pagar a nuestros proveedores a través de su confirmación escrita. (Integridad, Existencia, Revelación y Propiedad.)
- b) Asegúrese que en nuestros libros se han registrado todas las deudas con nuestros proveedores. (Existencia y Exactitud.)
- c) El trabajo de auditoria ha sido realizado de acuerdo a los planificado, y los papeles de trabajo son evidencia suficiente y competente para nuestras conclusiones (Revelación y Presentación.)

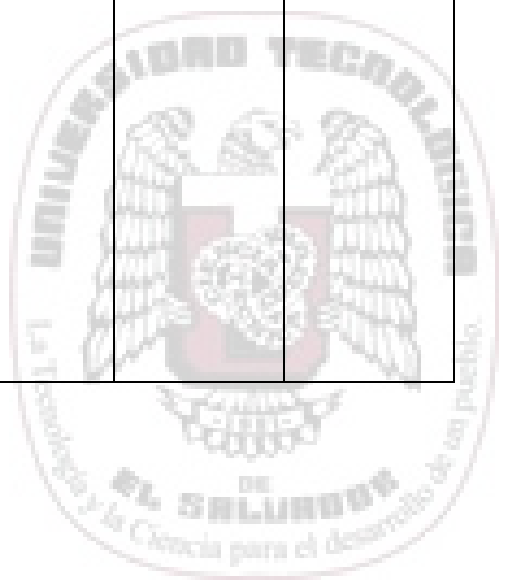
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Llene el formulario de planificación de la prueba a realizar, el cual deberá ser aprobado por el supervisor y gerente de auditoria.			
2	Solicite el Balance de Comprobación y el listado de saldos de proveedores correspondiente al mes sujeto a examen.			
3	Con base al criterio del Supervisor determine los saldos a confirmar.			
4	Obtenga el formato de carta de confirmación a utilizar en el desarrollo de la prueba., para revisión del Supervisor y autorización del Gerente de Auditoria.			
5	Obtenga del directorio telefónico, de las facturas de los proveedores y auxíliese del #114 de Telecom, los números de fax como prioridad, números de teléfono y/o dirección de proveedores.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
6	Complete los datos necesarios en dichas cartas y obtenga la firma del Gerente Financiero y el sello de la empresa.			
7	Las cartas deberán ser enviadas vía fax, telex o correo. Con prioridad a la vía del fax. Para los proveedores locales e incluirá fax y dirección exacta. Para proveedores del exterior detallar claramente telex y fax.			
8	Para lograr mayor efectividad en el procedimiento, trate de comunicarse con los departamentos de crédito de cada uno de los proveedores seleccionados y solicíteles verbalmente su colaboración.			
9	Elabore una estadística que contenga: Nombre del proveedor, saldo según nuestros registros, saldo según proveedor, diferencia entre registros.			
10	Investigue las diferencias con las personas correspondientes verificando la documentación de soporte e indagando.			
11	Para los que no confirmaron es de verificar la documentación de soporte o los pagos posteriores.			
	<u>CIERRE DEL TRABAJO DE AUDITORIA</u>			
12	Realice una revisión completa de los papeles de trabajo, documente su revisión, y asegúrese que cada punto del programa ha sido cubierto y realizados a satisfacción.			
13	Evalúe la necesidad de ampliar el alcance de nuestros procedimientos de auditoria y documéntelo apropiadamente.			
14	Concluida la prueba, prepare Memorándum acerca de la labor efectuada en donde detalle inconsistencias encontradas, observaciones, sugerencias, etc.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
15	Proceda a realizar el cierre de los papeles de trabajo. El orden en el cual deberán quedar archivados estos papeles de trabajo deberá ser el siguiente: a) Informe a la Gerencia. (En general) b) Memorándum de la labor efectuada c) Evaluación del control interno d) Planificación del trabajo de auditoria e) Programa de auditoria f) Papeles de trabajo de la prueba realizada g) Cédula sumaria de observaciones discutidas con la (s) Gerencia (s).			
16	<u>Conclusión</u> Respecto a las revelaciones y los correspondientes objetivos de auditoria arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales; sujeto a cualquier diferencia de auditoria documentada en los papeles de trabajo, los montos registrados son sustancialmente correctos en los estados financieros y los principios contables son apropiados y fueron aplicados consistentemente; y la información en los papeles de trabajo es suficiente para lograr una conclusión de la revelación debida.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA CUENTAS Y DOCUMENTOS POR
PAGAR PROVEEDORES (NACIONALES
EXTRANJEROS)

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

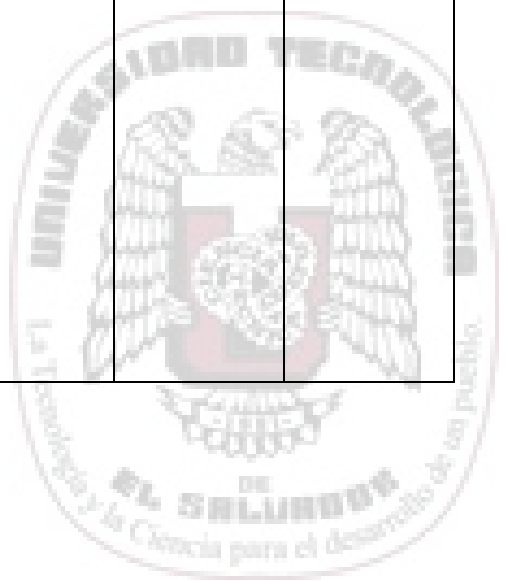
Objetivos:

- a) Cerciorarse de que todas las deudas contraídas y pendientes de liquidar a plazo menor de un año estén registradas y presentadas en el balance.
- b) Verificar que las obligaciones hayan sido contraídas a nombre de la compañía.
- c) Cerciorarse de que todos los saldos que muestran las cuentas y documentos por pagar a corto plazo correspondan efectivamente a obligaciones reales y pendientes de cubrir.
- d) Determinar la correcta clasificación de estas deudas según su naturaleza, documentación y fecha o época de vencimiento.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Efectúe un análisis de las cuentas por pagar clasificándolas por antigüedad de saldos.			
2	Compare el balance de comprobación con el saldo de la cuenta control, y realice internamente los análisis necesarios.			
3	Investigue el origen de los saldos acreedores mas importantes que aparezcan en estas cuentas de pasivo. Evalúe la necesidad de reclasificación.			
4	Compare los estados de cuenta de los proveedores y acreedores con los saldos en las cuentas por pagar.			
5	Seleccione las cuentas que hayan a ser confirmadas y lleve a cabo el siguiente procedimiento:			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	a) Prepare solicitud de confirmación. b) Revise que los nombres, domicilio y datos generales del proveedor estén de acuerdo con los registros departamento de compras. c) Remita las solicitudes de confirmación y controle las fechas de envío. d) Envíe una segunda, solicitud después de transcurridos semanas sin recibir respuesta.			
6	Concilie los estados de cuenta recibidos como resultado del envío de confirmaciones. Determine si la empresa debe registrar algún ajuste como consecuencia de la conciliación.			
7	Determine la existencia la existencia de pasivos no registrados a la fecha de revisión mediante la inspección de comprobantes de Crédito Fiscal y/o Facturas, cheques emitidos con posterioridad a la fecha de la revisión, etc.			
8	Aplice otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE PASIVO A LARGO PLAZO.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

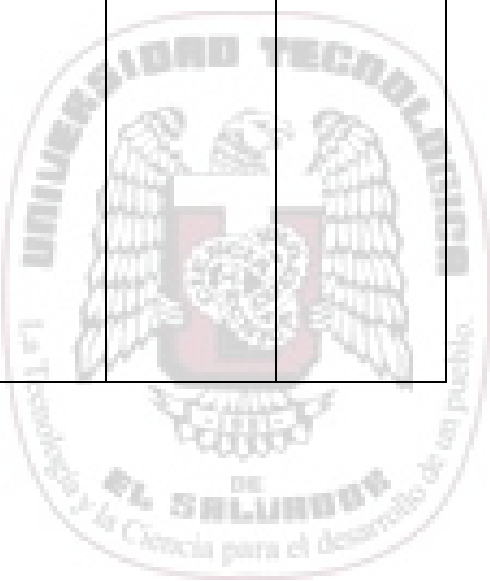
Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

- Cerciorarse de que todas las deudas contraídas y pendientes de liquidar con vencimiento a mas de un año de la fecha del balance estén registradas en cuentas y se presenten en el balance.
- Cerciorarse de que todos los saldos que muestran las cuentas y documentos por pagar correspondan efectivamente a obligaciones reales y pendientes de cubrir.
- Determinar la correcta clasificación de las obligaciones, cuidando principalmente de que si parte del pasivo que era a largo plazo vence al termino del año siguiente, esta parte sea excluido del pasivo a largo plazo y presentada dentro del circulante.
- Determinar las garantías otorgadas y los gravámenes que sobre activo puedan representar.
- Que todos los documentos e intereses por pagar hayan sido registrados adecuadamente y que los cargos a resultados por este ultimo concepto sean correctos.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Obtenga una relación que muestre: a) Documentos por pagar a principio del ejercicio. b) Nuevos prestamos. c) Fecha de origen del crédito. d) Fecha de vencimiento. e) Fechas de pagos. f) Beneficios. g) Saldos a la fecha de revisión. h) Tasas de interés.			
2	Estudie los contratos, convenios, actas de Junta Directiva, etc., que soportan el punto anterior, obtenga copia.			

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
3	Calcule la porción circulante y la parte no circulante del pasivo consignado en los documentos. Verifique que el registro y presentación en el balance sea adecuados.			
4	Solicite confirmación de los documentos por pagar a todos aquellos acreedores cuyas cuentas muestren saldo a su favor al principio, durante y/o al cierre del ejercicio. Las confirmaciones deberán solicitar la siguiente información, fecha del crédito o documento, fecha de vencimiento, saldo pendiente de pago a la fecha de revisión, tasa de interés, intereses pendientes de pago y descripción de las garantías.			
5	Concilie la información recibida contra la descrita en el punto No. 1 anterior.			
6	Obtenga cédula que muestra el saldo de interés a pagar al principio del ejercicio, incrementos durante el mismo, pago y saldos a la fecha de revisión			
7	Concilie los incrementos contra los cargos a cuentas de resultados y cerciórese que los pagos estén adecuadamente soportados.			
8	Revise el computo de los intereses devengados durante el año y concilie con los incrementos a la cuenta de intereses por pagar o con las amortizaciones a intereses pagados por anticipado.			
9	En el caso en que los resultados hayan presenten cargos en concepto de intereses diferentes a los mencionados en los puntos 6 y 7 anteriores, investigue si existen pasivos no registrados.			
10	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			

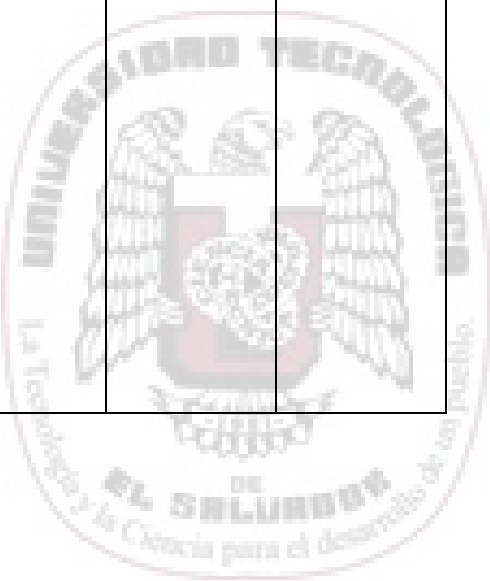


INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA REVISIÓN DEL IMPUESTO AL
VALOR AGREGADO IVA.

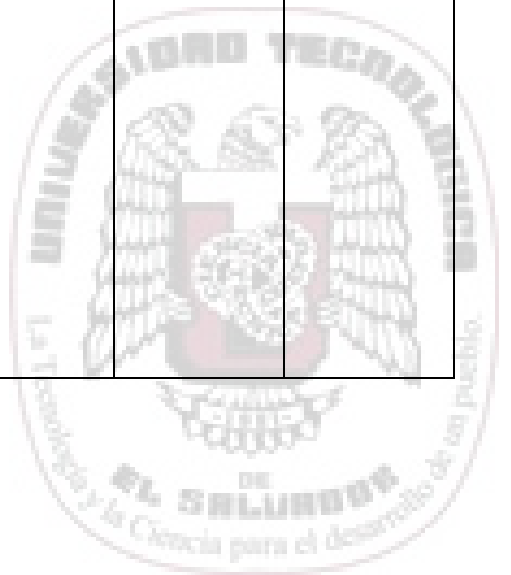
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Identifique y lea detenidamente a aquellos artículos que la ley del IVA y su reglamento relacionen con la exportación y compra de los productos que comercializa la empresa.			
2	Para efectuar la revisión, solicite al departamento de contabilidad la siguiente documentación: a) Libro de ventas a contribuyentes. b) Libro de ventas a consumidor final. c) Libro de compras. d) Copias de declaraciones y pago del impuesto.			
3	Compruebe que los folios de los libros presenten su correlatividad numérica.			
4	Compruebe que las facturas y comprobantes de crédito fiscal por ventas y compras estén registrados correlativamente y anotados en los apartados correspondientes.			
5	Compruebe que las facturas y comprobantes de crédito fiscal se registren en el período respectivo para poder deducir los débitos correspondientes.			
6	Verifique el cumplimiento de los requisitos mínimos necesarios que deben cumplir los comprobantes de crédito fiscal, de acuerdo a las disposiciones fiscales vigentes.			
7	Compruebe que todo comprobante de crédito fiscal registrado en los libros respectivos haya sido emitido a nombre de la empresa.			
8	Verifique que los saldos del impuesto en concepto compras y ventas coincida con las cuentas contables específicas para el control de los débitos y créditos.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
9	Al revisar las declaraciones del período seleccionado compruebe que los montos de las ventas, compras, créditos y débitos correspondan a los que se presentan en los registros respectivos.			
10	Cuando en las declaraciones se presentan saldos a favor en concepto de crédito fiscal, compárelo con el que se presenta en la declaración del mes anterior.			
11	Cuando haya declaraciones modificadas, identifique la información que se modificó y cuáles fueron las causas que lo originaron.			
12	Dado que la empresa dedica un porcentaje significativo a las exportaciones de productos gravados, compruebe si se solicita la devolución del crédito oportunamente, de acuerdo a lo establecido en la ley.			
13	De acuerdo al contenido de los libros de compras y de ventas a efecto de IVA, seleccione una muestra representativa que permita confirmar la inclusión adecuada de los comprobantes de crédito y débito fiscales respectivos.			
14	Efectúe los cálculos necesarios para determinar el impuesto a pagar o excedentes de crédito fiscal a favor de la empresa.			
15	Aplique otros procedimientos que considere necesarios cuando evalúe esta área.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE GASTOS DE OPERACION.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

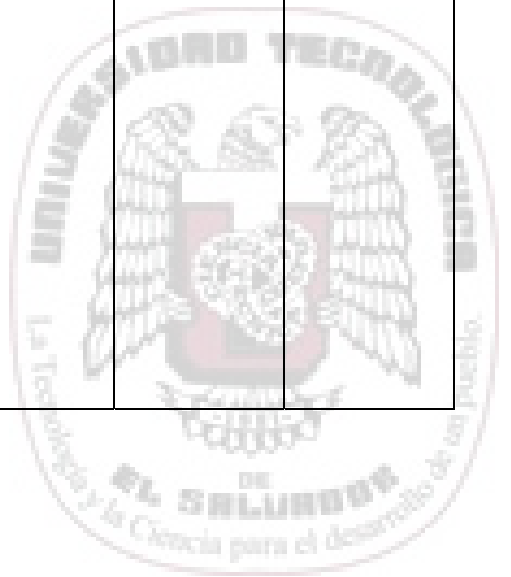
- Asegurarse de que los resultados que aparecen en los estados financieros correspondan a transacciones efectivamente realizadas y no incluyen partidas ficticias.
- Determinar, dentro del alcance de la auditoria, que todos los gastos incurridos y todas las perdidas sufridas durante el ejercicio, estén incluidos en el estado de resultados y por lo tanto, no se han diferido para ejercicios futuros, no se han dejado de registrar resultados correspondientes a servicios ya recibidos durante el periodo.
- Que en el estado de resultados se muestren las operaciones provenientes del giro normal de la compañía, en forma separada a aquellas que reflejan operaciones extraordinarias, especiales y no recurrentes.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Obtenga una relación de las cuentas de gastos de operación clasificadas por subcuentas y analizadas mensualmente.			
2	Efectúe una revisión analítica de los resultados que están analizando. Esta revisión se puede desarrollar bajo los siguientes procedimientos: - Investigue las variaciones importantes comparando gastos mes a mes. - Verifique el control del ejercicio presupuestario. Pedir explicación de variaciones. - Compare los gastos actuales con los de años anteriores. - Establezca relación costo-beneficio, comparando determinados gastos con sus cuentas de ingresos correlativas. - Efectúe cálculos globales de algunas subcuentas tales como: Renta, Sueldos, etc.			

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
3	Verifique que los documentos que soportan los gastos cumplan con los siguientes requisitos: a) Que estén a nombre de la compañía. b) Que haya concordancia entre la fecha del gasto y el registro contable. c) Que estén autorizados por personas responsables, facultados por la gerencia. d) Tengan precios favorables. e) Que cumpla con los requisitos establecidos por la ley del IVA. f) Que no estén alterados. g) Que estén firmados. h) Sean por conceptos que vayan de acuerdo con el volumen, giro y operaciones de la compañía.			
4	Preste especial atención a partidas por los siguientes conceptos: a) Donativos y gratificaciones. b) Gastos de viaje y viáticos. c) Mantenimiento y reparación. d) Intereses. e) Honorarios. f) Dietas. g) Gastos no deducibles. h) Varios.			
5	Por lo que respecta a gastos por conceptos de sueldos verifique que las personas que aparezcan en las planillas sean estos: Administrativos, ventas, producción, eventuales y efectivamente hayan sido contratados por la compañía.			
6	Seleccione las nóminas o planillas a revisar.			
7	De las nóminas o planillas seleccione un número determinado de obreros, técnicos, y administrativos y verifique: ➤ Autorización de sueldo (contrato colectivo e individual) ➤ Coteje horas y días trabajados contra tarjetas de control de asistencias. a) Con referencia a horas extraordinarias. ➤ Revise autorizaciones de tiempo extra y registro de tiempo. ➤ Autorizaciones escritas de otros devengos.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	b) Determine la correcta aplicación de las siguientes deducciones: ➤ ISSS. ➤ FSV. ➤ AFP. ➤ Renta. ➤ Sindicato. ➤ Otros, especifique. c) Verificar que las firmas que aparecen en los recibos de sueldos sean las mismas que se tienen registradas en el registro de personal (contratos).			
8	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE VENTAS Y COSTO DE VENTAS.

INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____.

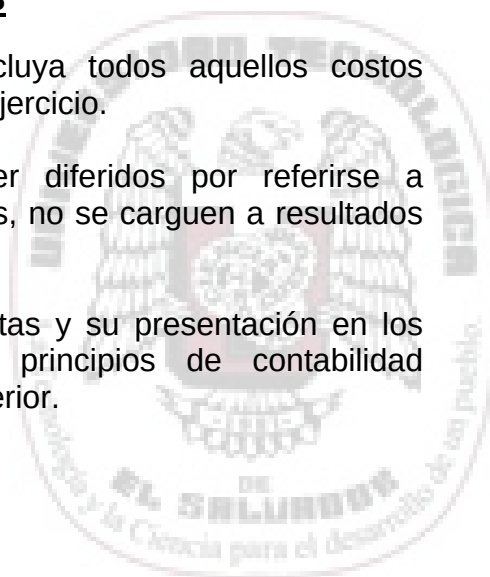
Tienda: _____.

Objetivos:

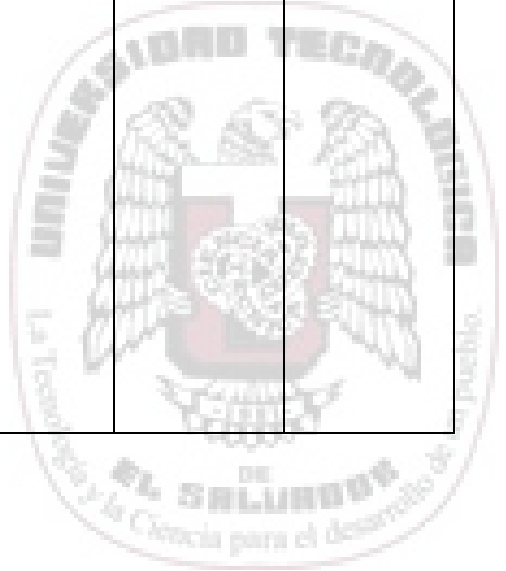
- Asegúrese que las ventas que aparecen en los estados financieros de la compañía representen transacciones efectivamente realizadas y que no se incluyen ventas ficticias por productos no despachados o servicios no brindados.
- Determine dentro del alcance del examen que todas las ventas realizadas durante el ejercicio estén incluidas en el estado de resultados, y que por lo tanto no se incluyen dentro de las ventas del ejercicio, ventas efectuadas en el ejercicio inmediato anterior o viceversa.
- Determinar dentro del alcance del examen que todas las deducciones por rebajas, devoluciones, etc. Se muestren en el estado de resultados disminuyendo las ventas y que estas deducciones sean reales.
- Verificar que en el estado de resultados se muestren las ventas que provengan de transacciones normales dentro de la operación de la compañía, separándolas de aquellas otras que no reúnan estas condiciones.
- Verificar que la contabilización que las ventas y su presentación en los estados financieros se hayan observado consistentemente principios de contabilidad generalmente aceptados a los aplicados en el ejercicio anterior.

COSTO DE VENTAS

- Asegúrese que el costo de las ventas incluya todos aquellos costos atribuibles a las ventas efectuadas durante el ejercicio.
- Que todos aquellos costos que deban ser diferidos por referirse a erogaciones que benefician a ejercicios futuros, no se carguen a resultados y viceversa.
- Que para la contabilización del costo de ventas y su presentación en los estados financieros se hayan observado principios de contabilidad consistentes a los aplicados en el ejercicio anterior.



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Partiendo de los registros iniciales de venta (Comprobantes de Crédito Fiscal y/o Facturas, Exportaciones, etc.) seleccione las partidas a examinar y aplique los siguientes procedimientos de revisión: a) Vigilar la secuencia numérica de los registros iniciales de ventas. b) Cerciórese que las partidas seleccionadas se encuentren debidamente facturadas. c) De las facturas y créditos fiscales revise: ➤ Precios unitarios contra precios autorizados. ➤ Cálculos aritméticos. ➤ Que los descuentos y rebajas estén de acuerdo con la política establecida. ➤ Autorizaciones de créditos. ➤ Que lo facturado coincida con el registro inicial de ventas, etc. d) Confronte las facturas y créditos fiscales contra la sumatoria de las ventas (listados de ventas, diario de ventas, etc.) hasta su registro en el libro mayor. e) Cerciórese de la secuencia numérica de las diferentes series de facturas y créditos fiscales. f) Si se considera conveniente revisar los auxiliares de clientes para cerciorarse del correcto cargo de las facturas sujetas a examen.			
2	Si la compañía lleva el sistema de inventarios perpetuos, es aconsejable seleccionar las partidas a revisar partiendo de los créditos a los registros o auxiliares de inventarios, continuar con el registro inicial de ventas y seguir con el procedimiento consignado en el punto anterior. Otro procedimiento sería partiendo de los registros iniciales de venta, se verificara la correcta descarga de lo vendido, de los auxiliares de inventario.			
3	Para revisar el costo de ventas cuando la Compañía maneja el sistema de inventario perpetuo: a) Verificar que todas las facturas y/o créditos fiscales revisadas se encuentren debidamente costeadas, con base en los costos que contienen los registros de inventarios.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	b) Revisar cálculos aritméticos. c) Verificar que las sumatorias de ventas paralelamente tenga sumado el costo de ventas. d) La cuenta de mayor del costo de ventas solo debe ser cargada por las sumatorias anotadas en el inciso anterior. Cualquier cargo diferente a los mencionados deberá ser investigado.			
4	Para revisar el costo de venta cuando la compañía no maneja el sistema de inventarios perpetuos: a) Obtener un ejemplar del manual del sistema de costos. En caso de no haberlo, investigar y describir el sistema. Se debe tener en cuenta lo siguiente: ➤ Procedimiento de acumulación de los costos de materia prima, mano de obra y gastos de fabricación. ➤ Cómo se distribuyen esos costos o gastos a los diferentes productos y/o departamentos hasta llegar al costo unitario. ➤ Evaluar la razonabilidad del sistema. b) Preparar una cédula donde se muestre mensualmente y por proceso o por ordenes de trabajo (Por periodo sujeto a revisión), los cargos hechos a producción por concepto de materia prima, mano de obra y gastos de fabricación: ➤ Revisar selectivamente que las entradas por concepto de materia prima estén amparadas con la documentación correspondiente, donde muestre la congruencia entre lo consumido y lo producido. ➤ En lo que respecta al costo de mano de obra, revisar los consumos simultáneamente a la revisión de nominas en el programa de gastos de operación. ➤ En lo que se refiere a los gastos de fabricación, seleccionar partidas a revisar y llegar al documento fuente.			
5	Evalúe la razonabilidad de las bases del prorratio de los gastos de fabricación.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
6	Considerar la posibilidad de efectuar comparaciones con base a la técnica de contribución marginal, por diferentes productos, líneas de producto, evaluar los resultados y variaciones.			
7	Para cerciorares de que se hizo un adecuado corte de ventas, tomar la información del corte de formas del inventario físico, según el punto 3 del programa de inventarios. Procurar que para un optimo resultado de la revisión, el inventario físico se tome a fin del ejercicio o al final del periodo sujeto a revisión.			
8	En lo que respecta a cancelaciones o devoluciones e venta: a) Obtener todas las notas de cargo o créditos emitidas en el periodo sujeto a revisión. b) Verificar la secuencia numérica c) Efectuar una selección y: ➤ Comprobar cálculos ➤ Examinar comprobantes (recibos de bodega, cargo a inventarios, correspondencia, etc.), para cerciorares de la propiedad de ellos. ➤ Confrontar las notas contra resúmenes o sumatorias (listados, libro de ventas, diario general, etc.) asta su registro final en mayor. ➤ Verificar autorizaciones.			
9	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA PARA VISITAS A TIENDAS

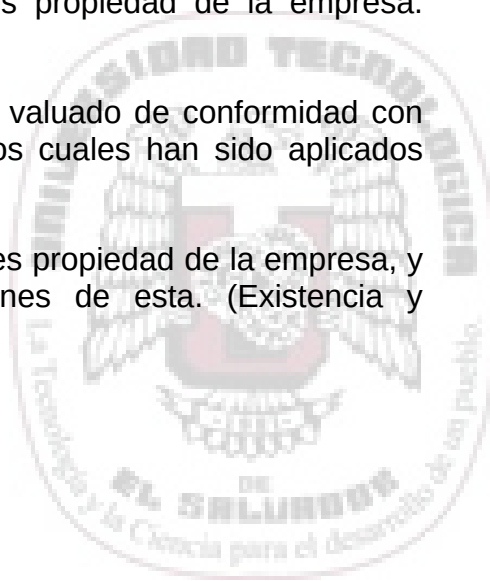
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa:_____.

