

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE ESPECIALIZACION EN AUDITORIA

INTERNA:

**“PLAN DE CONSULTORIA BASADA EN RIESGOS BAJO EL ENFOQUE DE  
LAS NORMAS GLOBALES DE AUDITORÍA INTERNA EN UNA ENTIDAD  
COMERCIAL”.**

**PRESENTADO POR:**

ELMER BLADIMIR VASQUEZ

L10802

**JUNIO 2025**

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla  
Vicerrectora Académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata  
Secretario General: Lic. Pedro Rosalio Escobar Castaneda

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

Decana: Licda. Celina Amaya de Calderón  
Secretario: Lic. Juan Pablo Marín  
Coordinador General de Procesos de Grado: Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivas  
Director de la Escuela de Contaduría Pública: Msc. Mauricio Ernesto Magaña  
Menéndez  
Coordinador de Procesos de Grado de la Escuela de Contaduría Pública: Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón  
Docente Asesor: Lic. Marco Antonio Orellana Orellana  
Tribunal Evaluador: Lic. Marco Antonio Orellana Orellana  
Msc. Erinaldo de Jesús Ramos de la Cruz  
Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón

JUNIO 2025

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por su bondad, su fidelidad y por darme la sabiduría, paciencia y perseverancia para culminar este proceso. Dedico este logro a mis hijos Elmer y Juan Pablo que son fuente de motivación a seguir esforzándome. A mi esposa por su apoyo incondicional día con día animándome. A mi mamá y mi abuela como homenaje a su educación y valores que sembraron en mí; así como a mis padrinos Carlos y Cristy de Cruz por ser un pilar fundamental en el sostenimiento de mis estudios y por su generoso respaldo. A todos aquellos que de una u otra manera me impulsaron con sus consejos y palabras de ánimo, así como a los maestros y asesores de mi Alma Mater que han sido parte fundamental en mi formación.

**Elmer Bladimir Vásquez**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>i</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>iii</b>
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, MARCO TEORICO, CONCEPTUAL, TECNICO Y LEGAL.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Formulación de problema.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.1 Objetivo general.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>7</b>
<b>1.4 MARCO TEORICO, CONCEPTUAL, TECNICO Y LEGAL.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.1 Antecedentes.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.2 Marco conceptual.....</b>	<b>11</b>
<b>1.4.3 Generalidades.....</b>	<b>12</b>
<b>1.4.4 Características y funciones de las empresas comerciales.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.5 Importancia de las auditoria interna en las empresas comerciales.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.6 Importancia de implementar una auditoria interna basada en riesgo.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.7 Consultoría en auditoria interna.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4.8 Pasos para evaluación de riesgo.....</b>	<b>18</b>
<b>1.5 Normativa técnica.....</b>	<b>20</b>
<b>1.6 Base legal.....</b>	<b>23</b>
<b>CAPITULO II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1 Tipo de estudio.....</b>	<b>25</b>

<b>2.2 Unidad de análisis.....</b>	<b>26</b>
<b>2.3 Técnicas e instrumentos a utilizar en la investigación.....</b>	<b>26</b>
<b>2.4 Procesamiento de la investigación.....</b>	<b>27</b>
<b>2.5 Determinación de variables.....</b>	<b>27</b>
<b>2.6 Operacionalizacion de variables.....</b>	<b>29</b>
<b>2.7 Cronograma de activades.....</b>	<b>30</b>
<b>2.8 Diagnostico de la investigación.....</b>	<b>33</b>
 <b>CAPITULO III: PLAN DE CONSULTORIA ENFOCADO EN LA EVALUACION DE RIESGO EN EL AREA DE INGRESO DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO BAJO LAS NORMAS GLOBALES DE AUDITORIA INERNA.....</b>	
<b>3.1 Generalidades.....</b>	<b>35</b>
<b>3.1.1 Objetivo.....</b>	<b>36</b>
<b>3.1.2 Alcance.....</b>	<b>36</b>
<b>3.2 Planteamiento del problema.....</b>	<b>37</b>
<b>3.3 Desarrollo del caso.....</b>	<b>38</b>
<b>3.3.1 Planeacion.....</b>	<b>39</b>
<b>3.3.2 Ejecucion.....</b>	<b>49</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>71</b>

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Pasos para el desarrollo del estudio.....	38
<b>Figura 2:</b> Misión, visión y valores de la entidad.....	40
<b>Figura 3:</b> Organigrama de la organización.....	41
<b>Figura 4:</b> Flujograma Proceso de Ingresos.....	57
<b>Figura 5:</b> Simbología del flujograma.....	58

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Operacionalización de variables.....	28
<b>Tabla 2:</b> Cronograma de actividades.....	30
<b>Tabla 3:</b> Entendimiento de la clasificación de riesgo.....	43
<b>Tabla 4:</b> Magnitud del impacto de los riesgos.....	45
<b>Tabla 5:</b> Actividades a realizar en la entidad.....	47
<b>Tabla 6:</b> Cronograma de actividades en la entidad.....	48
<b>Tabla 7:</b> Narrativa del proceso de Ingresos .....	53
<b>Tabla 8:</b> Cuestionario de control interno área de Ingresos.....	55
<b>Tabla 9:</b> Identificación de riesgo y controles en proceso.....	59
<b>Tabla 10:</b> Matriz de Riesgos área de Ingresos.....	61
<b>Tabla 11:</b> Riesgos residuales del área de Ingresos.....	62
<b>Tabla 12:</b> Narrativa del proceso de cuentas por cobrar.....	65

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio consiste en una consultoría basado en riesgos en una entidad comercial distribuidora de productos de consumo masivo, donde se valúa sus controles y procedimientos internos para proponer medidas de mejora en el proceso de ingresos. A petición de la entidad y de acuerdo a entrevista realizada, el estudio se desarrolla en el área específica de ingresos (ventas); ya que en el último semestre la entidad ha presentado inconvenientes en sus procesos y controles, tales como errores en facturación de productos y precios; empezando a provocar un impacto negativo en sus finanzas.

El área de ingresos (ventas) es una de las más sensibles en toda empresa ya que es donde se perciben los recursos monetarios generados por las ventas para el sostenimiento y continuación de las operaciones, por lo que está expuesta a diversos riesgos donde se puede comprometer la integridad, la confiabilidad, la oportunidad de la información financiera, así como el cumplimiento de las obligaciones formales y fiscales vigentes.

Con el fin de comprender los procesos de gobierno de la entidad en estudio, se aplicó el principio 9.1 de las NOGAI: “Comprensión de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control”, con la finalidad de identificar y priorizar las oportunidades de proporcionar un servicio de auditoría que pueda mejorar el éxito de la organización.

Para el presente trabajo se utilizó el enfoque de metodología de investigación mixto ya que se combinó técnicas cualitativas y cuantitativas donde se aplicaron entrevistas, cuestionarios y observaciones al encargado del área de ingresos y al gerente de ventas.

Los resultados del estudio mostraron que el área de ingresos de la entidad en estudio presenta un nivel medio o alto de riesgo, lo que implica que se requiere de acciones inmediatas para reducirlo.

La presente investigación concluye que la finalidad de brindar a la entidad una consultoría de auditoría interna sobre el departamento de ingresos es con el objetivo de facilitar la identificación y evaluación de riesgos en el área para impulsar a la entidad a alcanzar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus objetivos propuestos.

## INTRODUCCIÓN

La auditoría interna desempeña un papel importante sobre la gestión de riesgos y de control ya que identifica, analiza, evalúa, y además monitorea resultados, de igual forma permite generar puntos de mejora que ayuden al fortalecimiento de la organización.

El presente proyecto se realiza en una empresa comercial que se dedica a distribución de productos de consumo masivo, ubicada en el departamento de San Salvador, en la cual se implementa una consultoría enfocada a la gestión de riesgos bajo el enfoque de las Normas Globales de Auditoría Interna, con énfasis en el departamento de ventas de la entidad; con el propósito esencial de fortalecer la gestión de riesgos en esta área para mitigación de los mismos.