Tienda:_____.

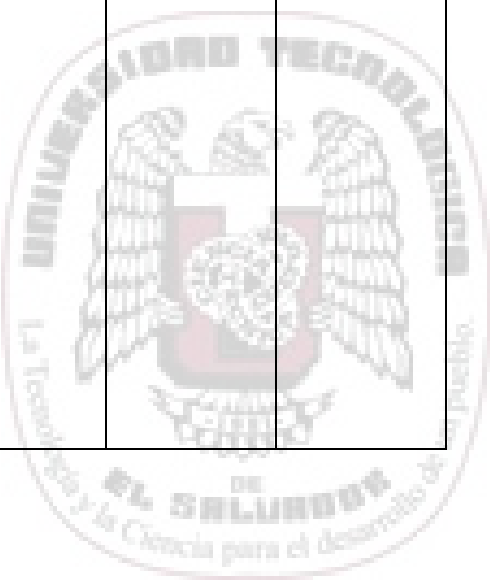
Objetivos:

- a) Todo el personal que labora en la tienda ha sido previamente investigado y cumplido el proceso de contratación, así mismo, cuenta con un expediente completo y su remuneración corresponde al valor autorizado por la gerencia respectiva. (Integridad, existencia y revelación)
- b) Comprobar que el efectivo existe, y esta disponible para cumplir con obligaciones de la entidad; el corte de operaciones es apropiado, y todos los cheques recibidos y depósitos efectuados han sido registrados en los reportes respectivos. (Integridad, existencia, valuación, propiedad y revelación)
- c) Verificar que el corte de formas y uso correlativo de los documentos es apropiado. (Integridad y existencia)
- d) Todos los ingresos por ventas de calzado se registran debidamente en el respectivo reporte. (Integridad y exactitud)
- e) Las cuentas por cobrar comerciales representan ventas e intereses pendientes de cobro u otros cargos a clientes y son propiedad de la empresa. (Existencia y propiedad)
- f) Asegurarse que el inventario en sala de ventas y en bodega, así como los enviados a clientes se registra, existe y es propiedad de la empresa. (Integridad, existencia y propiedad).
- g) El inventario esta debidamente compilado y valuado de conformidad con métodos aceptables (PEPS, UEPS, etc.), los cuales han sido aplicados correcta y consistente. (Exactitud)
- h) El Mobiliario y Equipo de oficina existente y es propiedad de la empresa, y se utilizan de acuerdo con las operaciones de esta. (Existencia y propiedad)



- i) Todos los desembolsos son validos y se registran apropiadamente (Existencia y exactitud)
- j) El trabajo de auditoria ha sido realizado de acuerdo a los planificado, y los papeles de trabajo son evidencia suficiente y competente para nuestras conclusiones.
- k) No existen situaciones anormales o posteriores a nuestro examen que pudieran afectar sustancialmente los estados financieros de la compañía.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	<u>AREA DE RECURSOS HUMANOS</u>			
1	Solicite al departamento de recursos humanos un listado del personal que labora en la tienda que será sujeta de evaluación, así como los expedientes de éstos.			
2	Con los expedientes, desarrolle el siguiente trabajo: a) Verifique que exista un contrato de trabajo debidamente firmado para cada uno de ellos y presentado en el Ministerio de Trabajo b) Compruebe que el ultimo sueldo aprobado según el expediente sea el que aparece en la planilla. c) Compruebe si dentro del expediente se encuentra la respectiva solvencia de la PNC. d) Verifique si existe evidencia de la presentación de los exámenes médicos. e) Asegúrese que dentro del expediente se encuentran las respectivas recomendaciones de empleos anteriores y personales. f) Documente si previo al proceso de contratación se efectuaron las respectivas investigaciones. g) Verifique cualquier otro requisito que sea necesario cumplir dentro del proceso de contratación de cada empleado. h) Obtenga el saldo contabilidad y solicite la integración de la cuenta “Anticipo a Empleados” y verifique si existen saldos a cargo de los empleados sujetos a revisión. En el caso que existan saldos en contra de ex-empleados investigue y documente apropiadamente sus aseveraciones, a fin de deducir responsabilidades.			



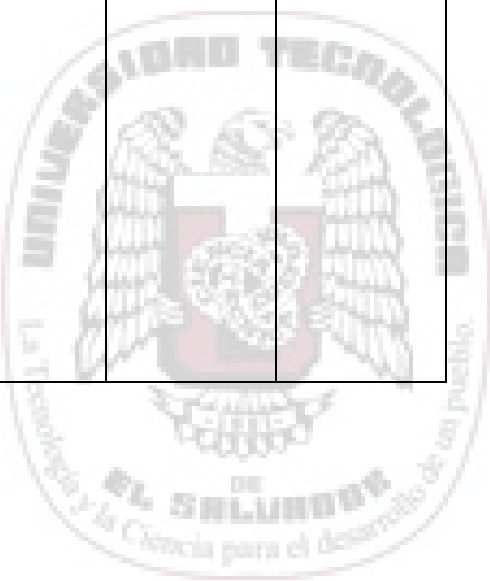
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	i) Compruebe que los descuentos a los empleados que tienen saldos pendientes con la empresa se efectúen oportunamente.			
3	Obtenga de Recursos Humanos el detalle del personal que labora en la tienda sujeta a evaluación y durante su visita compruebe lo siguiente: a) Efectúe la verificación física del personal. b) Solicite al Gerente de la tienda la tarjeta de control de entradas y salidas del personal bajo su cargo y evalúe su asistencia. c) Observe el comportamiento del personal durante su estadía en la tienda. d) Observe cual es el procedimiento de atención a los clientes que requieren información de nuestros artículos.			
4	Concluya en cuanto al trabajo realizado. <u>AREA DE EFECTIVO</u>			
5	Antes de iniciar la auditoria preséntese ante el jefe de la tienda e infórmele que le efectuara una auditoria en las diferentes áreas de la tienda, y la primera será el área de caja por lo que se procederá de inmediato con un arqueo de los diferentes fondos que maneja la tienda.			
6	Después de haberle informado al jefe de tienda preséntese ante el cajero(a) e infórmele que le efectuara un arqueo y gire instrucciones que iniciado el arqueo no debe moverse del lugar, sin embargo en caso fortuito requieren el desplazamiento del cajero(a) el auditor debe de retirarse del lugar donde se efectúa el arqueo y esperar que llegue el responsable de la caja observando cualquier movimiento de este. <u>FONDO FIJO</u>			
7	Indáguese con el departamento de contabilidad el valor asignado como fondo fijo a las tiendas.			
8	Efectúe el arqueo del fondo, en el formulario establecido para el fondo fijo.			



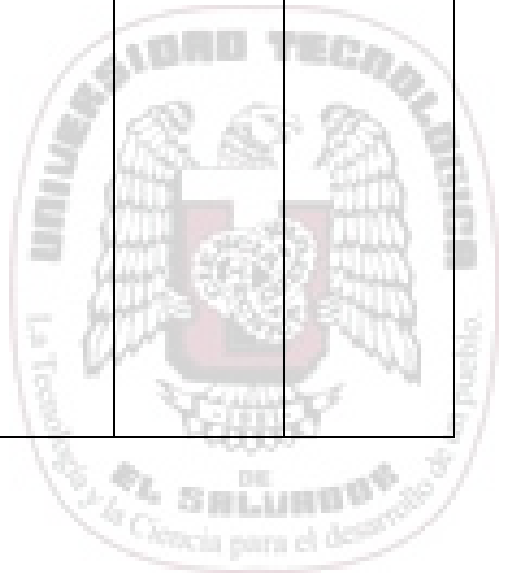
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
9	Solicítele al cajero(a) el efectivo del fondo fijo y efectúe el recuento de dicho efectivo en presencia de este.			
10	Compare el efectivo encontrado con el valor autorizado, cualquier diferencia determinada indague el origen de esta e informe al jefe de tienda al finalizar los arqueos.			
11	Finalizado el arqueo debe obtener la firma del cajero(a) y jefe de tienda.			
12	Después del arqueo de fondo fijo, el cajero(a) debe guardar el efectivo separándolo del efectivo de la caja general separado Indique al cajero(a) que separe efectivo del fondo fijo del de la caja general.			
	<u>CAJA GENERAL</u>			
13	Efectúe el arqueo a la caja general en el formulario establecido.			
14	Solicite el efectivo en poder del cajero(a) y efectúe el recuento del efectivo en presencia de este y anote el valor en el formato de arqueo.			
15	Devuelva el efectivo al cajero(a), y solicite que ordene la documentación que han generado los ingresos y los egresos.			
16	Después de recibido los documentos ordenados que han generado los ingresos y egresos efectúe lo siguiente: a) Solicite los cheques y voucher de las tarjetas de créditos y anote los valores en el formato del arqueo. b) Solicite las copias de los recibos emitidos por el sistema y verifique lo siguiente: ➤ Correlativo impreso por el sistema. ➤ Fecha de remisión. ➤ Valor. ➤ Firma.			
17	Si existe inconsistencia en la información del sistema y recibo físico, indague el porque de la inconsistencia.			



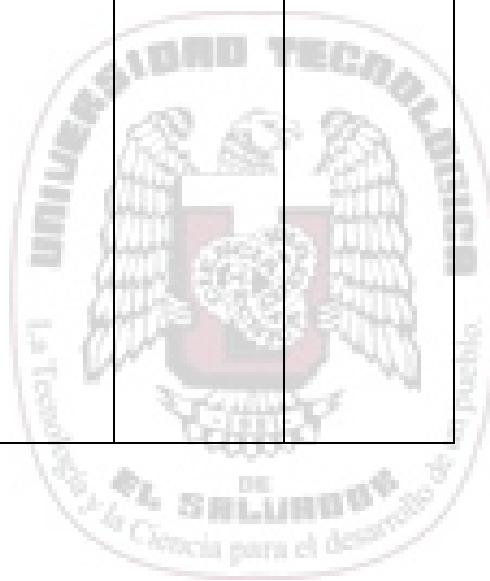
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
18	Después de haber concluido el arqueo determine, si se esta cumpliendo con la política establecida de depositar al banco constantemente			
19	Solicite listado de cheques rechazados emitido por tesorería.			
20	Efectúe arqueo de cheques rechazados en poder de la cajera y cotéjelo con el listado de tesorería.			
21	Solicite información adicional sobre la cuantía de cheques que resultan bajo este concepto.			
22	Consulte al Gerente del almacén sobre el procedimiento que se sigue cuando el cliente paga con cheque y este es rechazado.			
	<u>FONDO DE CAJA CHICA</u>			
23	Identificar al responsable del manejo del fondo de Caja Chica.			
24	Indáguese con el departamento de contabilidad el valor asignado como fondo de caja chica a las tiendas.			
25	Efectúe el arqueo de caja chica en el formulario establecido.			
26	Solicite el efectivo en poder del jefe de tienda y efectúe el conteo del efectivo.			
27	Devuelva el efectivo al jefe de tienda. Elabore un detalle de todos los egresos pendiente de liquidar y efectúe lo siguiente: ➤ Verifique la antigüedad del tipo de egreso (Facturas o vales). ➤ Verifique que el egreso este firmado por el jefe de tienda. ➤ Verificar que no existan recibos de por prestamos a personal. ➤ Verificar el tiempo en que se están elaborando los reembolsos de caja.			
28	Solicite todos los egresos, sumarice y anote el valor total en el formulario de arqueo.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
29	Finalizado la revisión del efectivo y documentación determine si existe diferencia (Sobrante o Faltante).			
30	Si la diferencia es un faltante de instrucciones que debe de reintegrar el faltante, si la diferencia es un sobrante debe de elaborar un recibo de ingreso en concepto de sobrante por arqueo de caja chica.			
	<u>DOCUMENTOS Y CORTE DE FORMULARIOS</u>			
31	Obtenga el último detalle de los documentos prenumerados asignados a la tienda.			
32	Obtenga el archivo de firmas autorizada para firmar documentos de cada una de las tiendas.			
33	Efectúe corte de todos los formularios prenumerados en poder de la tienda, y realice el siguiente trabajo. a) Observe la correlatividad de todos y cada uno de los documentos. b) Si por cualquier motivo se pierde la correlatividad, prepare sus Pt's y consulte con el Jefe de la tienda. c) Observe si la tienda esta utilizando la papelería adecuada que exige la ley del IVA.			
34	Solicite el archivo de los diferentes documentos que emite la tienda y proceda a efectuar el siguiente trabajo. a) Evalúe que la fecha de emisión de cada documento sea razonable de acuerdo a su número correlativo. b) Compruebe que todos los documentos estén firmados por los ejecutivos responsables y autorizados para desarrollar esta actividad, si por cualquier motivo estos documentos no cumplen el procedimiento, prepare su Pt's y consulte con el Jefe de la tienda. c) Efectúe una prueba selectiva de que las notas de remisión hayan sido adecuadamente recibidas por el solicitante y que tenga la respectiva firma.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	<u>AREA DE INGRESOS Y EGRESOS</u>			
35	Antes de visitar la tienda, solicite los últimos 5 reportes de caja y efectúe el siguiente trabajo. a) Revise las operaciones aritméticas b) Efectúe un análisis de los gastos en cuanto a valor, naturaleza, frecuencia, soporte adecuado, autorización, etc. c) Verifique la apropiada utilización del correlativo de los documentos de un día para otro. d) Compruebe que el valor que describe el reporte como primas, contratos, valor acumulado, correspondan exactamente a las sumatorias de las facturas anexas. e) Asegúrese que los reportes de ventas hayan sido adecuadamente firmados por el jefe de la tienda. f) Revise en los casos que aplique, que los contratos adjuntos al reporte de ventas cumplan con los procedimientos previamente establecidos. g) Compruebe que el valor a remesar corresponda exactamente al valor que refleja la copia de la remesa o boleta de Agencia encargada de seguridad encargada del traslado de fondos. h) Concluya en cuanto al trabajo realizado.			
36	Efectúe la prueba de ingresos y concluya sobre la oportunidad en que los ingresos están siendo depositados en el banco y la integridad de los depósitos con relación a los recibos de ingresos. <u>PAGOS DE FLETES A TERCEROS</u>			
37	Solicite la integración de la cuenta de gasto FLETES por centro de costos (del almacén sujeto a evaluación) y efectúe un análisis de los gastos durante el período de los últimos dos meses por lo menos.			
38	Revise la documentación de soporte de las aplicaciones contables registradas en la cuenta fletes.			
39	Confirme con el Gerente del almacén la existencia de transportes de terceros.			



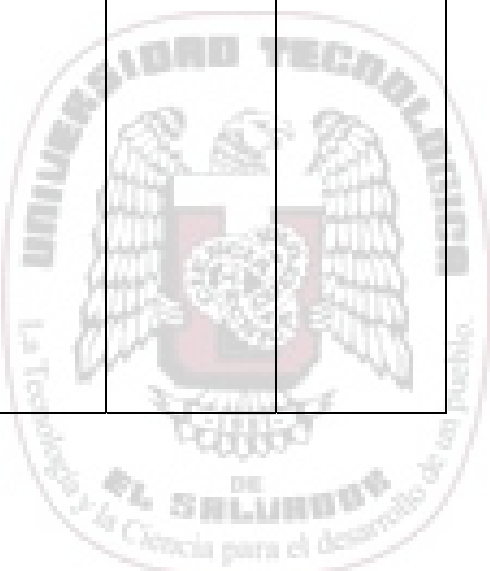
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
40	Indague sobre la continuidad con que se hace uso de los fletes a terceros.			
41	Investigue los valores que regularmente se pagan en concepto de fletes con base en las distancias y lugares en los cuales tenemos clientes en esa zona.			
42	Evalúe sobre la razonabilidad de los valores pagados en concepto de fletes durante el período sujeto a evaluación.			
43	Aplique cualquier otro procedimiento que a su criterio nos permita obtener evidencia suficiente y competente sobre el adecuado manejo de los fletes pagados a terceros.			
	<u>CUENTAS POR COBRAR</u> <u>FACTURA A 30 DÍAS DE PLAZO</u>			
44	Obtenga un listado de las cuentas por cobrar según contabilidad y determine cuentas antiguas, ventas a 30 días y cualquier otras cuentas problema identificada en este auxiliar.			
45	Con el listado de cuentas por cobrar, identifique aquellos clientes cuyos montos sean importantes y proceda a preparar una confirmación de saldos a éstos clientes.			
46	Los montos más importantes verifique que los créditos estén otorgados con todos los requisitos establecidos en respectivo procedimiento.			
47	Prepare un cédula de los saldos confirmados y compárelos con los registros contables, determine las diferencias e investiguelas.			
48	Efectúe un análisis de los saldos pendientes de cobrar según el listado obtenido en el procedimiento anterior.			
	<u>COBRADORES</u>			
49	Consulte con el Gerente del almacén si poseen personal de cobros, si la respuesta es afirmativa proceda a efectuar arqueo a los cobradores y aplique los siguientes procedimientos.			



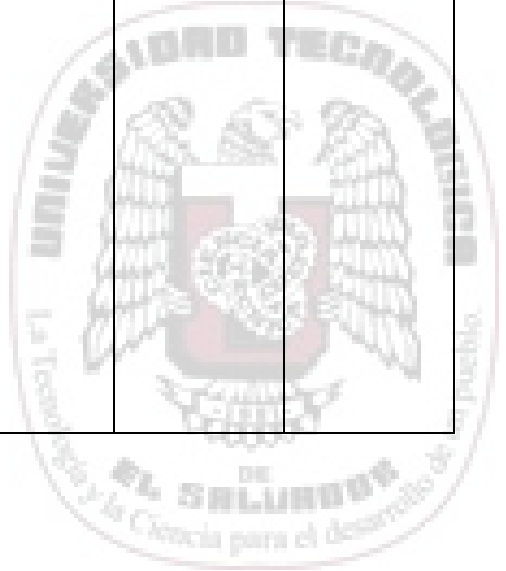
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	a) Solicite el control que lleva por el uso de los recibos de los cobradores. b) Compruebe la correlatividad de los recibos. c) Sumarizar los recibos de cobro y cotejarlo con el efectivo recibido o el efectivo depositado. d) Verificar que el efectivo y la documentación de soporte sea entregado a caja para su deposito. e) Asegurarse que el informe de cuotas cobradas preparado por el cobrador posea la firma del cobrador y el cajero. Verificar que en los talonarios de ingresos en uso no falte ningún recibo y que los anulados se encuentren con todas sus copias <u>AUTORIZACIÓN DE CREDITOS</u>			
50	Antes de visitar la tienda solicite al departamento de créditos el ultimo detalle de los créditos autorizados inadecuadamente por el jefe de tienda.			
51	Del detalle de los créditos otorgados inadecuadamente indáguese con la gerencia de créditos que créditos han subsanado la observación.			
52	Del detalle de los créditos autorizados inadecuadamente solicite al departamento de crédito la documentación de 10 créditos y examine la documentación de acuerdo al detalle proporcionado.			
53	Elabore un cuadro estadístico de los seis últimos meses de los créditos autorizados inadecuadamente.			
54	Verifique si el jefe de tienda esta autorizado para aprobar créditos a clientes.			
55	Solicite el archivo de los contratos de créditos aprobados ya sea en créditos y cobros o si es posible en la tienda y proceda a efectuar un análisis detallado del cumplimiento de los procedimientos establecidos.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
56	Solicite al departamento de créditos el detalle de todos los créditos autorizados de un mes antes de la visita a la tienda y seleccione los montos mas elevados y verifique que estos presentan la autorización en el contrato.			
57	Comente con el jefe de la tienda sobre cualquier anomalía detectada en el desarrollo de su trabajo.			
58	Concluya sobre el trabajo realizado en esta área.			
	<u>INVENTARIOS</u> <u>ACLARACIÓN DE DIFERENCIAS</u>			
59	Genere del sistema o Solicite al departamento de stock el kardex electrónico de las tienda, asimismo obtenga del departamento de contabilidad o informática un listado de los registros de inventarios de los últimos seis meses y verifique la fluctuación de las existencias. (Solicite el listado histórico y el valuado en la red).			
60	Solicite al departamento de stock que le proporcione el ultimo inventario físico y sus diferencias en la red, además las aclaraciones respectivas si el jefe de tienda ya las efectuó.			
61	Obtenidas las diferencias ordénelas de acuerdo a faltantes y sobrantes, como también de acuerdo al valor mayor.			
62	Después de ordenadas las diferencias. En conjunto con el supervisor elabore el cuadro estadístico de análisis de diferencias entre el inventario físico y teórico en el cual se determinara la muestra a revisar.			
63	Antes de iniciar el proceso de aclaración de diferencias solicite al jefe de tienda un archivo de todas las notas de remisión emitidas y recibidas por la tienda, y prepare detalle de las notas de remisión el cual deberá contener: Fecha de nota de remisión, cantidad de artículos, destino del producto, posteriormente verifique la correlatividad de las notas de remisión emitidas.			