El documento se inicia con una exposición del problema, que incluye un análisis de los antecedentes de la empresa, una caracterización detallada del área de estudio y la formulación precisa del problema. A continuación, se procede a la delimitación del problema, abordando sus dimensiones teóricas y temporales, y se presenta una justificación de la investigación, destacando la relevancia, la innovación y la viabilidad del estudio. Los objetivos se definen con claridad, seguidos de un marco teórico, conceptual, técnico y legal robusto y pertinente

La metodología propuesta incluye la definición del tipo de estudio, la unidad de análisis, así como las técnicas e instrumentos que se emplearán para el procesamiento y análisis de la información. Se establece un diagnóstico preliminar que guiará la investigación, y se formulan hipótesis junto con la determinación y operacionalización de las variables involucradas.

# **CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, MARCO TEORICO CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL**

## **1.1 Planteamiento del Problema**

### **Antecedente Del Problema**

Las empresas distribuidoras se conciben como aquellas empresas dedicadas a comercializar a clientes, los productos fabricados por otras empresas. Estas se encuentra en un punto medio, es decir, entre las fabricadoras y los clientes; las distribuidoras compran en grandes volúmenes para su posterior venta en cantidades menores. Este tipo de negocio ha favorecido a un desarrollo y crecimiento económico de las mismas, por lo que es necesario ser más competitivas y eficientes con los recursos económicos que cuentan, con sus procesos internos y sus resultados, funciones de control, información, comunicación y monitoreo, lo cual contribuye al logro de la presentación razonable de sus resultados u operaciones.

Dado que el área de ventas, que es donde se realiza los procesos de ingresos, es importante para la sostenibilidad financiera de las empresas, pero también conlleva riesgos significativos que pueden comprometer su desempeño, se requiere una adecuada gestión de riesgos que permita identificarlos, evaluarlos y mitigarlos. En ese sentido, un auditor interno puede tener un papel clave, importante y necesario en la gestión de riesgos, ya que puede revisar, evaluar y contribuir a la mejora de los procesos y controles relacionados al área de ventas.

En este contexto, la implementación de un plan de consultoría basado en riesgos emerge como una estrategia fundamental para identificar, evaluar y mitigar los diferentes riesgos con que se pueden encontrar las empresas en sus operaciones cotidianas.

“MERSAL, S.A. DE C.V.” es una empresa con trayectoria, iniciando sus operaciones alrededor de 1950 y gracias a la visión y entrega de sus socios vino creciendo en todos estos años hasta llegar a convertirse en una de las mayores empresas en distribución de productos de primera necesidad a nivel nacional.

Durante el 2019 se implementó un sistema que pronostica la carga más efectiva en los camiones. En este mismo año se colocaron paneles solares que generan energía limpia.

En la actualidad esta empresa cuenta con un almacén de 12,000 metros cuadrados, trabaja con más de 50 marcas de alto prestigio y cuentan con cobertura a todo el territorio nacional. Además, utiliza cinco canales de distribución como mayoreo, e-commerce, detalle, especializado y súper mercado. Tiene más de 135 vendedores y 20,208 clientes activos.

Con todas estas características no tienen la seguridad que los controles establecidos por la gerencia general sean los adecuados por la falta de una unidad de auditoría interna que pueda realizar un seguimiento de sus procesos y procedimientos debido a su alto costo, lo que ocasiona que no se cuente con un área especializada que brinde un aseguramiento independiente y objetivo en el cumplimiento de los controles.

La empresa se ha enfocado en el área de ventas y el área administrativa contable; sus controles se limitan a:

- ✓ Asistencia Personal
- ✓ Rutas para vendedores
- ✓ Detalle de ingresos, egresos, manejo de efectivo y cheques a través de Excel.

A pesar de los controles establecidos han tenido deficiencias en establecer descriptores de puesto, seguimientos y evaluación a procesos operativos y líneas de mando.

En el 2020 contrataron la asesoría de un despacho de auditoría externa, el cual logro diseñar una estructura de control interno que en ese momento era funcional y un poco más completa que cubría las necesidades de la empresa, el cual constaba de:

- ✓ Implementación de NIIF para las pymes
- ✓ Adquisición de software contable
- ✓ Elaboración de programas de control interno
- ✓ Elaboración de políticas empresariales
- ✓ Descriptores de puesto y competencias

Sin embargo, es necesario aclarar que, aunque la estructura de control interno fue fortalecida aún carece de una asesoría adecuada por una unidad o un profesional en auditoría interna.

### Caracterización del Problema

Las empresas que compiten en el comercio de distribución de productos de primera necesidad se enfrentan a una amplia variedad de retos mientras van buscando posicionarse en una parte del mercado. Estos retos incluyen cuestiones regulatorias y fiscales, amenazas de ciberseguridad, retos operativos que afectan sus procesos, sistemas y personal, seguridad industrial; así como la entrada de nuevos competidores con marcas similares que plantean desafíos estratégicos. Además, deben hacer frente a los retos financieros y económicos asociados a las inversiones en un ambiente económico en constante evolución. Para poder abordarlos se debe comprender el entorno en el que se desempeñan y establecer procesos que les permitan analizar y mitigar estas dificultades de manera efectiva.

Se puede esperar que en estas compañías que cuentan con un alto grado de volumen de transacciones a nivel de sus procesos de compra, venta y con alta cantidad de clientes surja un aumento en la incertidumbre. Por este motivo, resulta relevante establecer un plan de consultoría basado en riesgos con un enfoque en las Normas Globales de Auditoría Interna para considerar de manera apropiada los riesgos inherentes y que el auditor implemente una metodología que abarque todas las áreas relevantes para alcanzar los objetivos de la organización. El propósito de este enfoque sería fortalecer los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, para abordar con éxito sus objetivos.

En la actualidad la entidad objeto de estudio cuenta con un modelo de control interno deficiente y sin supervisión, el cual ha sido difundido a todas sus áreas y en todos sus niveles; sin embargo, esta implementación y difusión del mismo no han alcanzado los objetivos de control que permitan un óptimo desempeño en la operatividad, por lo que no es posible realizar evaluaciones claras y eficaces de las áreas que representan mayor nivel de riesgo, entre las que se puede señalar:

Área de Ventas: La deficiencia radica en la falta de seguimiento de controles en ventas y facturación, ya que el área maneja lista de precios desactualizados; esto da la pauta a cometer errores. La falta de supervisión en el posteo de las órdenes de facturación y el debido control de los precios ofertados a clientes deviene en el registro incorrecto de los ingresos y es en este punto cuando las revisiones van avanzando, que son detectadas las diferencias en los montos facturados versus los precios reales de los productos.

Deficiente control de Inventarios: Diferencias recurrentes entre el inventario físico y la existencia de stock del sistema contable, el que se ha originado por tomar productos para

muestras y regalías sin atender el debido proceso contable, errores de ingresos en códigos de productos e incumplimiento de responsabilidades asignadas.

Bajo control de conciliaciones de ingresos: Recurrencia en errores de facturación, inadecuado procesos para anulaciones y re facturaciones, duplicación en carga de facturas, bajo control de liquidación y registro de facturas canceladas provocando saldos de clientes incorrectos.

Se cuenta con una cartera amplia de clientes a los que se efectúan ventas al crédito y al contado, pero la recuperación de los créditos es lenta ya que el mismo personal de venta es el que se encarga de cobrar y remesar, lo que ha originado en que no se cuenta con un dato actualizado de la antigüedad de saldos; además de verificarse pagos cruzados entre clientes y saldos pendientes que ya deberían estar liquidados.

La falta de supervisión del cumplimiento de controles en los puntos señalados anteriormente ha provocado que la sociedad no alcance sus objetivos estratégicos ya que la gestión de controles es deficiente y generan errores en los resultados operativos y financieros de la entidad, por lo cual se presta a interpretaciones y análisis poco atractivos para probables proyectos futuros de inversión.

Para algunas empresas en El Salvador, resulta una inversión costosa la creación de una unidad de auditoría interna que supervise y garantice la correcta funcionalidad del modelo de control interno, por lo cual no es posible hacer una evaluación confiable del desempeño de los procesos y una apropiada gestión de los riesgos emanados de los mismos; sin embargo, la definición de auditoría interna sugiere otra opción que contribuye a la mejora de gestión de riesgos como lo es la consultoría, la cual es un servicio de asesoría especializada en la que se pretende encontrar soluciones a uno o más problemas internos identificados, o bien a la

necesidad empresarial, que se sustenta en la innovación de métodos, experiencia, conocimiento técnico y tecnológico, habilidades profesionales óptimas y herramientas necesarias para una intervención eficaz en la que se debe establecer un acuerdo con los clientes de consultoría referido al alcance, expectativas, responsabilidades y objetivos del trabajo. (Auditors T. i., 2016) (Norma 2201, C.1)