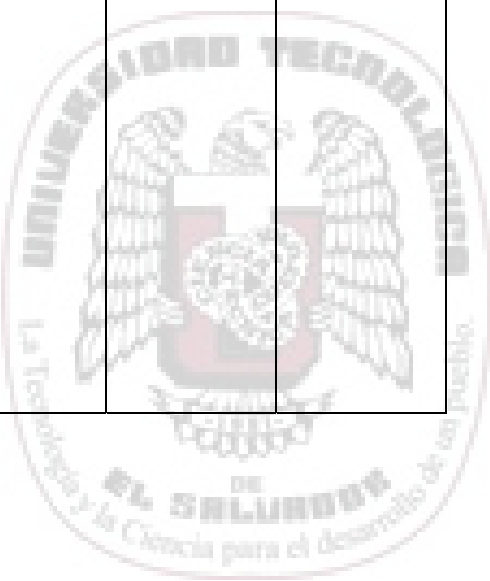
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
64	De la muestra determinada a revisión de las diferencias de los productos debe efectuarse un inventario físico a la fecha de la auditoria			
65	Solicite al gerente de la tienda el kardex manual y compare cada una de las tarjetas de los productos que reflejan diferencias con el kardex electrónico.			
66	Elabore un Pt's en el cual se describa la aclaración de las diferencias verificadas por auditoria, documente adecuadamente cada aclaración efectuada por el jefe de la tienda.			
67	Verifique que las aclaraciones de inventarios son informadas 5 días después del inventario.			
68	Concluya sobre el trabajo realizado.			
	<u>EXISTENCIAS FISICAS</u>			
69	Si la tienda no reporte diferencias efectúe el siguiente procedimiento:			
70	Proceda a efectuar un inventario físico de por lo menos 10 artículos por línea de las existencias en poder del almacén			
71	Coteje las existencias físicas determinadas con las existencias teóricas del kardex manual, o en su caso con el kardex mecanizado, si existen diferencias investiguelas.			
72	Efectúe una revisión selectiva de las tarjetas de Kardex manual del almacén, además verifique de las operaciones aritméticas sean correctas.			
73	De la muestra seleccionada proceda a verificar el movimiento de entradas y salidas, por lo menos durante los últimos dos meses en el kardex manual y electrónico.			
74	Solicite a stock el detalle de los productos con saldos negativos, Investigue y consulte con el jefe de la tienda sobre estos saldos. Además verifique que tarjetas del Kardex manual presentan esta misma situación.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
75	Revisar el control de las tarjetas de teléfonos celulares, si existen.			
76	De la muestra seleccionada anote en su Pt's los precios de venta y compruebe que los precios de venta corresponden exactamente a la lista autorizada. Si existen diferencias coméntelas con el gerente del almacén.			
77	De las facturas de la muestra seleccionada que su valor sea mayor a ₡ 4,970.00 (US \$568.00) verifique que se registre al reverso el No. CIP, NIT, Dirección del Cliente.			
78	Concluya sobre el trabajo realizado.			
	<u>ARTICULOS NUEVOS CON AVERIA</u>			
79	Solicite al jefe de tienda un listado de artículos nuevos con avería.			
80	Después de obtenido el listado de los artículos N/A, proceda a verificar el producto físicamente.			
81	Verifique que el 100% de todos los productos que se encuentran en exhibición cuenten con lo siguiente: a) Viñetas. b) Precios actuales o de promoción. c) Estilos recientes. d) Buen orden y aseo. e) Etc.			
82	Concluya sobre el trabajo realizado.			
	<u>ACTIVO FIJO</u>			
83	Solicite el kardex del activo fijo asignado al almacén y proceda a realizar un inventario físico de todos los bienes.			
84	Si ha su criterio el universo es grande, seleccione una muestra representativa.			
85	Identifique y determine la condición física de los activos fijos inventariados.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
86	Evalúe cuales son los controles que existen en el almacén sobre los activos fijos asignados y cual es el procedimiento para controlar las adiciones, retiros, etc.			
87	Concluya sobre el trabajo realizado.			
	<u>CIERRE DEL TRABAJO DE AUDITORIA</u>			
88	Efectúe una revisión completa de los Pt's, y documente su revisión y asegúrese que cada punto del programa ha sido cubierto y realizados a satisfacción.			
89	Evalúe la necesidad de ampliar el alcance de nuestros procedimientos de auditoria y documéntelo en el área correspondiente.			
90	Investigue y documente las regulaciones legales de acuerdo con las leyes vigentes aplicables, y prepare una guía de verificación.			
91	Prepare una cédula resumen de todas las diferencias de auditoria que implica un ajuste a los estados financieros, y convoque a una reunión al Gerente del almacén y Gerente de ventas en la cual discutan las deficiencias detectadas y todos los hallazgos de auditoria.			
92	Prepare el informe correspondiente, en el cual se detallan los hallazgos más importantes detectados durante nuestra auditoria.			
93	Proceda a realizar el cierre de los Pt's, y asegúrese que las situaciones señaladas durante el proceso de supervisión hallan sido resueltas a satisfacción. <u>Conclusión:</u> Respecto a las revelaciones y los correspondientes objetivos de auditoria arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales; sujeto a cualquier diferencia de auditoria documentada en los papeles de trabajo.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA REVISION DE INGRESOS POR
FRAUDES.

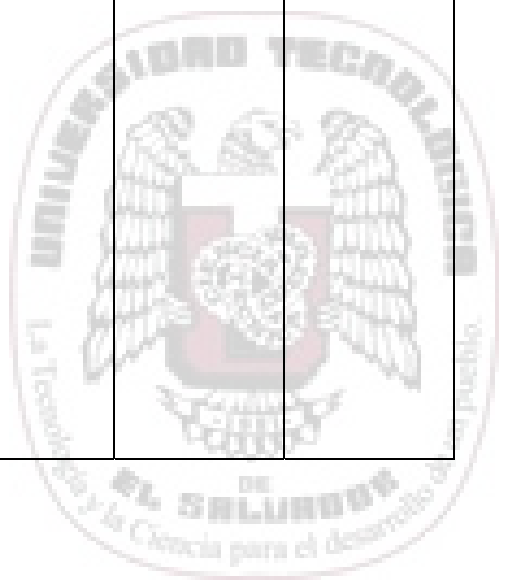
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

- a) Asegúrese del adecuado registro de los ingresos percibidos en efectivos en conceptos de Ventas contado, abonos de clientes, anticipos de primas y otros (Integridad, existencia, valuación, presentación y propiedad.)
- b) Asegúrese que los ingresos percibidos en efectivo se depositen íntegramente en la cuenta bancaria de la compañía en forma oportuna. Y estos activos estén registrados adecuadamente.(Existencia, valuación, presentación, y propiedad.)
- c) El trabajo de auditoria ha sido realizado de acuerdo a los planificado, y los papeles de trabajo son evidencia suficiente y competente para nuestras conclusiones (Revelación y presentación.)

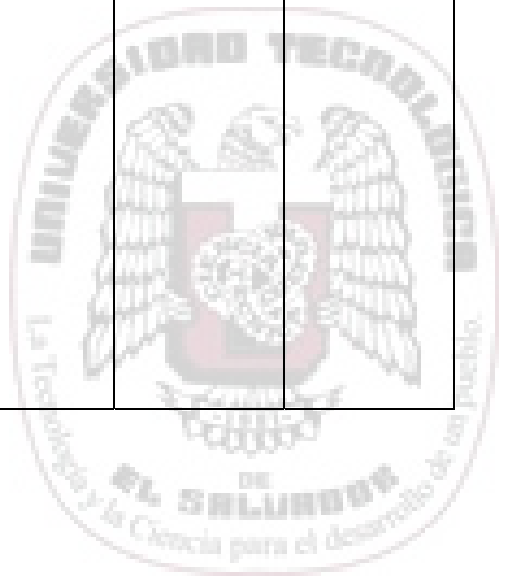
No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Llene el formulario de planificación de la prueba a realizar, el cual deberá ser aprobado por el supervisor y gerente de auditoria.			
2	En la contabilidad consulte y genere los movimientos de las cuentas bancarias en donde se registran los depósitos efectuados.			
3	Después de haber generado la cuenta contable, determine todos los montos o valores depositados del centro de costo que se esta auditando. Elabore una cédula en la cuál contenga la información siguiente: Partida contable, Descripción, Ingresos según contabilidad, Ingresos según banco, No. de Boleta o Remesa Diferencia. Fechas de los días Remesados. Remesas de otros bancos.			
4	Solicite a contabilidad los reportes o informes de caja y compare los ingresos según los registros contables.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
6	Después de haber comparado los documento, analice si existen diferencias o faltantes de efectivo, así mismo determine si existe jineteo de fondos.			
7	Elabore papeles de trabajo del efectivo no remesado.			
8	Concluya sobre el trabajo realizado.			
	<u>CIERRE DEL TRABAJO DE AUDITORIA</u>			
9	Realice una revisión completa de los papeles de trabajo, documente su revisión y asegúrese que cada punto del programa haya sido cubierto.			
10	Evalúe la necesidad de ampliar el alcance de los procedimientos de auditoria y documéntelo apropiadamente.			
11	Concluida la prueba prepare Memorándum acerca de la labor efectuada en donde detalle inconsistencias encontradas, observaciones, sugerencias, etc.			
12	Proceda a realizar el cierre de los papeles de trabajo de acuerdo al orden siguiente: a) Informe a la Gerencia (General). b) Memorándum de la labor efectuada. c) Evaluación del control interno. d) Planificación del trabajo de auditoria. e) Programa de auditoria. f) Papeles de trabajo de la prueba realizada. g) Cédula Sumaria de observaciones discutidas con las Gerencias. <u>Conclusión:</u> Respecto a las revelaciones y los correspondientes objetivos de auditoria arriba indicados, los procedimientos aplicados fueron de conformidad con los requisitos profesionales; sujeto a cualquier diferencia de auditoria documentada en los papeles de trabajo.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	<u>CARACTERISTICAS DEL CONTROL INTERNO</u>			
1	Todo ingreso debe ser remesado íntegramente al banco en las fechas que la agencia de seguridad para a recogerlo.			
2	El jefe de tienda debe supervisar que todo el efectivo depositado en buzón antiatraco sea remesado diariamente.			
3	El jefe de tienda debe revisar que las remesas se efectúen a nombre de las empresas de calzado en que se aplique el procedimiento y revisar los reportes de caja diario.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA DE PRODUCCIÓN.

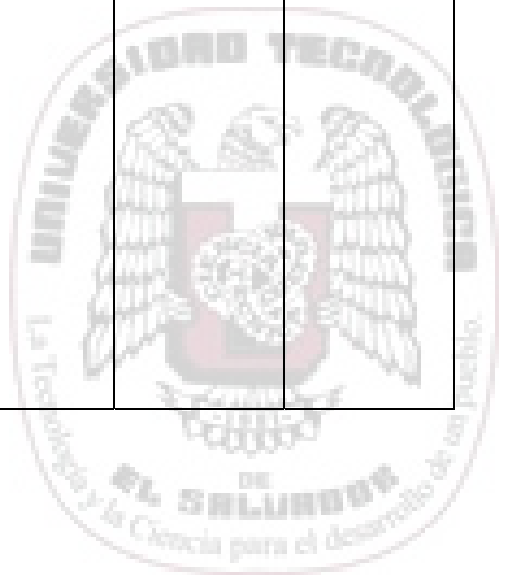
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Se realiza un estudio de mercado para seleccionar el estilo a producir.			
2	Se consideran los niveles existentes en inventarios para establecer las unidades a producir.			
3	Se elabora dotación o necesidades de materia prima para poder producir.			
4	Se emiten requisiciones de materia prima que se utilizan en la producción.			
5	Es calificado el personal que ejecuta la labor de corte de la materia prima.			
6	Existen desperdicios en el proceso de corte de la materia prima.			
7	Se obtiene algún beneficio de éstos desperdicios.			
8	Existe algún procedimiento de control sobre los desperdicios.			
9	Se verifica la calidad de las operaciones en cada etapa del proceso productivo.			
10	Existe control sobre las ordenes de producción que quedan en proceso.			
11	Se valúa la producción que queda en proceso.			
12	Se lleva un control estadístico de los niveles de producción.			
13	Existe un manual de procedimientos para cada uno de los procesos productivos.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
14	Se identifican y separan los productos no conformes para proceder a su reparación o rechazo.			
15	Se capacita al personal en lo referente a la seguridad industrial.			
16	Existe un procedimiento que permita identificar el producto en cada una de las etapas del proceso.			
17	Existen procedimientos que describan la forma de utilizar los equipos de producción.			
18	Existe capacitación en lo referente a la calidad del producto.			
19	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA AREA DE PRODUCCIÓN.

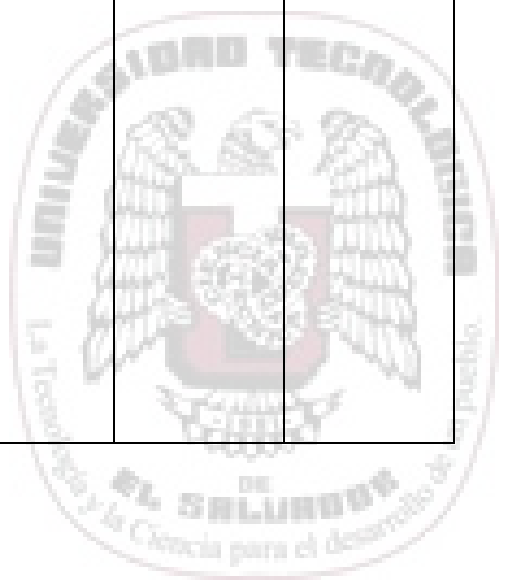
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____.
Tienda: _____.

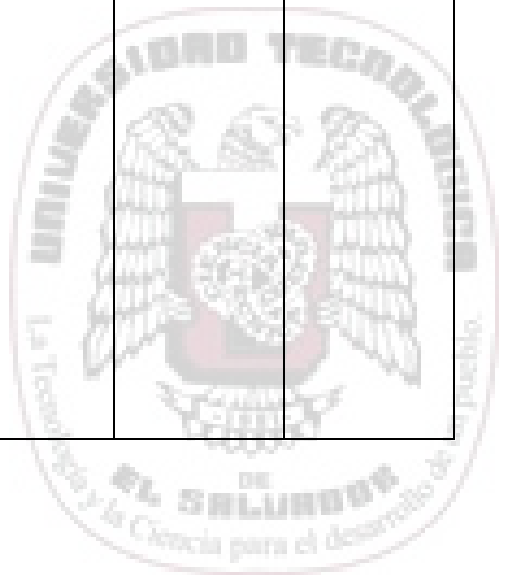
Objetivos:

- a) Evaluar la calidad en las etapas del proceso productivo.
- b) Verificar la existencia de políticas de control de calidad.
- c) Evaluar los niveles de desperdicios.
- d) Verificar la existencia de manuales operativos.
- e) Evaluar la capacidad técnica del personal de Planta.
- f) Verificar los niveles de Producción.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Verifique que exista por escrito una política de calidad.			
2	Verifique que las políticas de calidad se adecuen a los objetivos de la empresa.			
3	Verifique si las políticas de calidad son conocidas por el personal del área de producción.			
4	Verifique como se establecen las unidades a producir.			
5	Verifique y evalúe el nivel de desperdicios de materia prima.			
6	Verifique la antigüedad de cada una de las ordenes de producción.			
7	Verifique la existencia de un manual de procedimientos para cada una de las etapas del proceso productivo.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
8	Verifique la existencia de procedimientos escritos para controlar todos los documentos relacionados con el área de producción.			
9	Verifique que la distribución de los documentos y datos se realicen en el momento oportuno.			
10	Verifique si se identifican y separan los productos no conformes.			
11	Verifique que el total de la orden de producción coincida con el producto terminado y en proceso si existiere.			
12	Verifique la existencia de un procedimiento por escrito que describa el sistema a seguir, para que el personal de producción reciba una adecuada formación y adiestramiento.			
13	Verifique la existencia de documentos que evidencien las capacitaciones que ha recibido el personal.			
14	Aplique otros procedimientos que considere necesarios.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
PROGRAMA PARA REVISION DE EGRESOS

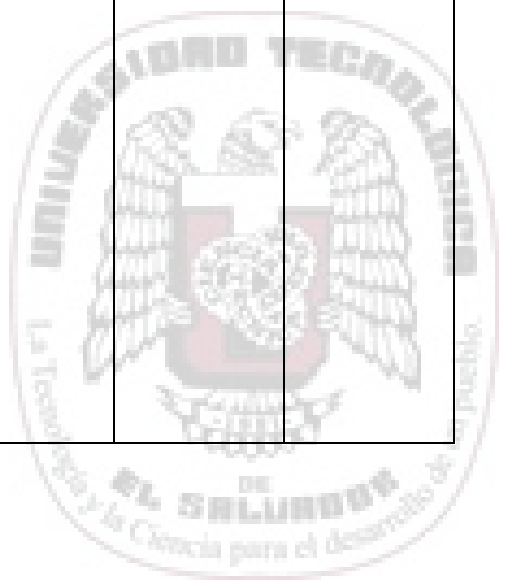
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____.
Tienda: _____.

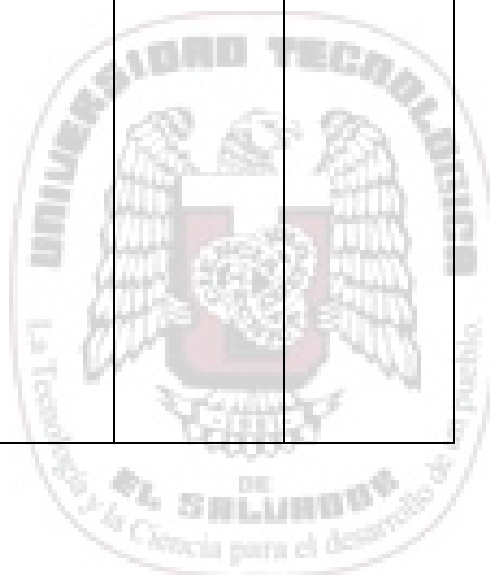
Objetivos:

- Conocer, documentar y evaluar el proceso y los pasos a seguir para la captura de obligaciones a cargo de la compañía, y del pago de los mismos.
- Identificar, evaluar y probar los puntos de control interno más importante que permiten asegurar la captura completa de las transacciones de la Compañía.
- Identificar, evaluar y probar los puntos de control interno más importantes que permitan asegurar el registro completo y exacto de las transacciones capturadas por la Compañía.
- Identificar, evaluar y probar los puntos de control interno más importantes, que permitan asegurar que la documentación probatoria de las transacciones de la empresa, han sido trasladadas de un departamento a otro en forma completa y exacta.

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	<u>PROCEDIMIENTOS AREA DE CUENTAS POR PAGAR</u>			
1	Efectúe un arqueo de los documentos pendientes de pago a la fecha de emisión del ultimo balance de comprobación.			
2	Compruebe que las facturas o el documento que las sustituye sea emitido a nombre de la empresa.			
3	Verifique cual es el procedimiento actual en la emisión de Quedan y quienes están autorizados a emitirlos.			
4	Asegúrese de la adecuada distribución de los Quedan.			
5	Observe como opera el sistema de pagos y determine si está integrado con la contabilidad.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
6	Investigue cual es el control que existe sobre los pagos a realizar en un determinado momento y como los identifican.			
7	Coteje el saldo de las cuentas por pagar según el arqueo con los saldos que presenta el balance y determine e investigue las diferencias si existen.			
8	Investigue cual es el registro contable de las solicitudes de cheque para pago de impuestos de importación.			
9	Solicite a sistemas o tesorería que le genere el detalle de los cheques emitidos durante los últimos 3 meses, este reporte debe contener: a) Fecha. b) Numero de cheque. c) Banco. d) Nombre del beneficiario del cheque. e) Concepto por el cual se emitió. f) Monto del cheque. g) Cualquier otra información necesaria para su revisión.			
10	Establezca la muestra de los cheques a revisar.			
11	Una vez seleccionada la muestra proceda a realizar la siguiente evaluación: a) Solicite los archivos de cheques emitidos durante los últimos tres meses. b) Identifique los cheques seleccionados según la muestra. c) Compruebe las operaciones aritméticas de los comprobantes que justifican el pago del cheque. d) Verifique los valores de la orden de compra o de servicio con el CCF o Factura y el cheque, si existen diferencias invéstíguelas. e) Asegúrese que todas las compras se realicen con IVA y no con factura comercial, el documento fiscal debe cumplir los requisitos que exige la Ley del IVA. f) Determine cual es la rotación de cuentas por pagar, y si se aprovechan oportunamente los descuentos que realizan los proveedores. g) Verifique que el cheque se haya emitido a nombre del proveedor o acreedor que describe el CCF o Factura, a través de la copia del voucher.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
	h) Asegúrese que el registro contable descrito en el voucher este de acuerdo a la naturaleza del gasto. i) Compruebe que todos los gastos sean provisionados en el mes anterior al que esta revisando. j) Verifique que los documentos que respaldan las erogaciones sean originales, en el caso que sean fotocopias investigue las causas. k) Asegúrese que los CCF o Facturas que respaldan los cheques posean el sello de “cancelado” y se identifique el numero de cheque y fecha. l) Compruebe el destino de los desembolsos efectuados por medio de solicitudes de cheque y su posterior respaldo con los documentos originales. m) Prepare un detalle de los desembolsos que a su criterio no corresponden al giro normal de la empresa.			
12	Evalúe el registro apropiado y proceso de emisión de cheques, así como el cumplimiento de los procedimientos si existen.			
13	Efectúe inventario de cheques determinando claramente que cuentas bancarias y /o cheques ya no son utilizados para separarlos en un lugar diferente.			
14	Prepare un acta de los cheques que ya no se utilizan o que están obsoletos, para proceder a su anulación y posterior incineración. Dicho documento debe ser firmado de conformidad por el jefe de la unidad.			
15	Asegúrese del adecuado resguardo de los cheques continuos o chequeras individuales.			
16	Determine y evalúe el procedimiento utilizado para la obtención de firmas y entrega de cheques a proveedores u otros acreedores.			
17	Documente si los ejecutivos de la empresa que poseen firmas autorizadas, mantienen las boletas en tesorería.			
18	Indague sobre el procedimiento para tramitar firmas de cheques.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
19	Asegúrese que los cheques sean entregados a sus acreedores únicamente los días destinados para tal efecto, cualquier otra disposición debe ser autorizada.			
20	Efectúe un arqueo de cheques pendientes de entrega a sus acreedores, tome en cuenta todos los lugares donde se entregan cheques por el momento.			
21	Compruebe que los acreedores de los cheques hayan firmado de conformidad el voucher, así mismo, verifique que estos documentos posean el respaldo adecuado.			
22	Observe que todas las solicitudes de cheques hayan sido autorizadas apropiadamente y elaborados en el documento respectivo.			
23	Investigue cual es el flujo de los cheques por compras de contado y en que momento se efectúa el registro contable del IVA.			
	<u>PROCEDIMIENTO PARA EL ANALISIS Y EXAMEN DE GASTOS</u>			
24	Para los desembolsos originados por los gastos operativos efectúe lo siguiente: a) Prepare un cuadro comparativo de los saldos de gastos del trimestre sujeto a revisión y compárelo con el año recién pasado. b) Seleccione las subcuentas que a su criterio presenten variaciones significativas y procedan a investigar las causas que lo originaron. c) Documente apropiadamente las variaciones. d) A través de los respectivos documentos o con el personal apropiado asegúrese que el servicio fue recibido. e) Examine contratos relativos a servicios recurrentes, como por ejemplo, alquileres, honorarios, fletes, etc. f) Asegúrese que la naturaleza del desembolso este acorde al giro normal de la empresa.			



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
CONTROL INTERNO SISTEMAS INFORMATICOS

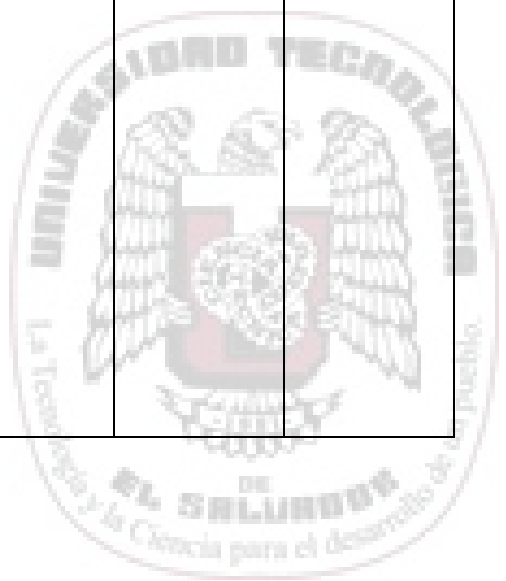
INDICE		
HECHO		
SUPERV		

Empresa: _____
Tienda: _____

Objetivos:

- a) Determinar la funcionabilidad de los sistemas informáticos.
- b) Verificar que los programas de Informática posean seguridad en cuanto a claves de acceso.
- c) Verificar que se resguarden copias de Seguridad de los Programas de Informáticos.
- d) Determinar la legitimidad de los Sistemas Informáticos. (Licencias).

No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
1	Verificar que la bitácora de sincronización del sistema de puntos de ventas (Retail Pro, Xpert Mart). De las estaciones remotas de tiendas hayan comunicado con éxito a la estación central que esta en el departamento de informática, todas las transacciones del mes.			
2	Solicitar al departamento de informática un listado de personas que tienen acceso a los diferentes programas claves, ejemplo: creación de productos, modificación de precios, etc.			
3	Verifique en el listado proporcionado por la gerencia de informática, que las personas autorizadas para acceso de los diferentes módulos del programa tengan el acceso restringido.			
4	Revise que las claves de seguridad del sistema estén de acuerdo a la jerarquía del personal. Ejemplo Administrador de sistema, supervisor, jefe de tienda, jefe que cubre días libres, vendedoras, personal numerario, etc.			



No	Procedimiento	Objetivo	Hecho por	Referencia
5	Verificar que el personal que se le ha dado de baja de la tienda, se haya eliminado las claves de acceso.			
6	Discutir con el Jefe de área los que usted considere conflictivos y recomiende su corrección.			
7	Verificar que el departamento de informática efectúe copias de los respaldos de información (Back - Up.) en forma periódica (Diario, Semanal, mensual, etc.)			
8	Asegúrese que los respaldos de información estén guardados fuera de la instalación.			
9	Revise que existan manuales del sistema y programas (Documentar los cambios).			
10	Determine que exista separación de funciones, acceso del personal de informática. Ejemplo: operadores, programadores, administrador del sistema.			
11	Para reducir las tentaciones se recomienda que siempre existan dos o mas personas presentes en el uso del computador, políticas de vacación obligatoria, rotación de asignaciones para evitar la manipulación del sistema.			
12	Cruce la información de entrada (Documentos fuentes) con totales de registros, totales de control de correlativos, etc. Ejemplo: factura contra la venta.			
13	Verifique que el personal de informática no debe autorizar o iniciar transacciones. (Utilizar listado de acceso y bitácoras mencionados en el punto 1 y 2).			
14	El personal de informática no debe reconciliar la salida, lo que debe de hacer es emitir listados de posibles errores o listados de inconsistencias. Ejemplo: datos ingresados en los puntos de ventas y alimenten el sistema (Retall Pro, Xpert Mart).			
15	Verificar que existan planes de contingencia y que el software instalado este debidamente legalizado (No pirateado).			