Para que los servicios de consultoría sean satisfactorios para el usuario, se debe considerar la importancia que tiene la función de un auditor interno como consultor en la organización, esta se debe principalmente a la experiencia y conocimientos en el ámbito administrativo y operacional, sin embargo, es fundamental que el auditor interno mantenga su independencia al desempeñar servicios de consultoría para evitar asumir funciones gerenciales o de dirección que afecten su objetividad. Los servicios de aseguramiento y consulta no son un requisito legal, sino que proporcionan un valor agregado a la entidad que contrata el servicio, ayudando a incrementar el grado de confianza en los mismos, mejorando su gestión de riesgos administrativos, financieros y de control, permitiendo un crecimiento constante y estable a las empresas. La alta administración de la sociedad ha determinado que todas las deficiencias de control y gestión del riesgo que poseen son superables a través de servicios de asesoría especializada que les brinde una guía clara del funcionamiento de un modelo de control interno para corregir y fortalecer el diseño, difusión, aplicación y evaluación del control interno que ya poseen para garantizar el logro de los objetivos estratégicos y a su vez proporcione valor agregado a la estructura administrativa de la entidad.

Se propone una consultoría sobre la identificación y evaluación de riesgos para el área de ventas de la entidad objeto de estudio, en base a Normas Globales de Auditoría Interna, con la finalidad de mejorar los procesos, comprobar los controles y agregar valor a la misma.

## **1.2 Formulación del problema**

La consultoría sobre evaluación e identificación de riesgos es un servicio profesional que ayuda a las organizaciones a detectar, analizar y gestionar los riesgos que afectan sus objetivos. Los riesgos afectan de una manera negativa el cumplimiento de los objetivos, la calidad de la información y la reputación de la entidad. Es por ello que se planteó la siguiente interrogante:

¿Qué efecto tiene la falta de implementación de un plan de consultoría interna bajo el enfoque de las nuevas Normas Globales de Auditoría Interna, para el fortalecimiento y desarrollo del departamento de auditoría interna en la empresa “MERSAL, S.A. DE C.V.”?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Implementar un plan de consultoría interna basado en riesgos bajo el enfoque de las NOGAI que permita prevenir de una manera oportuna y efectiva los riesgos inherentes y de esa manera crear valor agregado a la organización en sus procesos de ventas.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis del proceso de ingresos (ventas) de la empresa para identificar los riesgos inherentes asociados.
- Elaborar una matriz de riesgo para el área de ingresos que permita identificar los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa.
- Proporcionar un plan de consultoría para la evaluación e identificación de riesgos en el departamento de ventas.

## **1.4 Marco Teórico, Conceptual, Técnico Y Legal**

### **1.4.1 Antecedentes**

Sector comercio

El sector comercio es aquel que se compone por las empresas que se dedican a la venta y distribución de productos al por mayor y minoristas en diferentes espacios del mercado comercial. Este sector se ha considerado tradicionalmente uno de los más importantes, ya que el aporte económico que este tiene es un soporte fundamental en la producción interna bruta del país.

Los fabricantes, con la actividad de la distribución, lo que realizan es llevar sus bienes al mercado para que estén a disposición de los consumidores; para llevar a cabo esa actividad los fabricantes utilizan algunos canales de distribución entre los que se mencionan: Canal directo, canal indirecto, canal selectivo, intensivo e industrial.

Esta actividad de distribución como toda actividad de comercio tiene sus ventajas y desventajas; entre las más significativas podría mencionarse que no es lo mismo ser distribuidor de una marca de prestigio y consolidada a ser distribuidor de un artículo nuevo o de marca desconocida ya que lo primero representa una vía segura de obtener utilidades y lo segundo representa algún riesgo.

También, al distribuir productos ya reconocidos se podría incurrir en menos gastos de promoción y cuando se llega a ser un “distribuidor exclusivo” eso permite mantener una determinada proporción del mercado y se gana confianza ante sus clientes que preferirán garantía y estabilidad lo que conlleva una seguridad en mantener ingresos porque una parte de clientes son seguros.