3.16.

CASO PRACTICO





INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

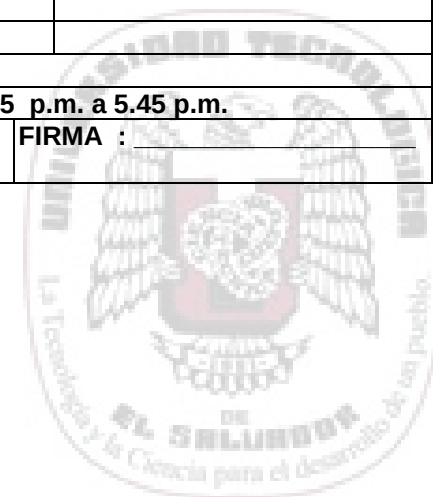
PLANIFICACION SEMANAL DE ACTIVIDADES DEL 13 AL 17 DE MAYO DE 2002

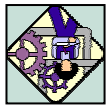
215

18-Jun-02

AUDITOR : José Rolando Cruz

Fecha de Asignación	Actividades a desarrollar	Horas S/ Plan	Horas Acum.	Tiempo programado en horas por semana					Horas por semana	Tiempo adicional		Total horas	Tiempo real Inv.	Variación en horas	Justificación de las variaciones en tiempo
				13	14	15	16	17							
13 de Mayo del 2002	Examen a las Cuentas por Pagar y Evaluación Control Interno Estratégico.	88	0.00	8.75	8.75	8.75	8.75	8.75	44			44			Se realizo narrativa sobre la captura de obligaciones.
13 de Mayo del 2002	Confirmación de Saldos de clientes.	44													
13 de Mayo del 2002	Revisión de Conciliac. Bancarias.	88													
13 de Mayo del 2002	Análisis de gastos	44													
13 de Mayo del 2002	Auditoria tienda	44													
TOTAL HORAS.....		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	44	0.00	0.00	44			
ACTIVIDADES SEMANALES NO PROGRAMADAS															
TOTAL HORAS.....		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
COMENTARIOS: El tiempo programado en todas las evaluaciones incluye la preparación del informe															
Horario de trabajo: Lunes a Jueves, 8.00 a.m. a 12 m y 12.45 p.m. a 5.30 p.m. ; y Viernes: 8.00 a.m. a 12 m y 12:45 p.m. a 5.45 p.m.															
NOTA: ESTA PLANIFICACION DEBE ENTREGARSE TODOS LOS VIERNES A PRIMERA HORA														FIRMA :	





PLANIFICACION DEL TRABAJO A REALIZAR

GENERALES.

Nombre de la prueba o trabajo de auditoría a realizar:

Examen a las Cuentas por Pagar y evaluación Control Interno Estratégico de Industrias del Calzado, S.A.

Audidores Asignados:

José Rolando Cruz Villatoro.

Fecha de referencia.

Indique la fecha a la cual se efectuará la prueba: **13 de Mayo de 2002**

Este trabajo se hará en cumplimiento con nuestros programas de auditoría ☒ SI

A solicitud del: **Plan Estratégico de Auditoría Interna de Industrias del Calzado, S.A.**

Realizado en: **Oficinas Administrativas de Industrias del Calzado, S.A.**

Empresa: **Industrias del Calzado, S.A.**

Departamento responsable: **Gerencia Administrativa - Financiera**

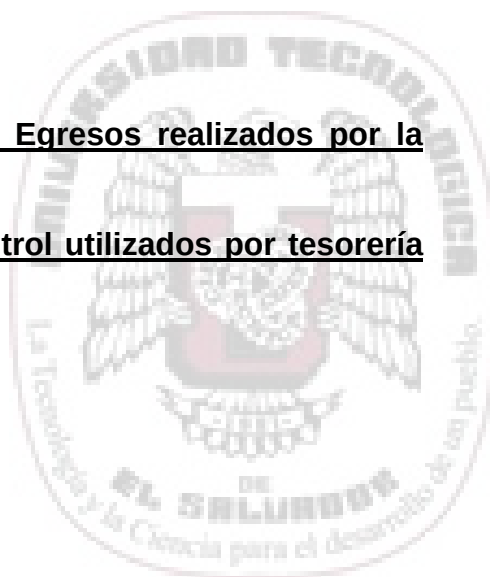
OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO Y ESTRATEGICOS

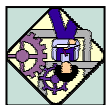
Los objetivos están incluidos en el programa de auditoría: Sí ☒ No ☐

Mencione otros objetivos que tiene el trabajo a realizar:

CONTROL INTERNO:

- **Comprobar la validez y legitimidad de los Egresos realizados por la Compañía.**
- **Conocer y documentar los reportes de control utilizados por tesorería para controlar el flujo de egresos.**





ESTRATEGICOS

- Indagarnos si existe un padrón de proveedores y suministrantes de materia prima a nivel nacional e Internacional.
- Conocer los tipos de negociación que se tienen con los diferentes proveedores. (Negociación directa o contractual).
- Conocer con la Gerencia de Ventas y Mercadeo, cuales son las perspectivas de apertura de nuevas tiendas o canales de distribución.
- Conocer los niveles de producción y distribución.
- Indagar sobre los controles de calidad del producto que se fabrica.

Qué estrategia sugiere emplear para alcanzar los objetivos de auditoría.

La técnica de indagación mediante narrativas a los procesos de recepción de documentos y análisis de las cuentas por pagar.

EXPERIENCIA ANTERIOR.

Qué problemas hemos tenido anteriormente con esta prueba.

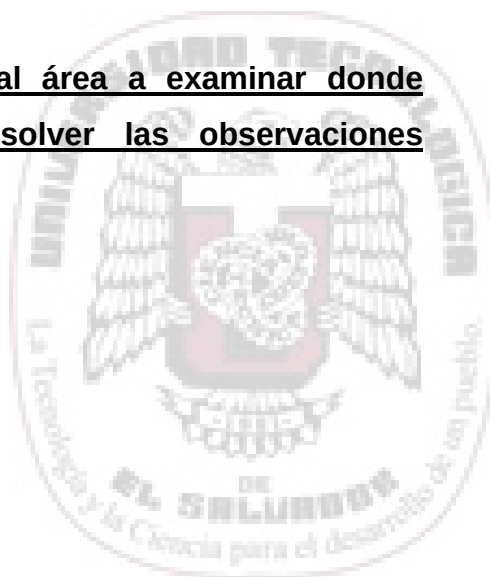
Es primera prueba.

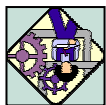
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA A EXAMINAR.

Excelente ☐ Bueno ☒ Regular ☐ Malo ☐ Sin base ☐

Explique:

Se han practicado otras pruebas relativas al área a examinar donde tesorería a actuados con prontitud a resolver las observaciones efectuadas por auditoría.





ALCANCE.

Se examinará todo el año: Si ☐ No ☒

Se examinarán los meses de **Enero** a **Mayo de 2002**

El _____% del saldo de la cuenta No. **N/A**

ENFOQUE.

Verificará el cumplimiento de controles:	Si	☒	No	☐	N/A	☐
Efectuará pruebas Sustantivas:	Si	☒	No	☐	N/A	☐
Efectuará pruebas de fraude:	Si	☒	No	☐	N/A	☐

NATURALEZA.

Prueba Documental	☒	Revisión Analítica	☒	Arqueos
Confirmación	☐	Otros	☐	

Considera que el área a examinar es compleja: Si ☒ No ☐

Porqué es compleja:

Porque son áreas que se estima serán evaluadas con frecuencia.

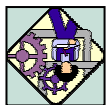
MUESTREO.

Si utilizará algún método de muestreo, anexe el formulario o describa el método utilizado. En caso de no utilizar muestreo.

Explique:

La muestra se utilizará de acuerdo al nivel de Créditos Fiscales y Facturas pendientes de pago.





FUENTE DE INFORMACIÓN.

Mencione las fuentes de información que utilizará en esta prueba:

Personal de la empresa y/o tienda.

NOMBRE	CARGO
_____	Tesorero
_____	Gerente de Contabilidad
_____	Gerente Admitivo-Financ.
_____	Encarg. Recepción Doctos.

DOCUMENTACION

Agendas de Pago

Cheque emitidos

Listado de cheques emitidos

Integraciones contables de Proveedores

REPORTES

Reportes de Documentos
Pendientes de Pago.

Fecha de inicio de la auditoría: 13 de Mayo de 2002.

Documentación o información externa que necesitará: N/A

PROGRAMA DE AUDITORIA.

Existe programa de auditoría:

Si ☒

No ☐

Hará cambios al programa de auditoría:

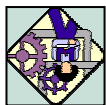
Si ☐

No ☒

TIEMPO A INVERTIR.

Se estima que el trabajo será entregado para revisión del supervisor de auditoría el día 25 de Mayo de 2002.





EXPERIENCIA DEL PERSONAL ASIGNADO.

El auditor asignado tiene la suficiente experiencia para realizar el examen en esta área: Si ☒ No ☐

En que áreas se le capacitará previamente:

Solo recibirá instrucciones del Auditor Interno.

COMENTARIOS DEL ASISTENTE:

Primeramente se conocerá el proceso para evaluar los puntos de control.

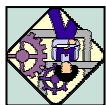
Hecho por: _____ Fecha de elaborado: **13 de Mayo de 2002.**
Asistente

Revisado por: **Rolando Cruz**
Auditor Senior

Autorizado por: **German Sánchez**
Gerente de Auditoría

Fecha de Aprobación: **13 de Mayo de 2002.**





P.T. No _____
AUDITOR _____
FECHA _____
REVISADO _____

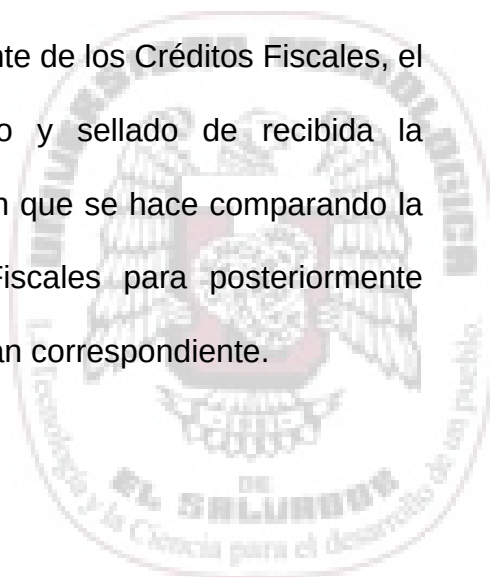
NARRATIVA SOBRE PRUEBA DE EGRESOS PROCESO DE RECEPCION DE DOCUMENTOS.

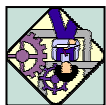
1. Recepción de Documentos a Proveedores/Acreedores por

Contabilidad.

La recepción de documentos a Proveedores y acreedores esta a cargo del Departamento de Contabilidad, el Proveedor / acreedor se presenta y entrega los Créditos Fiscales en Original y triplicado los días Lunes, Miércoles y Viernes, los cuales son revisados al momento y registrados en hoja de control de emisión de Quedan; esta base de datos se va alimentándose y actualizando de acuerdo al orden de llegada del proveedor / acreedor, donde se les asigna un numero correlativo que identifica el Quedan a entregárseles.

Los Proveedores deben entregar adicionalmente de los Créditos Fiscales, el reporte de Merchandising Invoicing firmado y sellado de recibida la mercadería en la Bodega General, verificación que se hace comparando la información del reporte vrs los Créditos Fiscales para posteriormente estampar sello de recibido y entregar el Quedan correspondiente.





2. Controles Aplicados en la Recepción de Documentos.

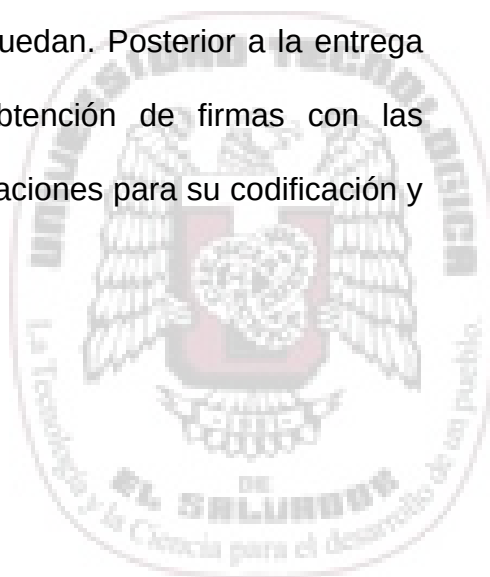
Registro de Proveedores/Acreedores.

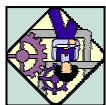
Cuando un Proveedor / acreedor es nuevo, debe llenar formulario para su ingreso en el modulo de cuentas por pagar; este formulario debe completarse con la información siguiente: Nombre, términos de pago, tipo de proveedor (de servicios o materia prima), giro o actividad económica, dirección, teléfono, si desea cheque o pago directo a cuenta bancaria, etc.

Este formulario para ser ingresado al sistema en AP, debe contener firmas del proveedor o acreedor, Tesorero, Gerente de Contabilidad y de la Gerencia Administrativa Financiera.

Controles para la entrega de Quedan.

Cuando se reciben en Contabilidad los documentos para pago a proveedores / acreedores los días lunes, miércoles y viernes, se verifica en (Ingreso de Proveedores), la forma de pago; esta fecha junto con la de recepción de documentos, se anotan en el Quedan. Posterior a la entrega del Quedan, Contabilidad procede a la obtención de firmas con las diferentes Gerencias involucradas en las operaciones para su codificación y registro.





Codificación de Comprobantes.

Ya firmados los Créditos Fiscales de autorizado por las diferentes Gerencias, Contabilidad procede a la codificación contablemente; este es el proceso donde únicamente no se codifican los Proveedores de Materia Prima, debido a que por su naturaleza el registro es permanente en el modulo de proveedores, bastando solo con digital el nombre para su identificación.

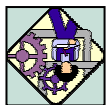
Provisión de Documentos.

La recepción de documentos a provisionar se realiza de acuerdo a Control único de flujo de facturas standard, que es preparado a diario por medio de lote de comprobantes que serán contabilizados en el modulo de Cuentas por Pagar (Ingreso de Facturas), donde se separan y distribuyen los gastos en los diferentes centros de costo y se traslada el impuesto del IVA a su cuenta respectiva.

Ejemplo:

<u>Partida No. xxxx</u>	
Gastos.	\$ xxxxx
Iva por Compras, Crédito Fiscal	\$ xxxxx
<u>Proveedores Servicios</u>	\$ xxxxx
Provisión de C.C.F No. xxxxx a favor de Pielés de El Salvador.	





3. Recepción de comprobantes en Tesorería para control de cheques.

Tesorería recibe los comprobantes por parte de Contabilidad con base a control manual y procede a su recepción chequeando que todos los comprobantes estén de acuerdo al reporte y posteriormente archivarlos en orden alfabético.

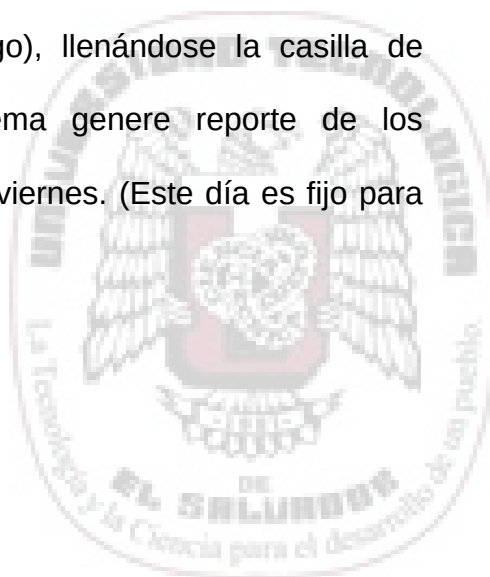
Tipos de controles para cheques.

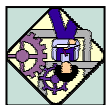
Los controles de cheques que lleva Tesorería son:

- Quick Check = Pagos urgentes (Impuestos en general, indemnizaciones)
- Lote de Cheques = Pagos normales programados de acuerdo al Quedan.

Emisión de reportes para elaboración de cheques.

El lote de Cheques se emite semanalmente (Martes al mediodía), accedando el sistema Oracle Payables donde se programa la semana a pagar (Esta selección incluye los días Sábado y Domingo), llenándose la casilla de Periodo de vencimiento, para que el sistema genere reporte de los Proveedores / acreedores a pagárseles el día viernes. (Este día es fijo para el pago de obligaciones por parte de la Cía.).





Elaboración de cheques para pago a Proveedores/Acreedores.

De acuerdo a los reportes Quick Chec y lote de cheques se elaboran los cheques de la semana, anexando los comprobantes fiscales y reportes necesarios, los cuales son revisados por el Tesorero.

Cuando Tesorería emite el cheque, el sistema afecta la cuenta del Proveedores revirtiendo la provisión y reflejándola como pago en transito.

Ejemplo:

Partida No. xxxxx

Proveedores Servicios \$ xxxxx

La Cuenta de Proveedores Servicios Varios tiene también las subcuentas siguientes:

Acreedores Varios

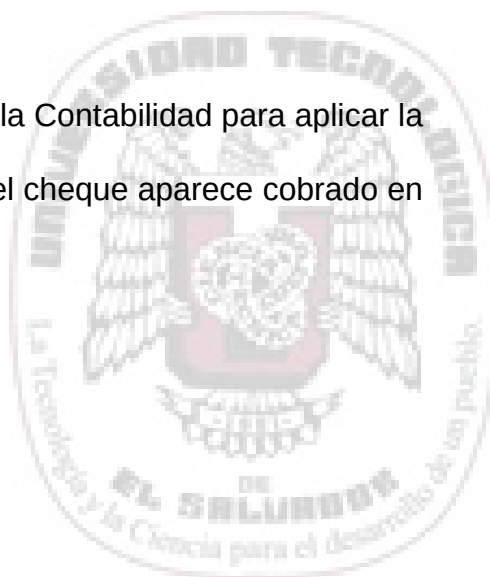
Anticipos proveedores servicios varios.

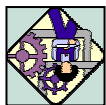
Pagos en Transito. Cheques en Curso / cobro \$ xxxx

Aplicación en transito por pago a proveedores.

Posteriormente se realiza el importe y posteo a la Contabilidad para aplicar la salida de efectivo que es compensado cuando el cheque aparece cobrado en el Estado de Cuentas Bancario.

Ejemplo:





Partida No. xxxxx

Pagos en Transito. Cheques en Curso / cobro \$ xxxxx

Bancos Cuentas Corrientes \$ xxxxx

Aplicación de pago en bancos.

Firmas de cheques.

En la actualidad los que mantienen firmas para autorizar cheques son:

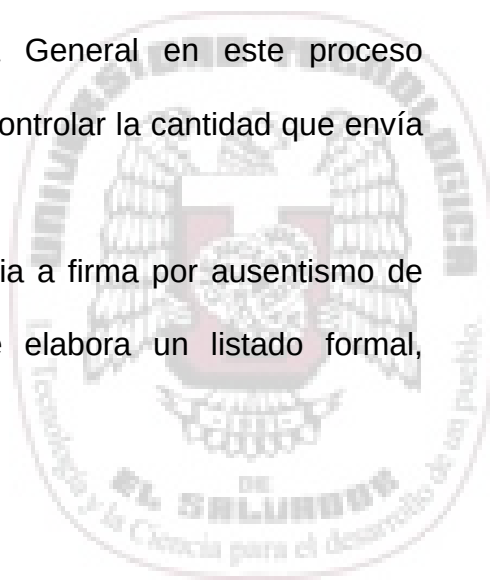
- La Presidencia.
- Asistente a la Presidencia.
- Gerencia General.
- Gerente Administrativo Financiero.

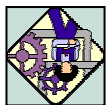
Para el aval de cheques, estos deben contener por lo menos dos firmas de autorización.

Proceso de obtención de firmas para autorización de cheques.

El universo de cheques emitidos pasan a revisión y firma del Gerente Administrativo Financiero y de la Gerencia General en este proceso Tesorería no elabora listado de cheques para controlar la cantidad que envía a revisión y Firma a ambas Gerencias.

Cuando los cheques se envían a la Presidencia a firma por ausentismo de alguno de los citados anteriormente, no se elabora un listado formal,





bastando solo con describir el numero de cheque, los que son devueltos firmados por un margen de cuatro días.

Entrega de cheques a Proveedores/Acreedores.

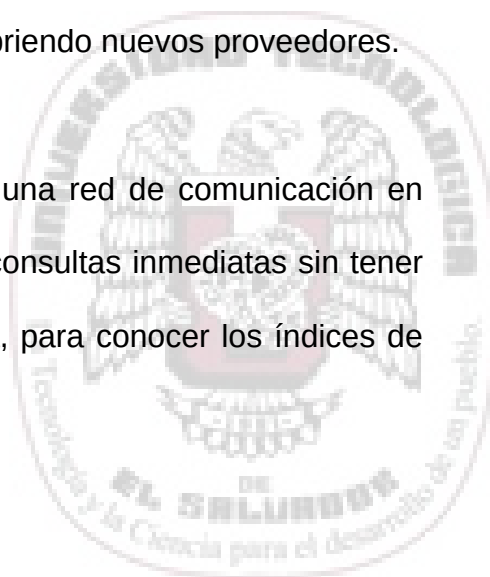
Conteniendo los cheques las autorizaciones respectivas se procede a su entrega, la que se realiza los días viernes de 2:00 PM a 5:30 PM, contiguo a la recepción. En la entrega de cheques el proveedor / acreedor firma de recibido reporte de cheques y el voucher respectivo. Al final del proceso el voucher y los anexos pasan al archivo de Contabilidad.

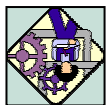
EVALUACION DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Control de proveedores de materia prima.

El departamento de compras es el encargado de dar ingreso de los proveedores al catalogo o padrón en el sistema de materia prima, el cual está estructurado por medio de familias o grupos. Este control incluye, unidad de medida código de material, color, cantidad y precio, el cual va actualizándose en la medida que se van descubriendo nuevos proveedores.

Cabe señalar que en este proceso, no existe una red de comunicación en línea, que permita a los compradores realizar consultas inmediatas sin tener que desplazarse a la bodega de materia prima, para conocer los índices de





Stock. Es importante mencionar también que el departamento de compras no posee acceso a Internet y correo electrónico, para hacer mas fluido el proceso de compra.

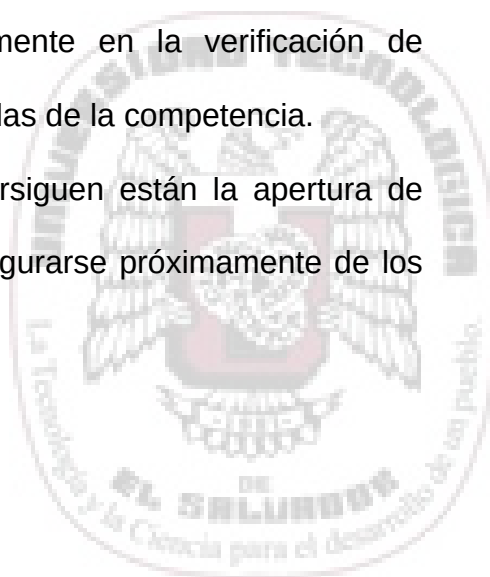
Negociaciones para adquisición de materias primas de alta calidad.

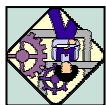
El departamento de compras elige el proveedor de materia prima requerida considerando los requerimientos de calidad solicitados por el departamento de Ingeniería y Control de Calidad, verificándose el precio y capacidad de suministro. En este proceso, la negociación se realiza por la vía directa, previa autorización del Gerente de Compras.

Exploración y Apertura de Nuevas Tiendas.

El departamento de Mercadeo y Ventas es el responsable de evaluar el entorno económico en que se desarrolla la empresa y de experimentar estrategias que mantengan competitividad de los productos en el mercado. Para ello se auxilia de los medios de comunicación escrita, radial y televisiva, donde también participan activamente en la verificación de precios, estilos, calidad y ubicación en las tiendas de la competencia.

Dentro de los planes estratégicos que se persiguen están la apertura de nuevas tiendas en centros comerciales a inaugurarse próximamente de los





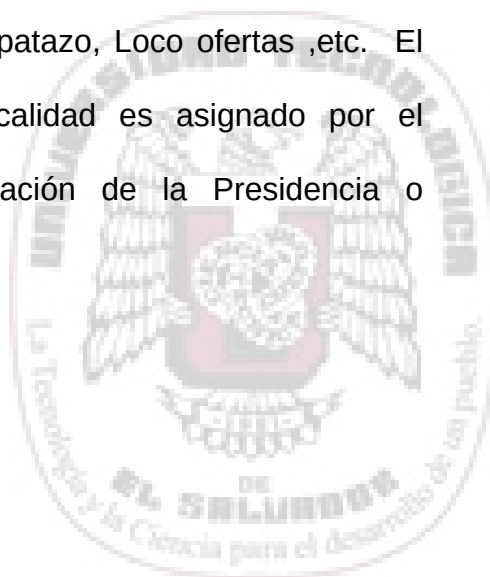
cuales podemos mencionar los siguientes: Plaza Mundo, Hiper Mall Las Cascadas y sectores populosos de la ciudad capital y departamental.