Como desventaja se puede mencionar que se origine un riesgo de dependencia excesiva de un producto o marca o, el hecho de no alcanzar las metas de venta establecidos, ya que en la mayoría de los casos se establecen contratos donde se estipula un compromiso de ventas mínimas y años a mantener la marca. Otra desventaja podría ser el hecho de renunciar a otras marcas que son competencia y con eso perder la cobertura de otra parte del mercado.

#### Auditoría interna

La evolución de la Auditoría Interna en las empresas se ha venido posicionando hasta llegar a convertirse en una unidad independiente, de mucha importancia debido a la influencia que tiene en la toma de decisiones por parte de la gerencia, ya que su objetivo radica en agregar valor a las empresas, a través del aseguramiento y la consultoría, lo que permite evaluar los procesos y mejorarlos.

La auditoría interna se encarga de definir cuál es la necesidad de la entidad. El abordar el tema de aseguramiento, consiste en la evaluación de la evidencia para poder expresar una opinión, mientras que la consultoría se basa en una serie de consejos solicitados por el cliente; cualquiera que sea la necesidad, la respuesta estará orientada a la gerencia, para que pueda mejorar los procesos ya existentes y lograr una eficiencia y eficacia en estos.

Para una empresa dedicada a la distribución de productos de primera necesidad, el control interno es el proceso mediante el cual se establecen principios, métodos y procedimientos que conjuntamente buscan el cumplimiento de los objetivos.

La gestión de riesgos es un proceso continuo y metódico que permite reconocer, medir y controlar los riesgos relacionados con sus actividades. En ese sentido la gestión de riesgos es de alta importancia, y cualquier decisión debe dirigirse a aplicar adecuadamente el proceso de

gestión de riesgos. Dentro de este esquema, auditoría interna y gestión de riesgos son procesos complementarios, y deben promover los objetivos en cuanto a las necesidades estratégicas y políticas de la empresa, por lo que es muy importante identificar y tratar todos los riesgos significativos.

En El Salvador con el fin de promover y fortalecer la práctica profesional de la auditoría interna, el 13 de julio de 2007, se constituye el Instituto de Auditores Internos de El Salvador, que brinda programas de formación continua y actualizando a los auditores en el ejercicio de la profesión. (Instituto de Auditores Internos de El Salvador, 2020)

Los auditores internos que prestan servicios de consultoría tienen grandes oportunidades de agregar valor a sus empresas, identificando mejoras operativas o reduciendo la exposición al riesgo a través de servicios de aseguramiento y consultoría capaces de resolver inconvenientes, mediante la adaptación y mitigación de los cambios que pueden afectar su funcionamiento interno.

Las Normas Globales de Auditoría Interna publicadas el 9 de enero de 2024, entrarán en vigor el 9 de enero de 2025. Establecen los requisitos y las recomendaciones esenciales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Las Normas sirven como una base para evaluar y elevar la calidad de la función de auditoría interna a los auditores internos lo cual cuenta con principios esenciales para una auditoría interna eficaz.

La adopción de las nuevas normas es un paso adelante para los auditores internos, ofreciendo una oportunidad para reevaluar y mejorar sus prácticas actuales. Es un llamado a la acción para que los profesionales se alineen con un conjunto de estándares que no solo cumplan con las expectativas actuales, sino que también anticipen las futuras demandas del entorno empresarial y regulatorio.

Al adoptar tempranamente estas normas, los profesionales de la auditoría interna no solo aseguran su conformidad futura, sino que también se posicionan como líderes en la promoción de la gobernanza, el riesgo y el control dentro de sus organizaciones.

Una de las normas para desarrollar un adecuado modelo de gestión de riesgos, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo es el enfoque estará basado COSO 2013, en vista a que este marco establece los requisitos idóneos para un de sistema de control interno. COSO 2013 sistema está conformado con varios componentes y estos a su vez están relacionados entre sí, los cuales se desglosan a continuación:

- Entorno de control
- Evaluación de los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

#### **1.4.2 Marco conceptual**

Aseguramiento: Declaración cuyo objetivo es aumentar el nivel de confianza de las partes interesadas sobre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control con respecto a una cuestión, condición, tema, o actividad bajo revisión en comparación con los criterios establecidos.

Consejo: El órgano de gobierno de más alto nivel de una organización, como:

- El Comité / la Comisión de Auditoría.
- El Consejo de Administración / Directorio.
- La junta de gobernadores o Patronato

- Otro órgano que tenga autoridad sobre las funciones relevantes de gobierno.
- Un grupo de funcionarios elegidos o miembros de designación política.

Escepticismo profesional: Cuestionar y hacer una valoración crítica sobre la fiabilidad de la información.

Evaluación de riesgos: Identifica y analiza los riesgos que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Predecir el impacto y la probabilidad de los riesgos que se valoran.

Gestión de riesgos: Identifica, evalúa y controla eventos o situaciones, con la finalidad de predecir efectos respecto al logro de los objetivos de la organización.

Consultoría: es un servicio de asesoría especializada en la que en un área se pretende encontrar soluciones a uno o más problemas internos identificados, o bien a la necesidad empresarial, que se sustenta en la innovación de métodos, experiencia, conocimiento técnico y tecnológico, habilidades profesionales óptimas y herramientas necesarias para una intervención eficaz.

### **1.4.3 Generalidades**

Empresa sector comercial

Una empresa en general es una organización social que realizan un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman. (Iván Thomson. Julio 2022. Concepto de Empresa.)

En tal sentido se puede definir que las empresas comerciales son intermediarios entre las empresas que fabrican o productores y, el consumidor final. Las empresas comerciales se dedican a la compra y venta de productos ya elaborados, por lo que no realizan ningún tipo de transformación en los productos, sino que los compran y venden.

#### **1.4.4 Características y funciones de las empresas comerciales**

Entre algunas de las características que las empresas comerciales poseen podrían mencionarse que son intermediarias, compran y venden bienes, no realizan ningún proceso de producción, satisfacen las demandas del consumidor y fomentan el movimiento comercial.

Entre las funciones principales se puede destacar que conocen las necesidades de un mercado determinado según el producto que comercializa y según las necesidades del consumidor, generan una necesidad concreta sobre el producto que comercializan (Enciclopedia Iberoamericana)

#### **1.4.5 Importancia de la auditoría interna en las empresas comerciales**

La auditoría interna es crucial para las empresas comerciales por varias razones, entre las que se puede mencionar que mejoran su eficiencia al ayudar a identificar áreas de mejoras lo que conlleva a una reducción de costos. También, permite evaluar y gestionar riesgos financieros y operativos, garantizando que la empresa en un momento determinado llegue a estar protegida contra fraude y errores.

Además, asegura que la empresa cumpla con leyes y regulaciones aplicables, evitando sanciones innecesarias y daños a la reputación

Proporciona información objetiva que ayuda a la dirección en la toma de decisiones estratégicas, aumentando la confianza entre las personas interesadas tales como inversionistas, empleados y clientes al demostrar que la empresa tiene controles internos sólidos.

#### **1.4.6 Importancia de implementar una auditoría interna basada en riesgos**

La implementación de una auditoría interna basada en riesgos ha llegado a convertirse en un enfoque esencial dentro de las organizaciones modernas; este enfoque busca evaluar los riesgos potenciales que afectan los objetivos estratégicos, operacionales y financieros de una entidad, y al mismo tiempo, asegura la efectividad de los controles internos.

Dado que el ambiente empresarial actual se caracteriza por su dinamismo y la presencia constante de riesgos tanto internos como externos, la auditoría basada en riesgos no solo facilita la identificación de áreas críticas, sino que también permite que los auditores internos prioricen sus esfuerzos de manera más efectiva, asignando recursos donde son más necesarios; enfocándose en los aspectos más relevantes para la organización, lo que permite una evaluación más precisa de las amenazas y oportunidades que podrían afectar los objetivos de la entidad. Esta priorización es clave porque no todos los riesgos son igual de relevantes para una organización.