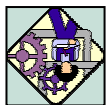
Niveles de Producción y Distribución.

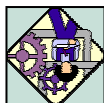
Los niveles producción y distribución van de acuerdo a las exigencias del mercado y a la apertura de nuevas tiendas. El responsable de coordinar es el departamento de Mercadeo e ingeniería. En la actualidad los niveles de producción mensual de acuerdo a la capacidad instalada oscilan en 200,000 pares de calzado para cubrir el mercado interno y externo, esto incluye las ventas en detalle y mayoreo.

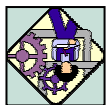
Controles de Calidad del Producto que se Fabrica.

Para evaluar la calidad en la fabricación de calzado se cuenta con supervisores en los diversos procesos productivos: Corte, aparado, montado e inyectado, donde al detectarse averías, se clasifican como productos de segunda calidad, los cuales se venden a precios módicos en las tiendas de gangas y en eventos especiales como: El Zapatazo, Loco ofertas ,etc. El precio de los productos en avería y de calidad es asignado por el departamento de Mercadeo, previa autorización de la Presidencia o Dirección Comercial.









INFORME
(AUDITORIA CUENTAS POR PAGAR)

Presidente y/o Gerencia General
Industrias del Calzado S.A.

En cumplimiento con el Plan de Auditoria Interna, hemos efectuado revisión a las cuentas por pagar y evaluado los procesos de control interno y objetivos estratégicos llevados por Industrias del Calzado, S.A., con el fin de opinar sobre su cumplimiento y aplicación por parte de las Gerencias responsables. A continuación nuestros comentarios.

Objetivo y alcance:

Conocer, documentar y evaluar el proceso y los pasos a seguir para la captura de obligaciones a cargo de la Compañía. Adicionalmente, evaluar y probar los puntos de control interno y estratégicos que permitan asegurar el logro de objetivos y metas establecidas por las diferentes Gerencias responsables.

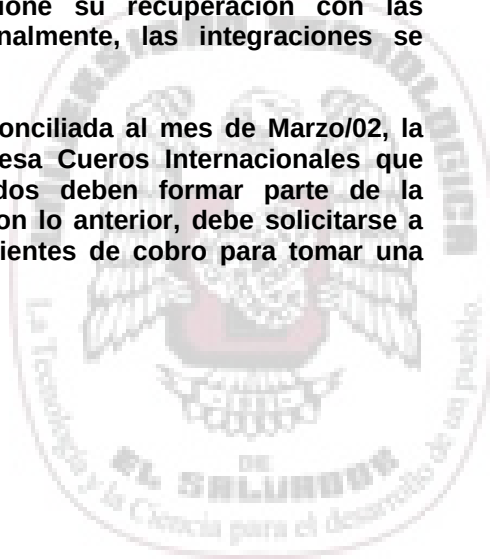
Procedimiento:

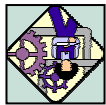
Para el logro de los objetivos, utilizamos el método de revisión analítica con pruebas sustantivas y entrevistas a los involucrados de los Departamentos de Tesorería, Contabilidad y Gerencias de Compras, Mercadeo y Producción, datos que se sustentan en los papeles de trabajo de la auditoria.

Observaciones:

A continuación se describen los puntos más relevantes de nuestra revisión:

1. Las cuentas por pagar de proveedores al cierre de Abril/02, presentan una diferencia de US \$ 60,853.97, debido a que en el inventario físico de facturas en poder de Tesorería y Contabilidad es mayor que el contable. De acuerdo con lo anterior es importante se proceda a su análisis y se instituya su integración después de cada cierre contable. (Rec. 1.1)
2. Las cuentas por pagar entre compañías presentan saldos por cobrar al mes de Abril/02 por un total de US \$19,952.67, que corresponden a operaciones de las empresas subsidiarias de Guatemala, Honduras y Nicaragua por lo que es importante que la Gerencia Administrativa Financiera gestione su recuperación con las Gerencias Financieras de esos países. Adicionalmente, las integraciones se encontraron a Marzo del 2002. (Rec. 1.2)
3. La Subcuenta de Acreedores Varios se encontró conciliada al mes de Marzo/02, la cual presenta saldos no reclamados por la empresa Cueros Internacionales que suman \$50,498.77. Cabe señalar que estos saldos deben formar parte de la Subcuenta Proveedores del Exterior. De acuerdo con lo anterior, debe solicitarse a Cueros Internacionales el detalle de facturas pendientes de cobro para tomar una decisión al respecto. (Rec. 1.3)





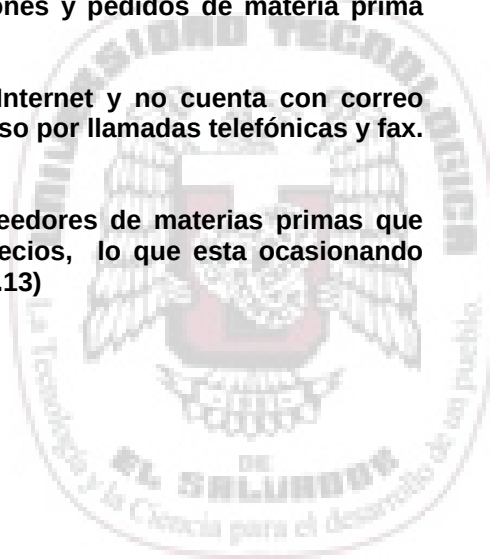
4. No se encontró integrada la cuenta Regulación de Cambios por Devolución, la cual mantiene saldo según balance general de US \$69,329.65. Es de destacar que esta cuenta se utiliza cuando el departamento de Stock recepciona copia de la boleta de mercadería para afectar el ingreso al inventario. (Rec. 1.4)
5. Se encontró en proceso de elaboración la integración de la cuenta Facturas por Recibir, la cual refleja un saldo por \$510,165.12 al mes de Abril /02. Esta cuenta es afectada por las ordenes de compra y utilizada como control de inventarios. (Rec. 1.5)
6. No existe integración de la cuenta Facturas por Recibir Cueros, cuyo saldo según balance es de \$33,893.94, por lo cual no podemos opinar. (Rec. 1.6)

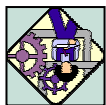
Observaciones de Control Interno

7. Contabilidad esta imprimiendo los Quedan que se entregan a proveedores lo que genera gastos de toner en el impresor Láser; es conveniente evaluar utilizar talonarios prenumerados y/o no imprimir con fondo de color los formatos. (Rec. 1.7)
8. La hoja de control utilizada para el ingreso de Proveedores, mantiene espacios para firmas de autorización de administraciones anteriores, (Calzado Salvadoreño) siendo necesario solicitar a la Gerencia de O y M la elaboración de un nuevo formato. (Rec. 1.8)
9. Tesorería no está controlando adecuadamente los cheques que envía a firmas de autorización, tanto en Oficinas Centrales como en las Compañías Subsidiarias, corriéndose el riesgo de que en los diversos traslados se extravíen documentos, donde es necesario se implemente un control de envío de cheques que contenga espacios para firmas de recepción y horas. (Rec. 1.9)
10. Se destruyeron 7,080 cheques continuos y 24 chequeras que contenían 920 cheques en blanco de la administración anterior (Calzado Salvadoreño); estos formularios se encontraban en Tesorería y una vez destruidos se procedió a levantar acta de control. (Rec. 1.10)

Observaciones a los Planes estratégicos

11. No existe un sistema de red informática que permita conocer oportunamente los niveles de Stock entre el departamento de Compras y la bodega de materia prima, lo que ocasiona atrasos en los procesos de cotizaciones y pedidos de materia prima con proveedores. (Rec. 1.11)
12. El departamento de compras no posee acceso a Internet y no cuenta con correo electrónico, lo que esta ocasionando gastos en exceso por llamadas telefónicas y fax. (Rec.1.12)
13. No existen contratos de negociación con los proveedores de materias primas que garanticen los suministros oportunos y buenos precios, lo que esta ocasionando compras mensuales con precios fluctuantes. (Rec. 1.13)





Recomendación:

En conclusión, las cuentas por pagar al mes de Abril/02 presentan un saldo de US \$3,953,926.75, de los cuales solo US \$3,245,799.14 corresponden a obligaciones de pagos con facturas a proveedores; US \$19,952.67 son saldos por cobrar a Compañías afiliadas de Guatemala, Honduras, Nicaragua y US \$728,080.28 pertenecen a operaciones explicadas en los numerales que anteceden.

Cabe destacar que con las cuentas por cobrar de compañías afiliadas, es oportuno sugerir su revisión y liquidación regionalmente, donde la Gerencia Administrativa Financiera debe solicitar a Contabilidad y Tesorería integrar mensualmente las cuentas por pagar a efecto de controlar las obligaciones y no perder de vista los saldos sujetos a cobros; Adicionalmente, deben adecuarse los controles de acuerdo al flujo de operaciones de Industrias del Calzado, S.A. dejando por fuera el uso de formas y procedimientos de la administración anterior de Calzado Salvadoreño S.A.

Por otra parte es importante, que para lograr los objetivos estratégicos que cada una de las Gerencias tiene establecido de acuerdo al Plan estratégico, deban discutirse oportunamente todos los requerimientos necesarios que atenden a logro de los resultados, como por ejemplo integrar los sistemas de comunicación y redes, que permitan agilizar los procesos de consultas y adjudicación de pedidos con los proveedores; además se debe considerar el diseño de un formato de contrato que garantice un compromiso óptimo, el cual deberá irse renovando conforme los resultados de un periodo. Por tanto es responsabilidad de las Gerencias involucradas, proponer dichos cambios substanciales que vendrían a reducir los costos operativos de la Compañía a la Presidencia.

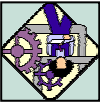
18 de Junio del 2002

Atentamente,

Auditor Interno
Industrias del Calzado, S.A. de C.V.

c.c.: Presidente
Gerente Regional de Auditoría Interna
Dirección Financiera Comercial



ORIGEN biblioteca.itec.edu.sv UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR		INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A. Unidad de Auditoría Interna	235 18-Jun-02																		
No.	HALLAZGOS	SOLUCION PROPUESTA	COMPROMISO DE LA GERENCIA	ACCION CORRECTIVA																	
				FECHA	RESPONSABLE																
1.0	Cuentas por pagar																				
1.1	Las cuentas por pagar de proveedores al cierre de Abril/02, presentan una diferencia de US \$ 60,853.97 Al practicar arqueo de documentos pendientes de pago al 13/05/02 en Tesorería y Contabilidad, para integrar los saldos de las cuentas por pagar de Abril/02, se determinó una diferencia de US \$ 60,853.97 de la siguiente forma: <table> <tr> <td>Saldo arqueo de Facturas</td> <td>\$1,494,657.97</td> </tr> <tr> <td>(+) Fact. en Contabilidad</td> <td>\$ 184,161.50</td> </tr> <tr> <td>(+) Cheques emitidos por Tesorería</td> <td>\$ 601,721.31</td> </tr> <tr> <td>(+) Saldo facturas Cueros Int.</td> <td>\$ 964,370.31</td> </tr> <tr> <td>(+) Fact. Proveed. Exterior</td> <td>\$ 61,742.02</td> </tr> <tr> <td>Total Integración</td> <td>\$3,306,653.11</td> </tr> <tr> <td>Saldos Proveedores S/Balance.....</td> <td>\$3,245,799.11</td> </tr> <tr> <td>Diferencia</td> <td>(\$ 60,853.97)</td> </tr> </table>	Saldo arqueo de Facturas	\$1,494,657.97	(+) Fact. en Contabilidad	\$ 184,161.50	(+) Cheques emitidos por Tesorería	\$ 601,721.31	(+) Saldo facturas Cueros Int.	\$ 964,370.31	(+) Fact. Proveed. Exterior	\$ 61,742.02	Total Integración	\$3,306,653.11	Saldos Proveedores S/Balance.....	\$3,245,799.11	Diferencia	(\$ 60,853.97)	Con el objeto de controlar e integrar los saldos de las Cuentas por Pagar, Tesorería debe levantar periódicamente inventario de documentos pendientes de pago y cuadrar sus saldos con Contabilidad, a efecto de mantener integradas las cuentas por pagar.	Se levantara inventario de facturas de cuentas por pagar a proveedores mensualmente de manera que al cierre de cada periodo se puedan cuadrar con los registros de contabilidad. Efectivamente se tomaran en cuenta las observaciones de Auditoria. Integraremos los saldos de las cuentas por pagar junto con Tesorería.	30/06/02 30/06/02	Gerencia de Tesorería Gerencia de Contabilidad.
Saldo arqueo de Facturas	\$1,494,657.97																				
(+) Fact. en Contabilidad	\$ 184,161.50																				
(+) Cheques emitidos por Tesorería	\$ 601,721.31																				
(+) Saldo facturas Cueros Int.	\$ 964,370.31																				
(+) Fact. Proveed. Exterior	\$ 61,742.02																				
Total Integración	\$3,306,653.11																				
Saldos Proveedores S/Balance.....	\$3,245,799.11																				
Diferencia	(\$ 60,853.97)																				
1.2	Las cuentas por pagar entre compañías se encontraron conciliadas a Marzo/02 y reflejan saldos deudores. Analizando los saldos de las cuentas por pagar de las Compañías afiliadas cuyos auxiliares se encontraban a marzo/02, se observo que presentan saldos deudores que suman US \$ 19,952.67 y que corresponden a gastos de honorarios por envíos de mercadería, fletes y pagos de campañas publicitarias. El saldo en cada cuenta esta de la	Debido a que estos saldos son por cobrar, es importante que la Gerencia Administrativa Financiera, gestione la recuperación con las Gerencias de los demás países.	Revisaremos la posibilidad del cobro sin dañar a los otros países por los efectos de retenciones que puedan afectarse. Revisaremos las integraciones de estas cuentas y gestionaremos su recuperación.	30/06/02 30/06/02	Gerencia Administrativa Financiera Gerencia de Contabilidad																

ORIGEN
biblioteca.utec.edu.sv
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR



INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.
Unidad de Auditoría Interna

236
18-Jun-02

No.	HALLAZGOS	SOLUCION PROPUESTA	COMPROMISO DE LA GERENCIA	ACCION CORRECTIVA																
				FECHA	RESPONSABLE															
	siguiente manera: <table><tr><td>Cuenta</td><td>Nombre</td><td>Saldo</td></tr><tr><td>Subsidiaria</td><td>Guatemala</td><td>\$ 7,708.94</td></tr><tr><td>Subsidiaria</td><td>Honduras</td><td>\$ 8,243.73</td></tr><tr><td>Subsidiaria</td><td>Nicaragua</td><td>\$ 4,000.00</td></tr><tr><td>Total</td><td></td><td>\$19,952.67</td></tr></table> Cabe señalar que de acuerdo al balance de Marzo/02, los saldos se mantenían.	Cuenta	Nombre	Saldo	Subsidiaria	Guatemala	\$ 7,708.94	Subsidiaria	Honduras	\$ 8,243.73	Subsidiaria	Nicaragua	\$ 4,000.00	Total		\$19,952.67				
Cuenta	Nombre	Saldo																		
Subsidiaria	Guatemala	\$ 7,708.94																		
Subsidiaria	Honduras	\$ 8,243.73																		
Subsidiaria	Nicaragua	\$ 4,000.00																		
Total		\$19,952.67																		
1.3	<u>La Subcuenta Acreedores Varios se encontró integrada a Marzo/02, y presenta saldos no reclamados por Cueros Internacionales</u> La Subcuenta Acreedores Varios se encontró conciliada al mes de Marzo/02, la cual presenta saldos no reclamados por Cueros Internacionales que suman US \$ 50,498.77. Cabe señalar que estos saldos inicialmente se manejaron en la cuenta Proveedores del Exterior.	La Gerencia Administrativa Financiera debe solicitar a Cueros Internacionales un detalle de facturas pendientes de cobro, para que se tome la decisión de pago.	Se ha solicitado anteriormente y no se ha tenido respuesta, sobre la anulación de esos saldos. Se gestionará nuevamente a efecto que desaparezcan.	30/06/02	Gerencia Administrativa Financiera															
1.4	<u>No se están elaborando mensualmente las integraciones de la cuenta Regulación Cambios por Devolución.</u> Se determinó que contabilidad no esta integrando mensualmente los saldos de la cuenta Regulación Cambios por Devolución.	Contabilidad debe proceder a integrar los saldos de la cuenta Regulación Cambios por Devolución periódicamente, con el objeto de	Se procederá a integrar los saldos de esta cuenta para el mes próximo.	30/06/02	Gerencia de Contabilidad.															



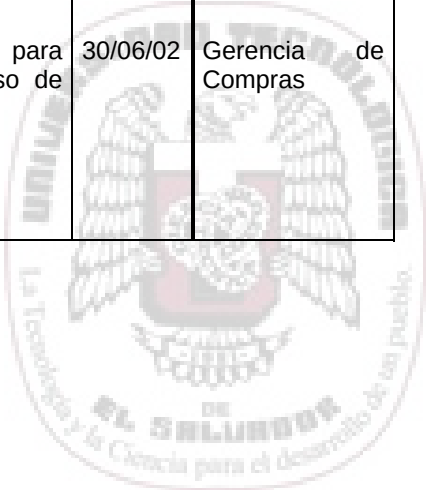
No.	HALLAZGOS	SOLUCION PROPUESTA	COMPROMISO DE LA GERENCIA	ACCION CORRECTIVA	
				FECHA	RESPONSABLE
	Esta cuenta mantiene saldo según balance general de US \$ 69,329.65 que es utilizada cuando Stock recepciona copia de la boleta de recepción de mercadería para afectar al inventario.	conocer el detalle de la cuenta.			
1.5	<u>La cuenta Facturas por Recibir, refleja saldo por \$510,165.12 al mes de Abril/02.</u> Se encontró en proceso de elaboración la cuenta Facturas por recibir que refleja saldo según balance general de \$510,165.12. En la práctica esta cuenta es afectada por las ordenes de compra y utilizada como control de inventarios.	Es importante proceder a integrar las cuentas oportunamente después de cada cierre contable.	Se actualizara al mes de Abril/02, atendiendo recomendaciones de auditoria.	30/06/02	Gerencia de Contabilidad
1.6	<u>No existe integración de la cuenta Facturas por Recibir</u> No fue posible conocer el detalle de la cuenta Facturas por Recibir, debido a que no se lleva integración de sus saldos, el cual al mes de Abril/02, presenta un saldo de US \$ 33,893.94.	Contabilidad debe proceder a integrar los saldos de la cuenta Facturas por recibir periódicamente, con el objeto de conocer el detalle de la cuenta.	Se hará para el próximo mes de acuerdo a los requerimientos de auditoria.	30/06/02	Gerencia de Contabilidad
1.7	<u>Contabilidad esta imprimiendo los quedan que entrega a los proveedores lo que genera gastos de toner en el impresor Láser.</u> Evaluando la captura de obligaciones de la Compañía, se comprobó que el Quedan	Se sugiere a la Gerencia Administrativa Financiera, evalúe las ventajas de	Efectivamente es valedera la observación de auditoria,	30/06/02	Gerencia Administrativa

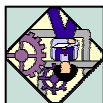


No.	HALLAZGOS	SOLUCION PROPUESTA	COMPROMISO DE LA GERENCIA	ACCION CORRECTIVA	
				FECHA	RESPONSABLE
	que se entrega a los proveedores, no es un formulario proforma numerado, debido que Contabilidad lo imprime de formato Excel por cada proveedor que entrega los documentos de pago, donde se le asigna a la vez un número correlativo de acuerdo al orden de llegada.	cambiar el procedimiento de quedan en Excel a formularios prenumerados.	procederá a la elaboración de formularios prenumerados.		Financiera
1.8	<u>Debe actualizarse el formato de ingreso de proveedores.</u> En la actualidad el formato utilizado como control de ingreso de proveedores al sistema, no esta acorde a la administración de Industrias del Calzado S.A., debido a que viene de la administración de Calzado Salvadoreño; como ejemplo se cita que esta mantiene espacio para firma de autorización del Contralor.	El Gerente Administrativo Financiero, debe solicitar a la Gerencia de O y M, la elaboración de un formulario actualizado para el ingreso de proveedores al sistema, el cual debe contener los espacios para firmas de autorizado de la administración actual.	Se modificará el formulario para actualizar las operaciones de Industrias del Calzado. Se elaborará un nuevo formato mejor estructurado.	30/06/02 30/06/02	Gerencia Administrativa Financiera. Gerencia de O y M
1.9	<u>No se están controlando adecuadamente los cheques que se envían para firma de autorización.</u> Analizando el proceso de autorización de cheques se observó que Tesorería no esta llevando un control adecuado que le garantice que la cantidad de cheques que envía a firma de autorización tanto en Oficinas Centrales como a Compañías	Debido al flujo de cheques que se mandan a firmas de autorización, Tesorería debe implementar un control que le garantice el retorno de todos los documentos. Este control es importante contenga:	Se modificará el control actual de acuerdo a los requerimientos de auditoria interna.	30/06/02	Gerencia de Tesorería

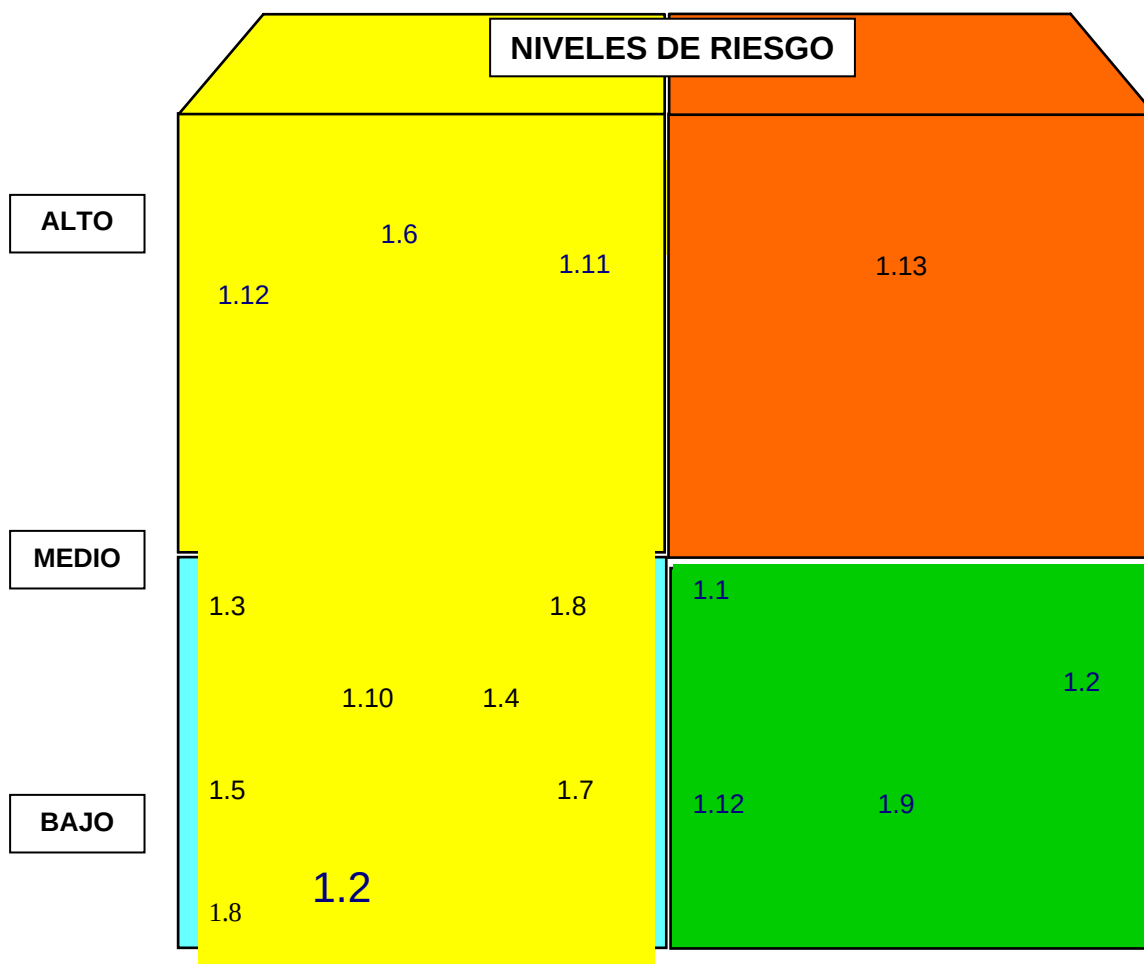


No.	HALLAZGOS	SOLUCION PROPUESTA	COMPROMISO DE LA GERENCIA	ACCION CORRECTIVA	
				FECHA	RESPONSABLE
	afiliadas retornan completamente.	1. Fecha del listado y hora 2. Números de Cheques 3. Nombre del Proveedor 4. Valores 5. Y notas aclaratorias en los casos que algún cheque quede detenido por cualquier instancia.			
1.10	<u>Se destruyeron 7,080 cheques y 920 chequeras en blanco de la Administración de Calzado Salvadoreño en poder de Tesorería.</u> Se encontraron durante arqueo de documentos seis cajas conteniendo cheques y chequeras de la administración de Calzado Salvadoreño, los cuales fueron destruidos, levantándose acta de control al final. Cabe señalar que los cheques y chequeras destruidas correspondían a cuentas cerradas.	Es importante que Tesorería reporte a la Gerencia Administrativa Financiera, toda documentación inservible para que se programe su destrucción.	Se reportara oportunamente a la Gerencia Administrativa Financiera, cualquier tipo de documentación fuera de uso.	30/06/02	Gerencia de Tesorería
1.11	<u>No existe un sistema de red informática entre el departamento de compras y la bodega de materia prima</u> Evaluando el proceso de ingreso de proveedores, se determino que no existe un sistema que esté enlazado en línea entre el departamento de compras y la bodega de materia prima lo que ocasiona atrasos en los procesos de cotizaciones y pedidos de materia prima.	El Gerente de Compras, debe solicitar a la Gerencia de Informática, el acceso al sistema de bodega, con el objeto de que los compradores puedan efectuar consultas inmediatas a las existencias y se puedan generar los pedidos de manera más eficiente.	Solicitare el requerimiento para hacer mas eficiente el proceso de compras.	30/06/02	Gerencia de Compras





3.17. Evaluación de los Niveles de Riesgo.



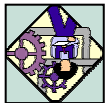
Bajo Impacto en Negocios
Fácil Implementación

Alto Impacto en Negocios
Fácil Implementación

Alto Impacto en Negocios
Difícil Implementación

Bajo Impacto en Negocios
Difícil Implementación





MEMORANDUM SOBRE EL TRABAJO REALIZADO

Nombre de la prueba de Auditoría o Trabajo realizado:

Examen a las Cuentas por Pagar y evaluación Control Interno Estratégico de Industrias del Calzado, S.A.

Audidores Asignados:

José Rolando Cruz Villatoro.

Oportunidad.

- Considera usted que aún estamos a tiempo para que se tomen las medidas preventivas y/o correctivas. Si ☒ No ☐
- Cual es la prioridad de emitir el Informe. 1 ☒ 2 ☐ 3 ☐

Tiempo Invertido.

Fecha de inicio de la Auditoría : **13 de Mayo de 2002.**

Fecha de Finalización : **25 de Mayo de 2002.**

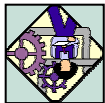
Horas según Planificación : **88** hrs. Ahorro en horas **0.00** hrs.

Fecha de Finalización : **25/05/2002** hrs. Exceso en horas **0.00** hrs.

Explicación del ahorro o exceso en el tiempo planificado:

Conclusión general sobre el trabajo realizado:



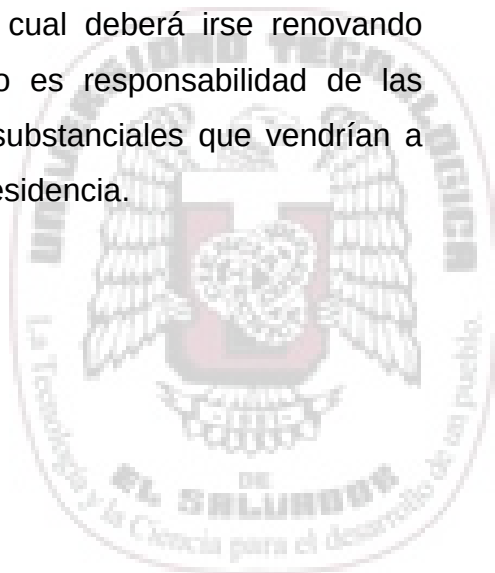


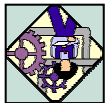
En conclusión, las cuentas por pagar al mes de Abril/02 presentan un saldo de US \$3,953,926.75, de los cuales solo US \$3,245,799.14 corresponden a obligaciones de pagos con facturas a proveedores; US \$19,952.67 son saldos por cobrar a Compañías afiliadas de Guatemala, Honduras, Nicaragua y US \$728,080.28 pertenecen a operaciones explicadas en los numerales que anteceden.

Cabe destacar que con las cuentas por cobrar de compañías afiliadas, es oportuno sugerir su revisión y liquidación regionalmente, donde la Gerencia Administrativa Financiera debe solicitar a Contabilidad y Tesorería integrar mensualmente las cuentas por pagar a efecto de controlar las obligaciones y no perder de vista los saldos sujetos a cobros; Adicionalmente, deben adecuarse los controles de acuerdo al flujo de operaciones de Industrias del Calzado, S.A. dejando por fuera el uso de formas y procedimientos de la administración anterior de Calzado Salvadoreño S.A.

Por otra parte es importante, que para lograr los objetivos estratégicos que cada una de las Gerencias tiene establecido de acuerdo al Plan estratégico, deban discutirse oportunamente todos los requerimientos necesarios que atenten a logro de los resultados, como por ejemplo integrar los sistemas de comunicación y redes, que permitan agilizar los procesos de consultas y adjudicación de pedidos con los proveedores; además se debe considerar el diseño de un formato de contrato que garantice un compromiso óptimo, el cual deberá irse renovando conforme los resultados de un periodo. Por tanto es responsabilidad de las Gerencias involucradas, proponer dichos cambios substanciales que vendrían a reducir los costos operativos de la Compañía a la Presidencia.

Sugerencias para futuras pruebas en esta área:





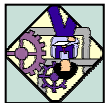
Las Gerencias responsables deberán implantar nuevos controles e efecto de fortalecer la estructura de control Interno en el área de Cuentas por Pagar para el logro de los Objetivos Estratégicos.

F: _____ F: **Rolando Cruz** F: **Gérmán Sánchez**
Asistente Encargado Revisado Auditor Senior Autorizado Gte. Auditoría

Fecha: **25 de Mayo de 2002**

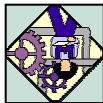
F: **G. S. R.**



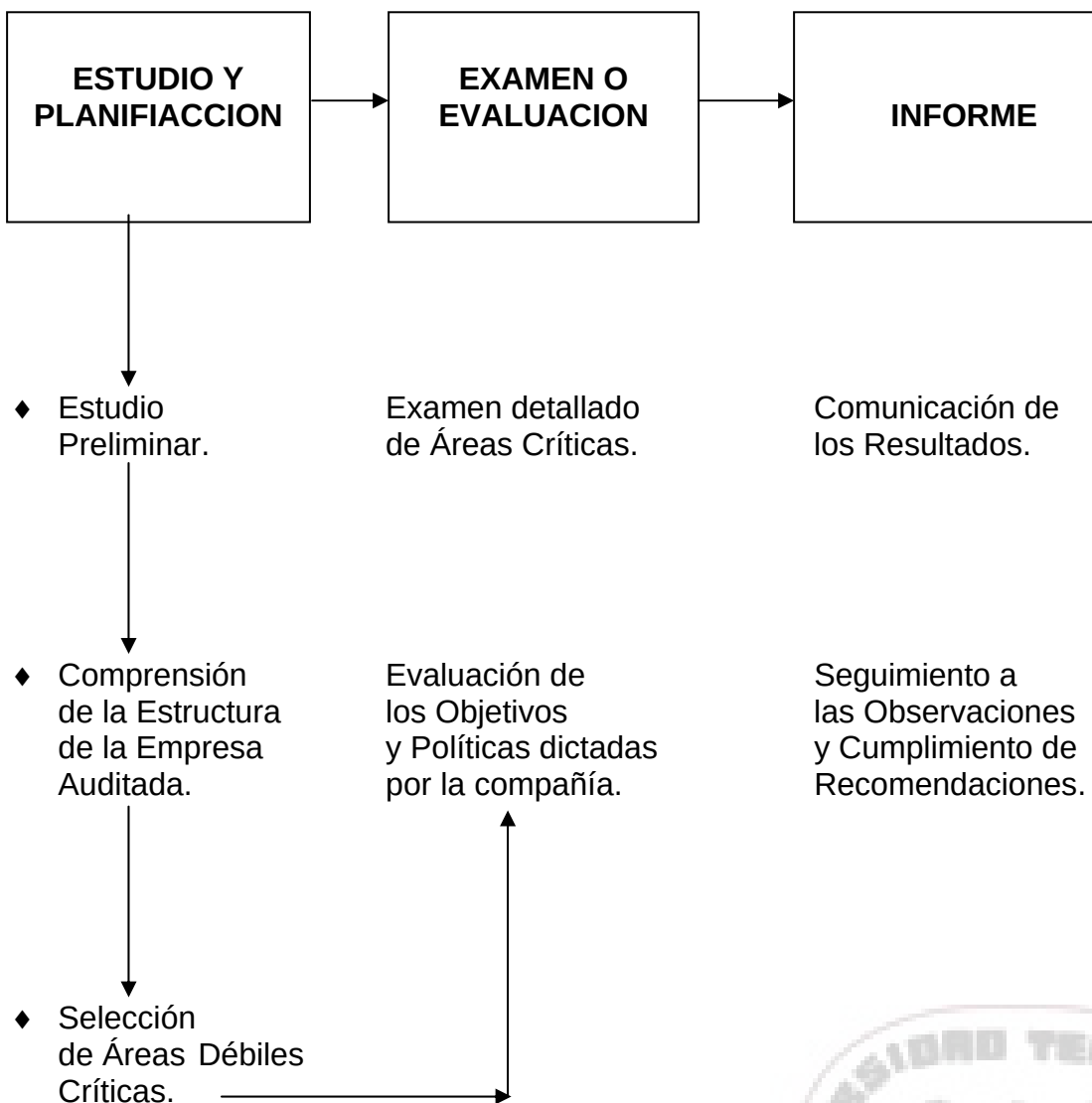


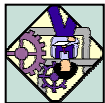
**DETALLE DE OBSERVACIONES EMITIDAS POR AUDITORIA
INTERNA DEL _____ AL _____ DEL 2003**

No.	Auditoria Realizada	Responsable	Informe No.	Total observac.	Status	
					Superado	No Superado
1	Auditoria en Tienda San Luis	Gcia. de Mercadeo	AI - 001	7	4	3
2	Confirmación de Saldo en Bancos	Gerencia de Contabilidad	AI - 002	3	3	3
3	Ctas p/ Cobrar Mayoreo y Menoreo	Gerencia de Mercadeo	AI - 003	5	3	2
4	Análisis Cartera mayoreo y Menoreo	Gerencia de Mercadeo	AI - 004	5	5	0
5	Confirmación de Saldo a Clientes	Gerencia de Mercadeo	AI - 005	2	2	0
6	Auditoría a Cuenta de Inv. de Repuestos	Gerencia de Producción	AI - 006	6	2	0
7	Análisis sobre Obsolescencia de Inv.	Gerencia de Producción	AI - 007	7	5	2
8	Sustentación Saldo de Activos Fijos	Gerencia de Contabilidad	AI - 008	2	8	0
9	Revisión Ctas p/Pagar a Cías. Afiliadas	Gerencia de Contabilidad	AI - 009	6	6	0
10	Análisis de Estados Financieros	Gerencia de Contabilidad	AI - 010	4	4	0
11	Análisis y Eval. Proyectos de inversión	Gerencia General	AI - 011	5	4	1
12	Evaluación cambios en Sist. Informat.	Gerencia de Informática	AI - 012	5	4	1
13	Evaluac. e implem. Sist. de Autoev. de riesgos	Gerencia General	AI - 013	7	6	1
14	Investig. y Prevención de Fraudes	Gerencia General	AI - 014	5	5	0
15	Evaluar calidad y eficacia de Proces.	Gerencia De Producción	AI - 015	4	4	0
16	Estud. Impl. de nuevos controles estratégicos	Gerencia General	AI - 016	3	3	0
17	Evaluac. Entorno económico de Cía	Gerencia General	AI - 017	6	6	0
18	Auditoria en Tienda San Salvador Centro	Gerencia de Mercadeo	AI - 018	8	7	1
19	Auditoria en Tienda Soyapango	Gerencia de Mercadeo	AI - 019	5	5	0
20	Ctas. Por Pagar y Evalu. de Control Int. Estraté.	Gerencia General	AI - 020	13	11	2
		TOTAL		108	95	13
		%			87.96%	12.04%

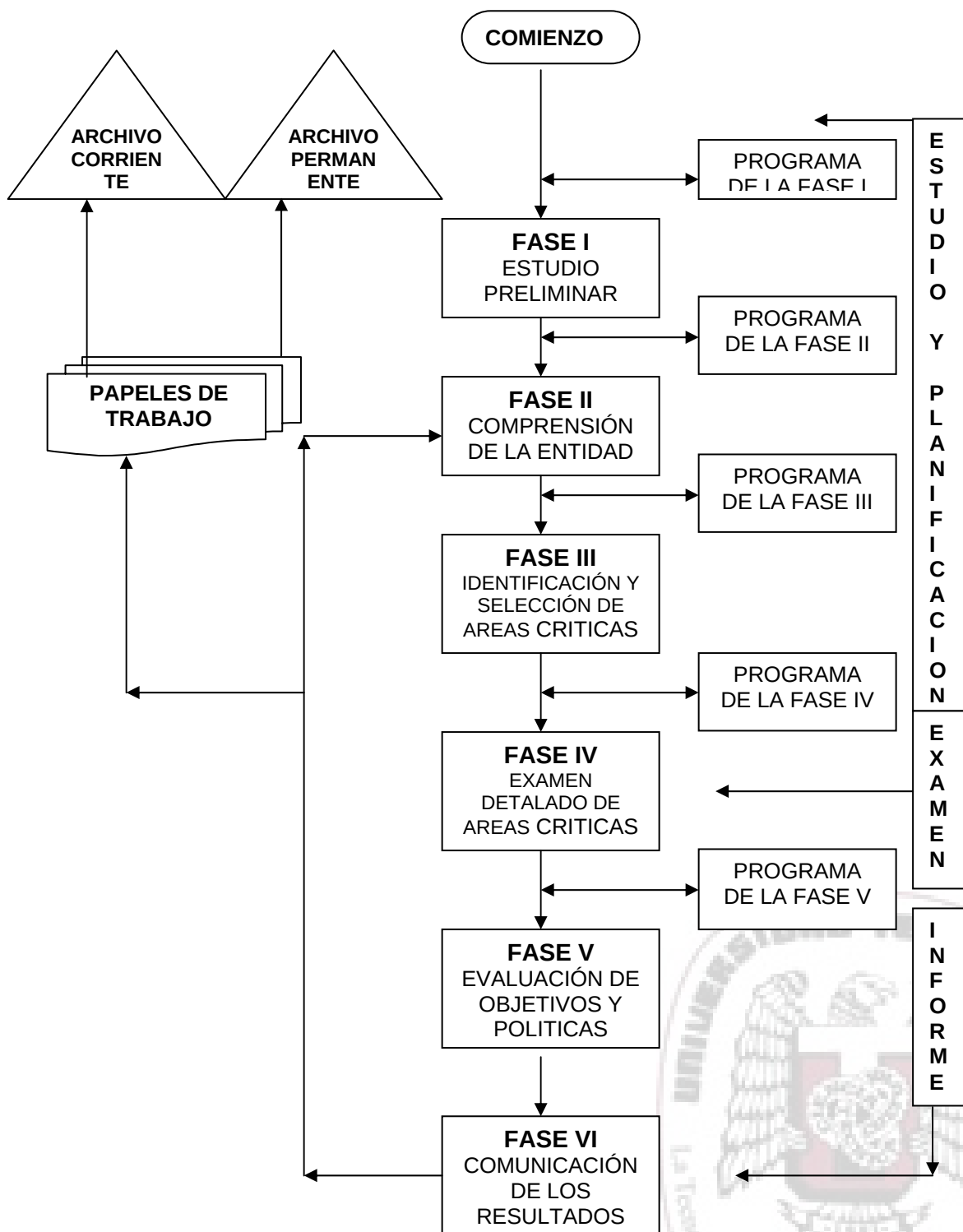


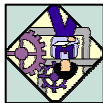
3.18. Partes y Fases de una Auditoría Estratégica.





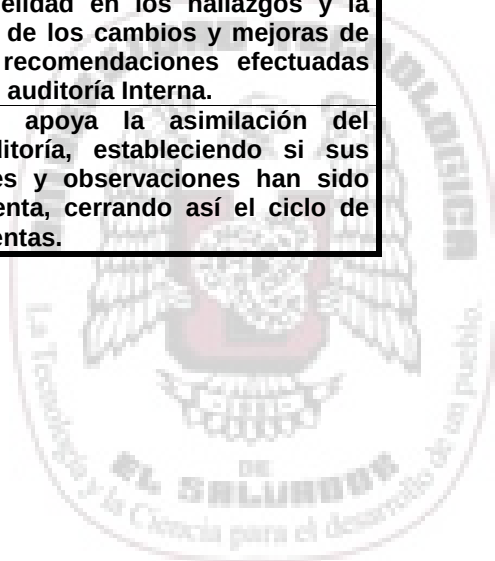
3.19. Proceso de la Auditoría Interna Estratégica.

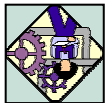




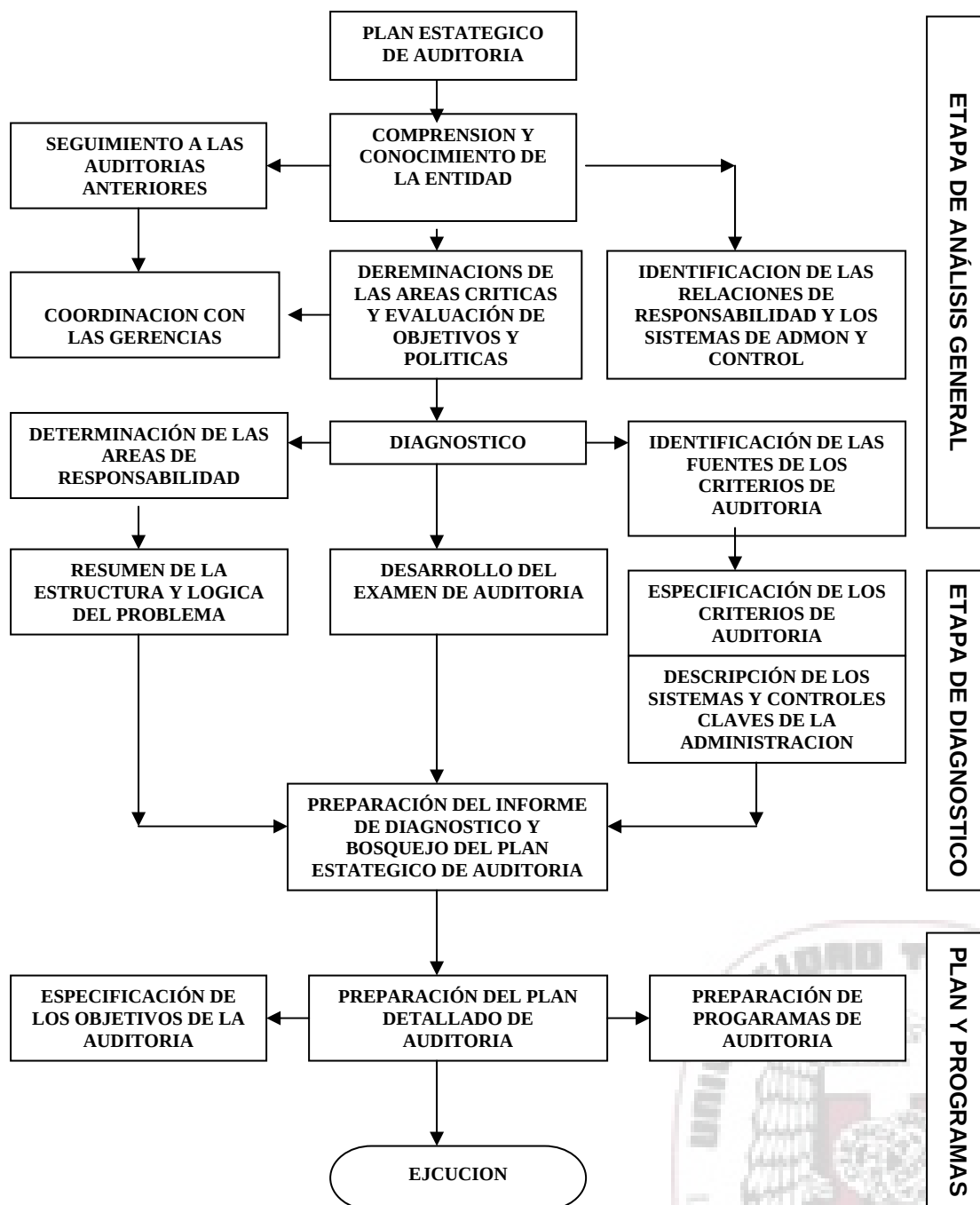
3.20. Puntos Principales de Control de la Auditoría Interna Estratégica.

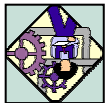
ETAPAS EN EL PROCESO DE LA AUDITORIA INTERNA ESTRATEGICA	CONTROL EJERCIDO
ANÁLISIS GENERAL	En esta etapa se obtiene una buena comprensión de la Empresa basándose en el funcionamiento de los sistemas de control que existen en ella, se debe desarrollar el alcance adecuado del diagnóstico, identificar el personal idóneo y preparar los presupuestos de tiempo más adecuados.
PREPARACIÓN DEL INFORME DE DIAGNOSTICO	El informe del diagnóstico y el bosquejo del Plan Estratégico de Auditoría (especificando el alcance, los criterios de auditoría propuestos y los recursos necesarios para realizar la fase de ejecución) una vez revisados y aprobados, sirven como base para que el Director de Auditoría inicie la fase de ejecución de la auditoría.
PREPARACIÓN DEL PLAN DETALLADO DE AUDITORIA Y DE LOS PROGRAMAS	Estos documentos que especifican los objetivos de auditoría, los pasos a seguir, la naturaleza y el alcance de la labor de auditoría requeridos sirven de base para que los líderes de los proyectos inicien, asignen y desarrollen el trabajo en las distintas áreas de auditoría que se pretenden cubrir de acuerdo al Plan de Auditoría Estratégico.
REALIZACIÓN DE PRUEBAS Y OBTENCIÓN DE EVIDENCIA DE AUDITORIA	La revisión de las evidencias obtenidas en términos de su relación con los objetivos estratégicos de la auditoría y el grado de persuasividad y conclusión de la auditoría, permite a los líderes de los proyectos de la compañía y a directores y/o gerentes si son suficientes o no.
INFORMES DEL RESULTADO DEL TRABAJO	La revisión de los informes generales y detallados del cumplimiento a los objetivos y políticas dictadas por la alta Gerencia, establece la fidelidad en los hallazgos y la responsabilidad de los cambios y mejoras de acuerdo a las recomendaciones efectuadas por la Unidad de auditoría Interna.
SEGUIMIENTO E INFORMES DE SEGUIMIENTO	El seguimiento apoya la asimilación del trabajo de auditoría, estableciendo si sus recomendaciones y observaciones han sido tomadas en cuenta, cerrando así el ciclo de rendición de cuentas.



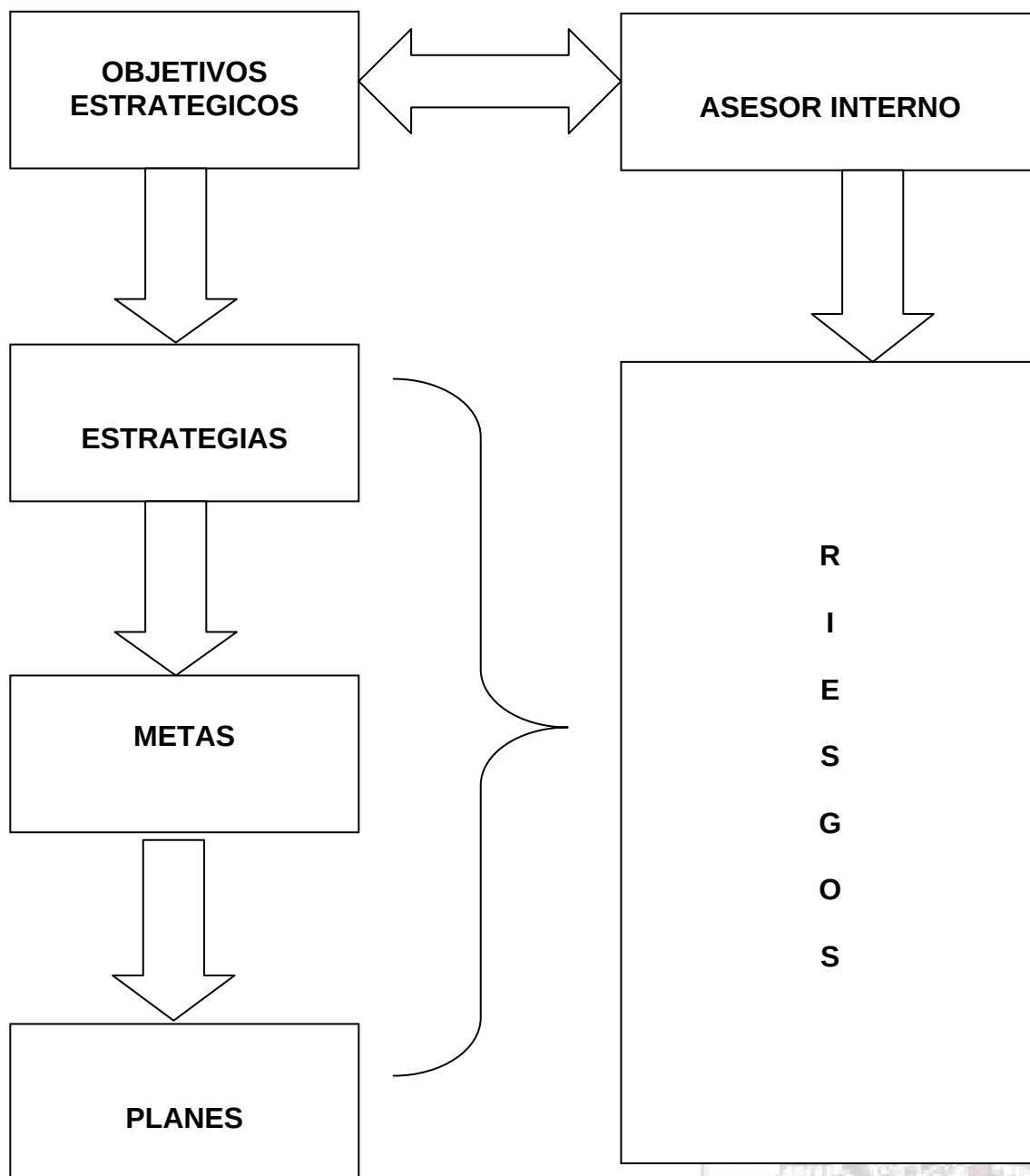


3.21. Proceso de la Planeación Estratégica.





3.22. Objetivos Estratégicos de la Compañía.



BIBLIOGRAFÍA

- ARRIAGA HERNÁNDEZ, MARIA DEL CARMEN, et al. Tesis. La Importancia del Departamento de Auditoría Interna en la Industria Alimenticia, Universidad de El Salvador, San Salvador, 1994. Pág. 220
- BANCO CENTRAL DE RESERVA, Revista Trimestral Enero – Marzo, El Salvador, San Salvador, 1990. Pág.65
- COMITÉ EJECUTIVO DE LA IV CONVENCION DE CONTADORES, Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI). El Salvador, San Salvador, 1996. Pág.35
- CADER, VICTOR. Selección de Textos e Introducción. Universidad Centroamericana, El Salvador, San Salvador, 1981. Pág. 175
- CARIAS, JORGE M. et al. Tesis. Gestión Empresarial, Universidad Centroamericana, El Salvador, San Salvador, 1990. Pág.163
- CEPEDA, GUSTAVO ALONSO. Auditoria y Control Interno, Kimpres Colombia, Santa Fé de Bogotá, D.C., 1997. Pág. 234

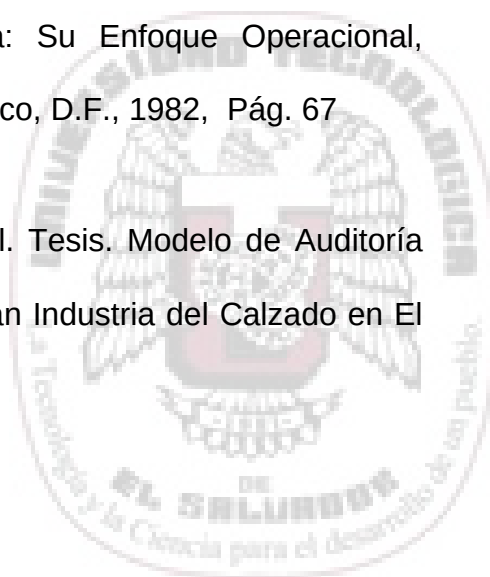


- BERNAL, CESAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación. Prentice - Hall, México, D.F., 2000. Pág.259
- DEFLIESS, L. PHILLIPS. Auditoria Montgomery, Limusa, México, D.F., 1988, Pág. 820
- ESCOBAR DERAS, MANUEL DE JESUS. et. al. Tesis. La Auditoria Interna Base Fundamental de la Gerencia y de Ayuda a la Gerencia. Universidad José Matías Delgado de El Salvador, San Salvador, 1987. Pág. 267.
- FONSECA BORJA, RENE MARCELO. Auditoria Interna: Un enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control, Ecuador, Quito, 1988. Pág. 334
- GORDILLA MIJARES, OSCAR MARIA. IV Convención de Contadores, El Salvador, San Salvador, 1996. Pág. 65
- HERNANDEZ SAMPIERE, ROBERTO, et al. Metodología de la Investigación, 2ª. Edición, McGraw - Hill, México, D.F., 2000, Pág. 501
- HERNANDEZ GUERRA, MARCO ANTONIO, et al. Tesis. Propuesta de un Modelo para la Creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Industria



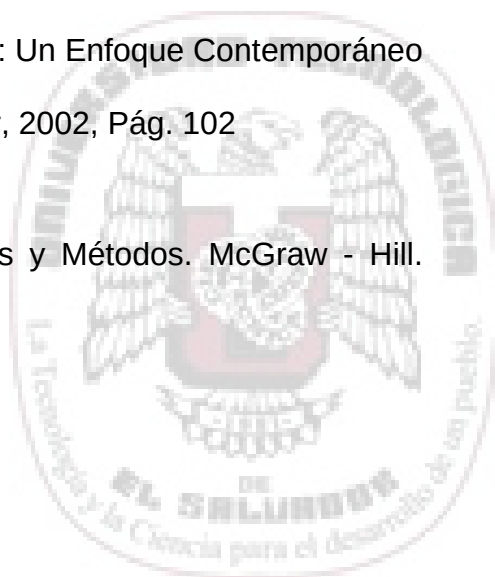
Azucarera de El Salvador, Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 1999, Pág. 266.

- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. Normas Internacionales de Auditoria (NIAS). México, D.F., 1999. Pág. 57
- INSTITUTO AMERICANO DE CONTADORES PUBLICOS. Declaraciones Sobre Normas de Auditoria (SAS). México, D.F., 1977, Pág. 266
- KELL, WALTER G. et al. Auditoria Moderna. México D.F., 1980, Pág. 717
- KPMG, Auditoría 2000, Guía Metodológica, El Salvador, San Salvador, 1998, Pág. 425
- KOLLER, ERIC L. Diccionario para Contadores, Limusa, México, D.F., 1999, Pág. 717
- LOZANO NIEVA, JORGE. Auditoria Interna: Su Enfoque Operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas. México, D.F., 1982, Pág. 67
- MARTINEZ DE LA O, JOSE ERNESTO, et al. Tesis. Modelo de Auditoría Interna con base a ISO-9000 Aplicado a la gran Industria del Calzado en El



Salvador. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2000, Pág. 223

- MELGAR, OSCAR ARMANDO. et al. Guía para Elaborar Anteproyecto de Graduación Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2002, Pág. 66
- MEJIA, CARLOS MAURICIO. et al. Tesis. Diseño de un Modelo de Auditoría Integral Aplicado a la Industria Farmacéutica del Área Metropolitana de Soyapango. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2001, Pág. 241
- PANIAGUA MORALES, MIGUEL ANGEL. et al. Tesis. Proposición de un Modelo de Auditoría Integral Aplicado a las Empresas Dedicadas a la Comercialización del Calzado Específicamente en el Área de Ventas. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 1998, Pág. 254
- PRICE WATERHOUSE COOPERS, Seminario: Un Enfoque Contemporáneo de Auditoría Interna. El Salvador, San Salvador, 2002, Pág. 102
- WILLINGHAM L. JOHN, Auditoría Conceptos y Métodos. McGraw - Hill. México, D.F., 1988, Pág. 466

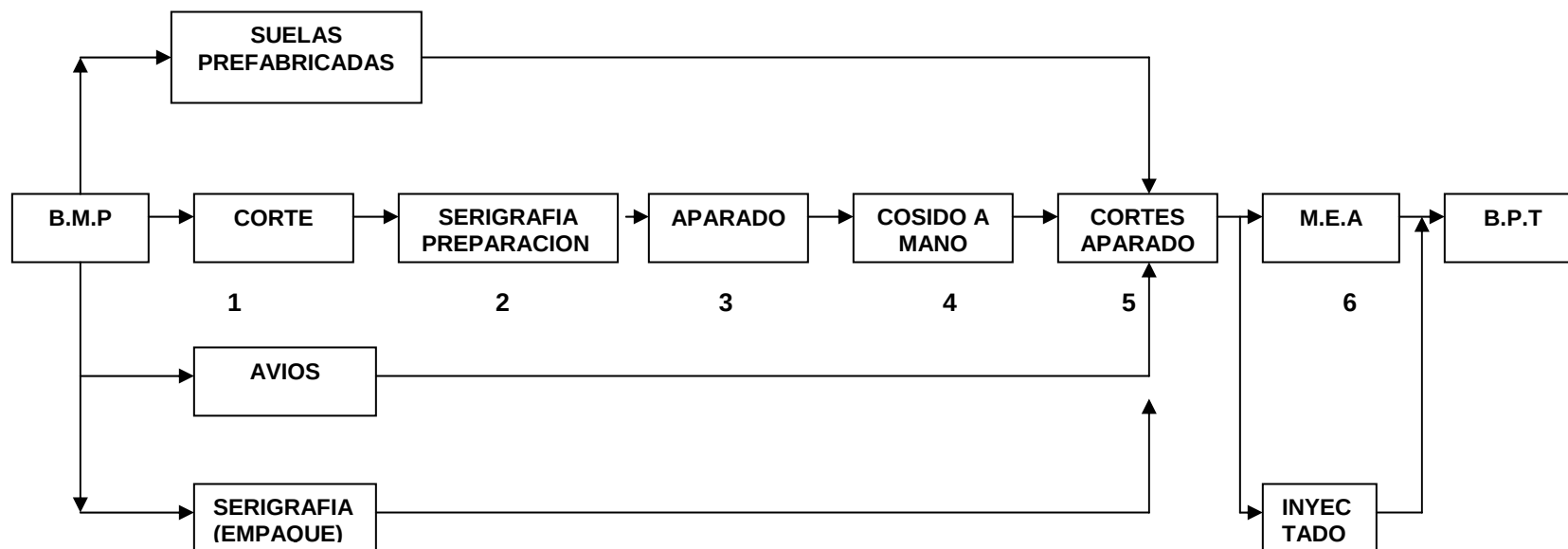


3.24.

ANEXOS



DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO DEL CALZADO



PROCESO 1
 PROCESO 2
 PROCESO 3
 PROCESO 4
 PROCESO 5
 PROCESO 6

SIMBOLOGÍA

B.M.P. : BODEGA DE MATERIA PRIMA.
 M.E.A. : MONTADO, ENSUELADO Y APARADO.
 B.P.T. : BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A JEFES DE AUDITORÍA Y AUDITORES.

OBJETIVO: Obtener Información que contribuya a la Investigación sobre el trabajo de la Unidad de Auditoría Interna y su incidencia en el Plan Estratégico en las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador.

Marque con una X la respuesta que considere correcta y realice su comentario según su criterio Profesional.

1. ¿La Unidad de Auditoría Interna tiene participación en la elaboración del Plan Estratégico de la Compañía?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer el rol que tiene la Unidad de Auditoría Interna en el Plan Estratégico.

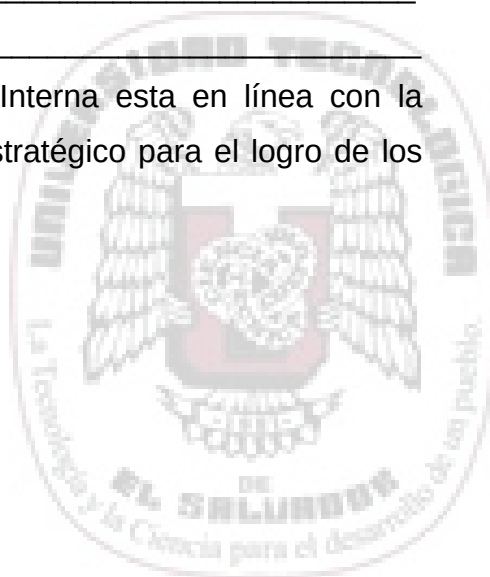
2. ¿El Plan anual de Auditoría Interna esta diseñado de acuerdo a los objetivos que se persiguen con el Plan Estratégico?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Comprobar que el Plan de Auditoría Interna esta en línea con la visión, misión de la empresa mediante el Plan Estratégico para el logro de los objetivos.



3. ¿Considera usted que la Unidad de Auditoría Interna debe incluir dentro de su Plan Estratégico la parte correspondiente a la Auditoría Fiscal?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si el Plan Estratégico está diseñado incluye la parte Fiscal de acuerdo a la normativa legal vigente.

4. ¿A su criterio cual es el perfil que debe tener el auditor interno para ejercer la función de asesor gerencial?

a) Capacidad Profesional ☐

b) Honestidad ☐

c) Honradez ☐

d) Lealtad ☐

e) Todas ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer el perfil del auditor interno, como asesor gerencial.

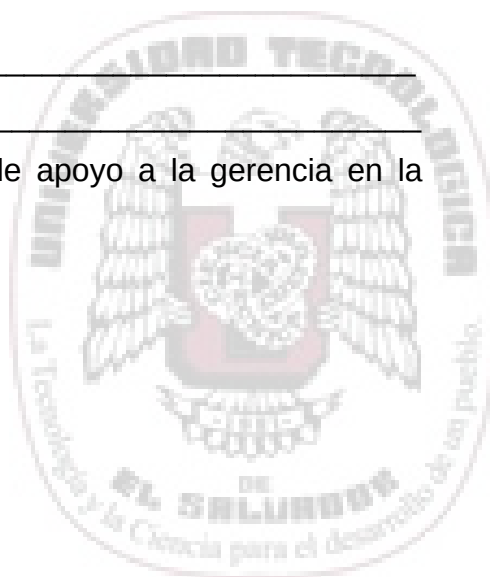
5. ¿Considera que la función de Auditoria Interna es una herramienta de Control Gerencial en su empresa?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna sirve de apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.



6. ¿Trabaja su departamento de Auditoria Interna bajo un esquema de independencia en la organización?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna en la Industria del Calzado, se desarrolla bajo un clima de independencia.

7. ¿De acuerdo a su juicio, que persigue la Gerencia General al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial?

- a) Salvaguardar los activos ☐
- b) Asesoramiento a la gestión empresarial ☐
- c) Minimizar todo tipo de riesgos ☐
- d) Aprovechamiento de los recursos ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer la importancia de la función que ejerce la Unidad de Auditoria Interna en la Compañía.

8. ¿Considera usted que la siguiente propuesta sobre “La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial, en la Industria del Calzado en el Área Metropolitana de San Salvador”, es de importancia para la profesión de la Auditoria Interna?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si el tema de investigación es de importancia para la profesión de Contaduría Publica.



9. ¿El Plan de Auditoria Regional, está tropicalizado al Plan de las Auditorias Locales?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si el Plan de la Auditoria Regional apoya el trabajo de las auditorias locales.

10. ¿Se desarrolla después de la auditoria una fase de seguimiento de observaciones?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si existe un plan de seguimiento de observaciones por parte de la Auditoria Interna.

11. ¿Con cuanto personal dispone su Unidad de Auditoria Interna, para cubrir en forma eficiente las áreas de riesgo de la Compañía?

1-3 ☐

4-8 ☐

Más de 8 ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer la cantidad de personal con que cuentan las Unidades de Auditoria Interna.

12. ¿ Cuenta su Unidad de Auditoria Interna, con un presupuesto acorde a las necesidades, para cumplir sus auditorias en Tiendas a nivel nacional y regional?

SI ☐

NO ☐



Comentarios: _____

Objetivo: Conocer las Unidades de Auditoria Interna cuentan con presupuestos para cubrir las exigencias del Plan de Trabajo.

13. ¿De acuerdo a su juicio cuál es el modelo de participación de la Unidad de Auditoría Interna, como Herramienta de Control Gerencial en la Industria del Calzado?

Objetivo: Conocer el grado de Incidencia que tiene la Unidad de Auditoría Interna como Herramienta de control en la Industria del Calzado.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A EJECUTIVOS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA INDUSTRIA DEL CALZADO.

OBJETIVO: Obtener Información que contribuya a la Investigación sobre el trabajo de la Unidad de Auditoría Interna y su incidencia en el Plan Estratégico en las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador.

Marque con una X la respuesta que considere correcta y realice su comentario según su criterio Profesional.

1. ¿Considera usted que el trabajo de la Unidad de Auditoria Interna tiene importancia para los Planes Estratégicos de la empresa?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer el rol que tiene la Unidad de Auditoría Interna en la empresa.

2. ¿Solicitan el apoyo de la Unidad de Auditoria Interna para evaluar la Gestión Gerencial ?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la Unidad de Auditoria Interna le brinda apoyo constante a la Gerencia.



3. ¿Considera que la Unidad de Auditoría Interna debe asesorar a la alta Gerencia en lo que respecta a los riesgos del negocio?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer sí la Unidad de Auditoria Interna participa como unidad asesora a la alta Gerencia.

4. ¿De acuerdo a sus expectativas Gerenciales, que aspectos deben evaluar la Unidad de Auditoria Interna, para ayudar a la compañía para el logro de los objetivos?

a) La Competencia ☐

b) Calidad de los Productos ☐

c) Servicio al Cliente ☐

d) Ambiente de las Tiendas ☐

e) Otros. Especifique ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer las expectativas de la alta Gerencia en cuanto al trabajo de la Unidad de Auditoria Interna.

5. ¿Considera que la función de Auditoria Interna es una herramienta de Control Gerencial en su empresa?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna sirve de apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.



6. ¿Resuelve usted oportunamente las observaciones y recomendaciones efectuadas por la Unidad de Auditoria Interna?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la alta Gerencia atiende de forma oportuna las observaciones y sugerencias de la Unidad de Auditoria Interna.

7. ¿ De acuerdo a su juicio, que persigue la Gerencia General al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial?

e) Salvaguardar los activos ☐

f) Asesoramiento a la gestión empresarial ☐

g) Minimizar todo tipo de riesgos ☐

h) Aprovechamiento de los recursos ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer la importancia de la función que ejerce la Unidad de Auditoria Interna en la Compañía.

8. ¿ Cuando su unidad es evaluada por la Unidad de Auditoria Interna, obtiene usted beneficios con los resultados de la Auditoria al superar las observaciones?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si las reacciones de las Gerencias al momento de las auditorías.



9. ¿Considera usted que la siguiente propuesta sobre La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial es de interés?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la propuesta de investigación genera interés al encuestado.

10. ¿De acuerdo a su juicio Profesional que elementos básicos deben considerarse en el diseño de La Auditoría Interna como Herramienta de Control Gerencial?

Objetivo: Conocer el juicio Profesional de los Gerentes de las empresas.



GLOSARIO DE TERMINOS.

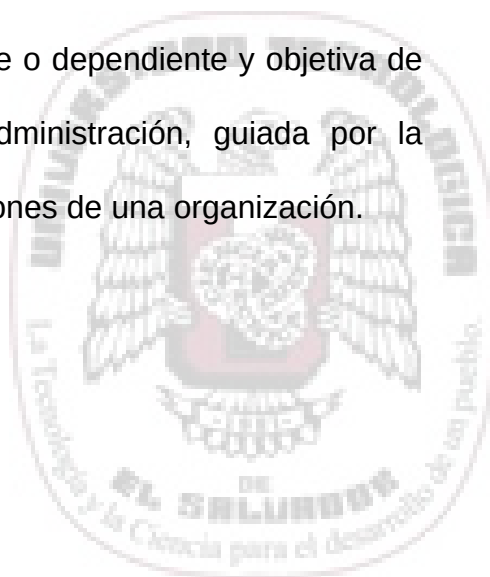
Administración: Comprende a los funcionarios y otros que también desempeñan funciones gerenciales, incluye a los directores y Comité de Auditoria.

Alcance de una Auditoria: Se refiere a los procedimientos de auditoria considerados necesarios en las circunstancias para el logro de los objetivos de la auditoria.

Aparado: Proceso de producción el cual consiste en preparar las piezas de cuero para pegarlas y estructurar la camisa del zapato.

Auditor Externo: Persona independiente que realiza revisión a los estados financieros, con el fin de determinar la razonabilidad de las cifras y emitir una opinión a la alta Gerencia.

Auditoría Interna: Es una actividad independiente o dependiente y objetiva de aseguramiento, consultoría y apoyo para la administración, guiada por la filosofía de agregar valor para mejorar las operaciones de una organización.



Auditor: Persona con la responsabilidad final por la auditoría.

Avíos: Incluye todos los componentes directos e indirectos del calzado.

Cadena de Valor: Consiste en las actividades internas claves que realiza una Compañía, para formular sus estrategias.

Cocido a Mano: Se refiere a la manufactura manual de costura en la suela.

Comité de Auditoría: Es un comité de la Junta Directiva integrado generalmente por Directores que no forman parte de la Gerencia de la entidad.

Control Interno: Proceso realizado por el consejo de Directores, administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable observando el cumplimiento de los objetivos tales como efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Control: Reconocimiento de la información contable como herramienta esencial en el ejercicio de las funciones de la gerencia o dirección de una empresa.



Controles de Calidad: Son los medios de que se vale una entidad para controlar el flujo de operaciones y evitar desviaciones de control.

Corte: Consiste en cortar las piezas a la medida por medio de moldes.

Error: Se refiere a equivocaciones involuntarias en los estados financieros e incluye los errores matemáticos o de personal en los registros principales e información contable de los cuales se tomaron las cifras para la elaboración de los estados financieros.

Estructura de Control Interno: Son los procedimientos y políticas establecidas para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos específicos de la entidad.

Evidencia de Auditoria: Es la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa la opinión de auditoria.

Fraude: Acto intencional realizado por uno o mas individuos de la administración, empleados o terceras personas, el cual da como resultado una representación errónea en los estados financieros.



Industria: Conjunto de operaciones que conlleva a la transformación de materias primas a productos terminados para la producción de riquezas.

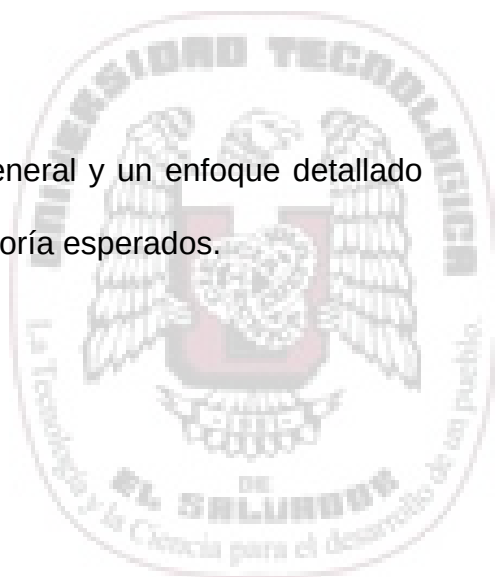
Inyectado: Proceso de producción en el cual la camisa del zapato se vulcaniza con el PVC para formar el zapato semi terminado.

Irregularidades: Se refiere a distorsiones intencionales en los estados financieros, tales como deliberada mala interpretación por parte de la Gerencia, algunas veces llamado fraude gerencial o malversación de activos o bien desfalcos.

Muestra de Auditoria: Es la aplicación de procedimientos de auditoria, a menos del 100% de las partidas dentro del saldo de una cuenta o clase de transacciones, para que el auditor pueda obtener la evidencia de la auditoria.

Papeles de Trabajo: Es toda aquella evidencia que recopila el auditor para sustentar sus hallazgos de auditoria.

Planeación: Implica desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, tiempos y extensión de la Auditoría esperados.



Procedimientos de Control: Son aquellas políticas y procedimientos, además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

Programa de Auditoría: Es aquel que expone la naturaleza, tiempos y grado de los procedimientos de Auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de Auditoría global.

Riesgo: Peligro, contingencia de un daño. Cada una de las contingencias que cubre un contrato de seguros.

Serigrafía: Etapa en la cual se estampa la figura y marca del zapato según el estilo a fabricar.

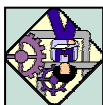


3.24.

ANEXOS



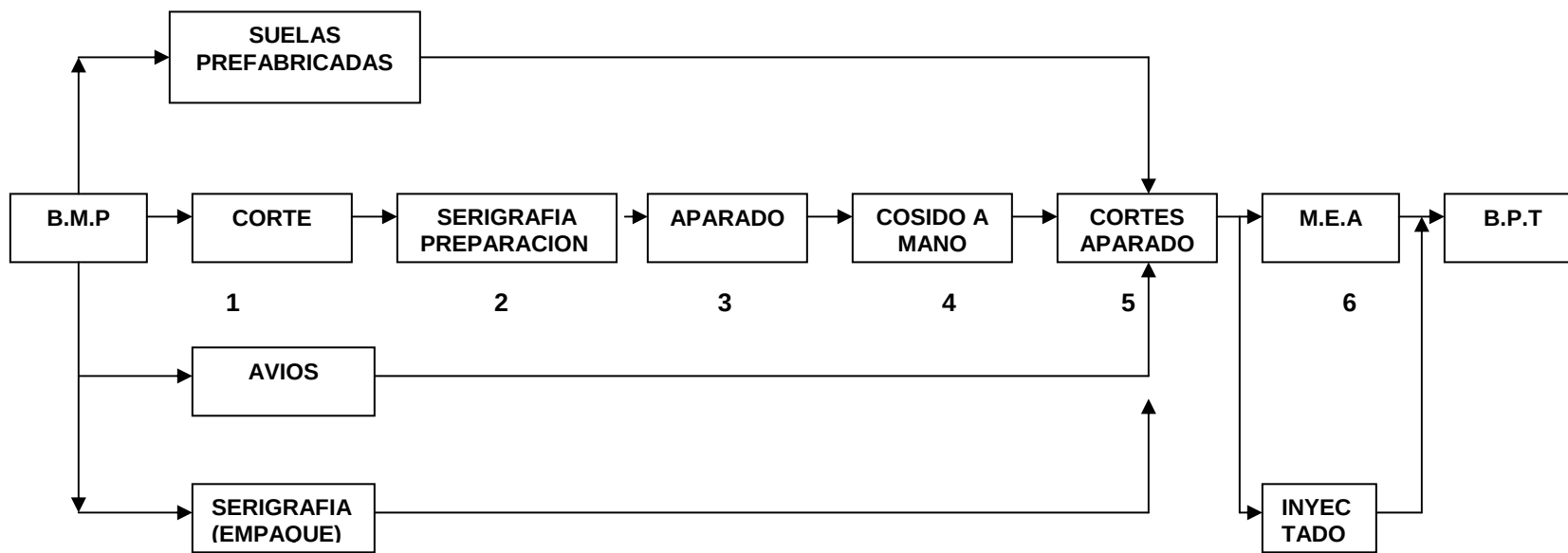




INDUSTRIAS DEL CALZADO, S.A.

Unidad de Auditoría Interna

DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO DEL CALZADO



PROCESO 1
PROCESO 2
PROCESO 3
PROCESO 4
PROCESO 5
PROCESO 6

SIMBOLOGÍA

B.M.P. : BODEGA DE MATERIA PRIMA.
M.E.A. : MONTADO, ENSUELADO Y APARADO.
B.P.T. : BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A JEFES DE AUDITORÍA Y AUDITORES.

OBJETIVO: Obtener Información que contribuya a la Investigación sobre el trabajo de la Unidad de Auditoría Interna y su incidencia en el Plan Estratégico en las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador.

Marque con una X la respuesta que considere correcta y realice su comentario según su criterio Profesional.

1. ¿La Unidad de Auditoria Interna tiene participación en la elaboración del Plan Estratégico de la Compañía?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer el rol que tiene la Unidad de Auditoría Interna en el Plan Estratégico.

2. ¿El Plan anual de Auditoría Interna esta diseñado de acuerdo a los objetivos que se persiguen con el Plan Estratégico?

SI ☐

NO ☐

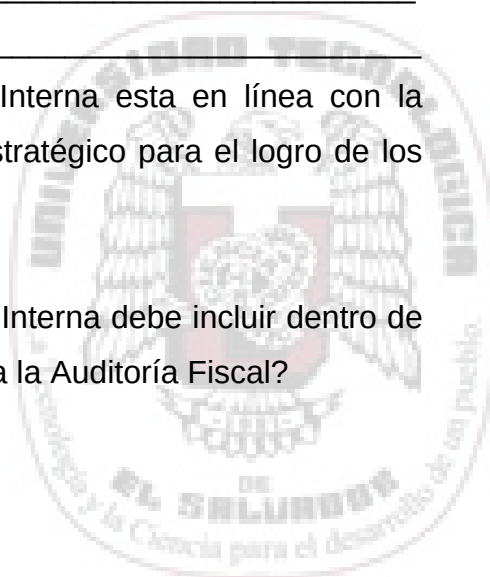
Comentarios: _____

Objetivo: Comprobar que el Plan de Auditoria Interna esta en línea con la visión, misión de la empresa mediante el Plan Estratégico para el logro de los objetivos.

3. ¿Considera usted que la Unidad de Auditoría Interna debe incluir dentro de su Plan Estratégico la parte correspondiente a la Auditoría Fiscal?

SI ☐

NO ☐



Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si el Plan Estratégico está diseñado incluye la parte Fiscal de acuerdo a la normativa legal vigente.

4. ¿A su criterio cual es el perfil que debe tener el auditor interno para ejercer la función de asesor gerencial?

- a) Capacidad Profesional ☐
- b) Honestidad ☐
- c) Honradez ☐
- d) Lealtad ☐
- e) Todas ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer el perfil del auditor interno, como asesor gerencial.

5. ¿Considera que la función de Auditoria Interna es una herramienta de Control Gerencial en su empresa?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna sirve de apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.

6. ¿Trabaja su departamento de Auditoria Interna bajo un esquema de independencia en la organización?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____



Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna en la Industria del Calzado, se desarrolla bajo un clima de independencia.

7. ¿De acuerdo a su juicio, que persigue la Gerencia General al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial?

- a) Salvaguardar los activos ☐
- b) Asesoramiento a la gestión empresarial ☐
- c) Minimizar todo tipo de riesgos ☐
- d) Aprovechamiento de los recursos ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer la importancia de la función que ejerce la Unidad de Auditoria Interna en la Compañía.

8. ¿Considera usted que la siguiente propuesta sobre “La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial, en la Industria del Calzado en el Área Metropolitana de San Salvador”, es de importancia para la profesión de la Auditoria Interna?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si el tema de investigación es de importancia para la profesión de Contaduría Publica.

9. ¿El Plan de Auditoria Regional, está tropicalizado al Plan de las Auditorias Locales?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____



Objetivo: Conocer si el Plan de la Auditoria Regional apoya el trabajo de las auditorias locales.

10. ¿Se desarrolla después de la auditoria una fase de seguimiento de observaciones?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si existe un plan de seguimiento de observaciones por parte de la Auditoria Interna.

11. ¿Con cuanto personal dispone su Unidad de Auditoria Interna, para cubrir en forma eficiente las áreas de riesgo de la Compañía?

1-3 ☐

4-8 ☐

Más de 8 ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer la cantidad de personal con que cuentan las Unidades de Auditoria Interna.

12. ¿ Cuenta su Unidad de Auditoria Interna, con un presupuesto acorde a las necesidades, para cumplir sus auditorias en Tiendas a nivel nacional y regional?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer las Unidades de Auditoria Interna cuentan con presupuestos para cubrir las exigencias del Plan de Trabajo.



13. ¿De acuerdo a su juicio cuál es el modelo de participación de la Unidad de Auditoría Interna, como Herramienta de Control Gerencial en la Industria del Calzado?

Objetivo: Conocer el grado de Incidencia que tiene la Unidad de Auditoría Interna como Herramienta de control en la Industria del Calzado.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A EJECUTIVOS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA INDUSTRIA DEL CALZADO.

OBJETIVO: Obtener Información que contribuya a la Investigación sobre el trabajo de la Unidad de Auditoría Interna y su incidencia en el Plan Estratégico en las Empresas dedicadas a la Industria del Calzado en el área Metropolitana de San Salvador.

Marque con una X la respuesta que considere correcta y realice su comentario según su criterio Profesional.

1. ¿Considera usted que el trabajo de la Unidad de Auditoria Interna tiene importancia para los Planes Estratégicos de la empresa?

SI ☐

NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer el rol que tiene la Unidad de Auditoría Interna en la empresa.

2. ¿Solicitan el apoyo de la Unidad de Auditoria Interna para evaluar la Gestión Gerencial ?

SI ☐

NO ☐

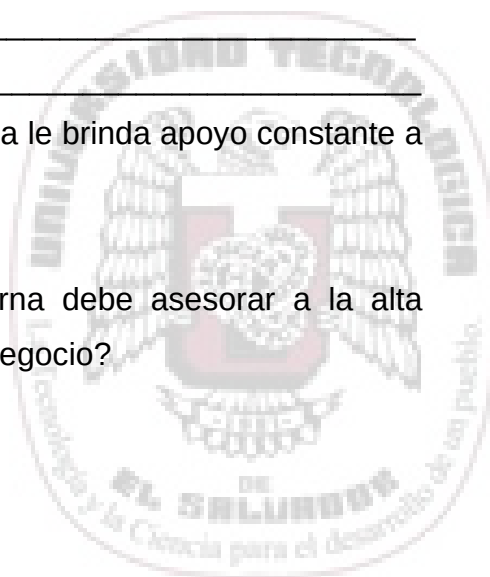
Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la Unidad de Auditoria Interna le brinda apoyo constante a la Gerencia.

3. ¿Considera que la Unidad de Auditoría Interna debe asesorar a la alta Gerencia en lo que respecta a los riesgos del negocio?

SI ☐

NO ☐



Comentarios:_____

Objetivo: Conocer sí la Unidad de Auditoria Interna participa como unidad asesora a la alta Gerencia.

4. ¿De acuerdo a sus expectativas Gerenciales, que aspectos deben evaluar la Unidad de Auditoria Interna, para ayudar a la compañía para el logro de los objetivos?

- a) La Competencia ☐
- b) Calidad de los Productos ☐
- c) Servicio al Cliente ☐
- d) Ambiente de las Tiendas ☐
- e) Otros. Especifique ☐

Comentarios:_____

Objetivo: Conocer las expectativas de la alta Gerencia en cuanto al trabajo de la Unidad de Auditoria Interna.

5. ¿Considera que la función de Auditoria Interna es una herramienta de Control Gerencial en su empresa?

SI ☐ NO ☐

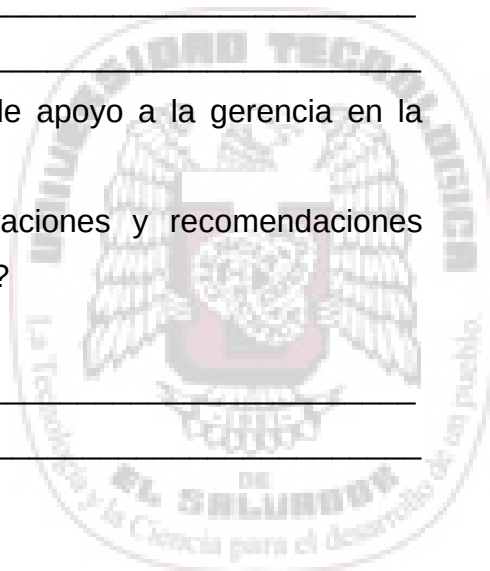
Comentarios:_____

Objetivo: Conocer si la Auditoria Interna sirve de apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.

6. ¿Resuelve usted oportunamente las observaciones y recomendaciones efectuadas por la Unidad de Auditoria Interna?

SI ☐ NO ☐

Comentarios:_____



Objetivo: Conocer si la alta Gerencia atiende de forma oportuna las observaciones y sugerencias de la Unidad de Auditoria Interna.

7. ¿ De acuerdo a su juicio, que persigue la Gerencia General al contar con una Unidad de Auditoria Interna de Control Gerencial?

- e) Salvaguardar los activos ☐
- f) Asesoramiento a la gestión empresarial ☐
- g) Minimizar todo tipo de riesgos ☐
- h) Aprovechamiento de los recursos ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer la importancia de la función que ejerce la Unidad de Auditoria Interna en la Compañía.

8. ¿ Cuando su unidad es evaluada por la Unidad de Auditoria Interna, obtiene usted beneficios con los resultados de la Auditoria al superar las observaciones?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

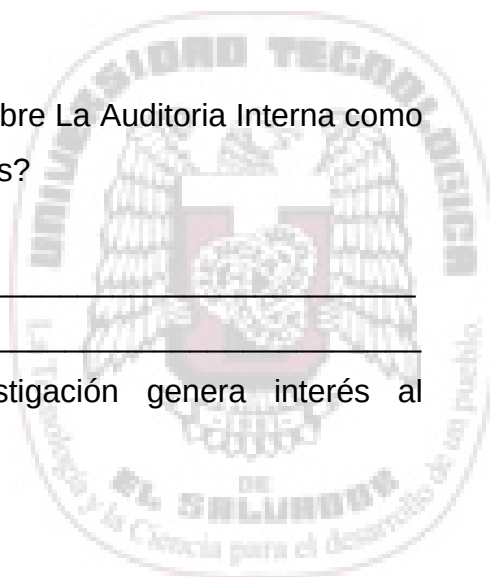
Objetivo: Conocer si las reacciones de las Gerencias al momento de las auditorías.

9. ¿Considera usted que la siguiente propuesta sobre La Auditoria Interna como Herramienta de Control Gerencial es de interés?

SI ☐ NO ☐

Comentarios: _____

Objetivo: Conocer si la propuesta de investigación genera interés al encuestado.



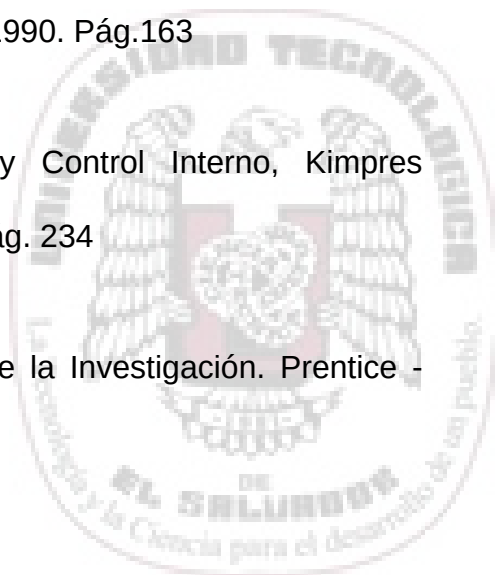
10. ¿De acuerdo a su juicio Profesional que elementos básicos deben considerarse en el diseño de La Auditoría Interna como Herramienta de Control Gerencial?

Objetivo: Conocer el juicio Profesional de los Gerentes de las empresas.



BIBLIOGRAFÍA

- ARRIAGA HERNÁNDEZ, MARIA DEL CARMEN, et al. Tesis. La Importancia del Departamento de Auditoría Interna en la Industria Alimenticia, Universidad de El Salvador, San Salvador, 1994. Pág. 220
- BANCO CENTRAL DE RESERVA, Revista Trimestral Enero – Marzo, El Salvador, San Salvador, 1990. Pág.65
- COMITÉ EJECUTIVO DE LA IV CONVENCION DE CONTADORES, Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI). El Salvador, San Salvador, 1996. Pág.35
- CADER, VICTOR. Selección de Textos e Introducción. Universidad Centroamericana, El Salvador, San Salvador, 1981. Pág. 175
- CARIAS, JORGE M. et al. Tesis. Gestión Empresarial, Universidad Centroamericana, El Salvador, San Salvador, 1990. Pág.163
- CEPEDA, GUSTAVO ALONSO. Auditoria y Control Interno, Kimpres Colombia, Santa Fé de Bogotá, D.C., 1997. Pág. 234
- BERNAL, CESAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación. Prentice - Hall, México, D.F., 2000. Pág.259



- DEFLIESS, L. PHILLIPS. Auditoria Montgomery, Limusa, México, D.F., 1988, Pág. 820
- ESCOBAR DERAS, MANUEL DE JESUS. et. al. Tesis. La Auditoria Interna Base Fundamental de la Gerencia y de Ayuda a la Gerencia. Universidad José Matías Delgado de El Salvador, San Salvador, 1987. Pág. 267.
- FONSECA BORJA, RENE MARCELO. Auditoria Interna: Un enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control, Ecuador, Quito, 1988. Pág. 334
- GORDILLA MIJARES, OSCAR MARIA. IV Convención de Contadores, El Salvador, San Salvador, 1996. Pág. 65
- HERNANDEZ SAMPIERE, ROBERTO, et al. Metodología de la Investigación, 2ª. Edición, McGraw - Hill, México, D.F., 2000, Pág. 501
- HERNANDEZ GUERRA, MARCO ANTONIO, et al. Tesis. Propuesta de un Modelo para la Creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Industria Azucarera de El Salvador, Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 1999, Pág. 266.



- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. Normas Internacionales de Auditoria (NIAS). México, D.F., 1999. Pág. 57
- INSTITUTO AMERICANO DE CONTADORES PUBLICOS. Declaraciones Sobre Normas de Auditoria (SAS). México, D.F., 1977, Pág. 266
- KELL, WALTER G. et al. Auditoria Moderna. México D.F., 1980, Pág. 717
- KPMG, Auditoría 2000, Guía Metodológica, El Salvador, San Salvador, 1998, Pág. 425
- KOLLER, ERIC L. Diccionario para Contadores, Limusa, México, D.F., 1999, Pág. 717
- LOZANO NIEVA, JORGE. Auditoria Interna: Su Enfoque Operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas. México, D.F., 1982, Pág. 67
- MARTINEZ DE LA O, JOSE ERNESTO, et al. Tesis. Modelo de Auditoría Interna con base a ISO-9000 Aplicado a la gran Industria del Calzado en El Salvador. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2000, Pág. 223



- MELGAR, OSCAR ARMANDO. et al. Guía para Elaborar Anteproyecto de Graduación Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2002, Pág. 66
- MEJIA, CARLOS MAURICIO. et al. Tesis. Diseño de un Modelo de Auditoría Integral Aplicado a la Industria Farmacéutica del Área Metropolitana de Soyapango. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 2001, Pág. 241
- PANIAGUA MORALES, MIGUEL ANGEL. et al. Tesis. Proposición de un Modelo de Auditoría Integral Aplicado a las Empresas Dedicadas a la Comercialización del Calzado Específicamente en el Área de Ventas. Universidad Tecnológica de El Salvador, San Salvador, 1998, Pág. 254
- PRICE WATERHOUSE COOPERS, Seminario: Un Enfoque Contemporáneo de Auditoría Interna. El Salvador, San Salvador, 2002, Pág. 102
- WILLINGHAM L. JOHN, Auditoría Conceptos y Métodos. McGraw - Hill. México, D.F., 1988, Pág. 466



GLOSARIO DE TERMINOS.

Administración: Comprende a los funcionarios y otros que también desempeñan funciones gerenciales, incluye a los directores y Comité de Auditoria.

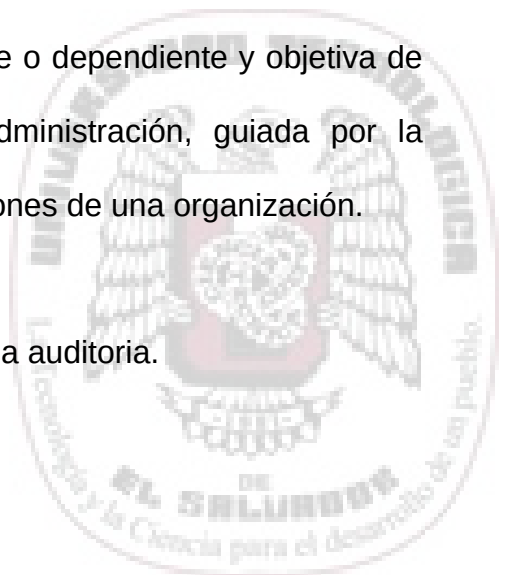
Alcance de una Auditoria: Se refiere a los procedimientos de auditoria considerados necesarios en las circunstancias para el logro de los objetivos de la auditoria.

Aparado: Proceso de producción el cual consiste en preparar las piezas de cuero para pegarlas y estructurar la camisa del zapato.

Auditor Externo: Persona independiente que realiza revisión a los estados financieros, con el fin de determinar la razonabilidad de las cifras y emitir una opinión a la alta Gerencia.

Auditoría Interna: Es una actividad independiente o dependiente y objetiva de aseguramiento, consultoría y apoyo para la administración, guiada por la filosofía de agregar valor para mejorar las operaciones de una organización.

Auditor: Persona con la responsabilidad final por la auditoria.



Avíos: Incluye todos los componentes directos e indirectos del calzado.

Cadena de Valor: Consiste en las actividades internas claves que realiza una Compañía, para formular sus estrategias.

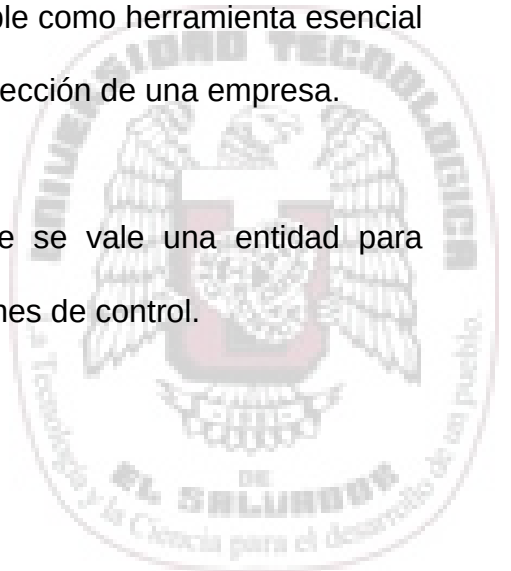
Cocido a Mano: Se refiere a la manufactura manual de costura en la suela.

Comité de Auditoria: Es un comité de la Junta Directiva integrado generalmente por Directores que no forman parte de la Gerencia de la entidad.

Control Interno: Proceso realizado por el consejo de Directores, administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable observando el cumplimiento de los objetivos tales como efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Control: Reconocimiento de la información contable como herramienta esencial en el ejercicio de las funciones de la gerencia o dirección de una empresa.

Controles de Calidad: Son los medios de que se vale una entidad para controlar el flujo de operaciones y evitar desviaciones de control.



Corte: Consiste en cortar las piezas a la medida por medio de moldes.

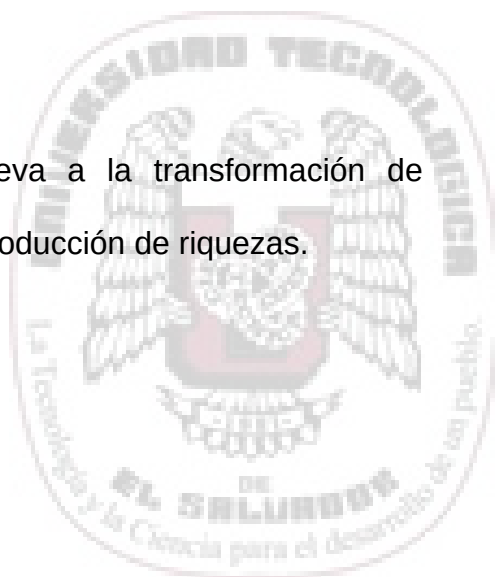
Error: Se refiere a equivocaciones involuntarias en los estados financieros e incluye los errores matemáticos o de personal en los registros principales e información contable de los cuales se tomaron las cifras para la elaboración de los estados financieros.

Estructura de Control Interno: Son los procedimientos y políticas establecidas para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos específicos de la entidad.

Evidencia de Auditoria: Es la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa la opinión de auditoria.

Fraude: Acto intencional realizado por uno o mas individuos de la administración, empleados o terceras personas, el cual da como resultado una representación errónea en los estados financieros.

Industria: Conjunto de operaciones que conlleva a la transformación de materias primas a productos terminados para la producción de riquezas.



Inyectado: Proceso de producción en el cual la camisa del zapato se vulcaniza con el PVC para formar el zapato semi terminado.

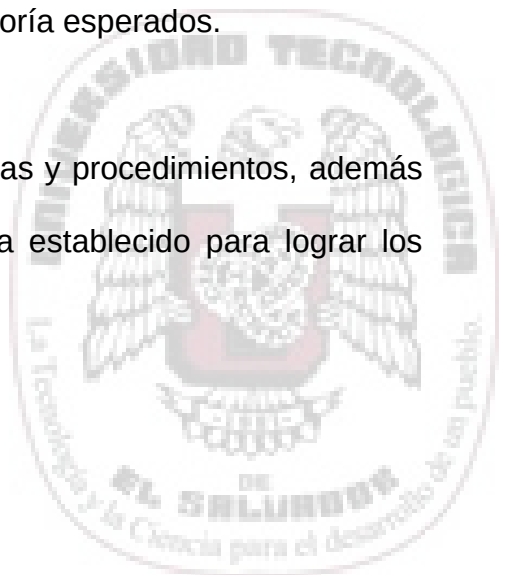
Irregularidades: Se refiere a distorsiones intencionales en los estados financieros, tales como deliberada mala interpretación por parte de la Gerencia, algunas veces llamado fraude gerencial o malversación de activos o bien desfalcos.

Muestra de Auditoria: Es la aplicación de procedimientos de auditoria, a menos del 100% de las partidas dentro del saldo de una cuenta o clase de transacciones, para que el auditor pueda obtener la evidencia de la auditoria.

Papeles de Trabajo: Es toda aquella evidencia que recopila el auditor para sustentar sus hallazgos de auditoria.

Planeación: Implica desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, tiempos y extensión de la Auditoría esperados.

Procedimientos de Control: Son aquellas políticas y procedimientos, además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.



Programa de Auditoría: Es aquel que expone la naturaleza, tiempos y grado de los procedimientos de Auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de Auditoría global.

Riesgo: Peligro, contingencia de un daño. Cada una de las contingencias que cubre un contrato de seguros.

Serigrafía: Etapa en la cual se estampa la figura y marca del zapato según el estilo a fabricar.