Además, la identificación temprana de riesgos permite a la alta dirección tomar decisiones más informadas, ya sea para mitigar riesgos, aprovechar oportunidades o ajustar las estrategias de negocio. Por ejemplo, si se detectan riesgos financieros importantes en las proyecciones de inversión, se podrán implementar medidas correctivas antes de que esos riesgos afecten de manera significativa los resultados financieros de la empresa. Este enfoque evita una revisión exhaustiva de todos los procesos, que podría resultar en un análisis ineficaz de áreas que

no representan amenazas importantes. En lugar de tratar de auditar todo, se analizan los puntos críticos, lo que optimiza el uso de los recursos humanos y financieros de la organización.

En este sentido, el modelo de "Tres Líneas de Defensa" es fundamental. Este modelo proporciona una estructura clara en la que la primera línea (la gestión operativa) se ocupa de la identificación y mitigación de los riesgos, la segunda línea (funciones de control y cumplimiento) supervisa y asesora sobre la gestión de riesgos, y la tercera línea (auditoría interna) ofrece una evaluación independiente. Al implementar una auditoría basada en riesgos, la tercera línea se convierte en una herramienta clave para revisar la eficacia de las dos primeras, asegurando que la organización esté preparada para enfrentar los riesgos de manera proactiva.

La implementación de auditorías internas basadas en riesgos también juega un papel importante en el fortalecimiento de la gobernanza corporativa. Los auditores pueden evaluar no solo los controles internos, sino también la efectividad de los procesos de toma de decisiones, la transparencia organizacional y la integridad de la información financiera. Lo que conlleva a que los procesos estén alineados con las regulaciones y las mejores prácticas, minimizando así la probabilidad de incumplimiento y sanciones legales.

Las organizaciones que adoptan una auditoría basada en riesgos también se benefician de una mayor adaptabilidad y resiliencia. En un entorno empresarial marcado por la incertidumbre y la evolución de los mercados, las empresas deben ser capaces de anticiparse a los riesgos emergentes y adaptarse rápidamente a ellos. La auditoría basada en riesgos permite una evaluación dinámica de los riesgos que afectan a la organización; además, en situaciones de crisis, una buena gestión de riesgos permite a la organización estar mejor preparada para enfrentar desafíos inesperados.

La auditoría basada en riesgos no debe verse como un proceso aislado, sino como un elemento integral de la estrategia organizacional. Al hacerlo, no solo se gestionan los riesgos, sino que también se maximiza la posibilidad de alcanzar los objetivos organizacionales de manera más segura y efectiva.

#### **1.4.7 Consultoría en auditoría interna**

La consultoría es un servicio de asesoría especializada en la que en un área se pretende encontrar soluciones a uno o más problemas internos identificados, que se sustenta experiencia, conocimiento técnico y tecnológico, habilidades profesionales y herramientas necesarias para una intervención eficaz.

Los servicios de consultoría tienen la oportunidad de agregar valor a las empresas, lo que representa la disposición de ofrecer las mejores oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, identificando mejoras operativas o reduciendo la exposición al riesgo a través de servicios de aseguramiento y consultoría capaces de resolver inconvenientes, mediante la adaptación y mitigación de los cambios que pueden afectar su funcionamiento interno.

La auditoría interna que es aquella actividad donde un profesional adecuado y con la capacidad suficiente es capaz de involucrarse en los procesos internos de una organización, con la finalidad de mejorar los procesos y comprobar los controles, siendo que estas funciones están estrechamente relacionadas con los servicios de aseguramiento y consultoría.

Los auditores internos pueden agregar valor a las asignaciones de consultoría, proporcionando metodologías, habilidades, enfoques, conocimiento, tecnología, mejores prácticas e independencia, que ayuden a resolver los problemas de sus organizaciones.

La consultoría pretende facilitar a la administración y gobierno los elementos necesarios para optimizar sus procesos, lo que incluirá una implementación de cambios y mejoras en las áreas donde la entidad haya detectado deficiencias.

La consultoría posee un rol importante para las empresas, añadiendo valor a cada operación y diversas actividades acordes a las necesidades identificadas en la compañía. Su importancia radica en los siguientes aspectos:

- Contar con la opinión de un experto, que sirva como una orientación a mejorar los procesos operativos.
- Crear estrategias que vayan acorde a las necesidades de la entidad.
- Incrementa la eficiencia y eficacia de los procesos.
- Impulsar el crecimiento y desarrollo del negocio.

#### **1.4.8 Pasos para evaluación de riesgos**

El enfoque basado en riesgos es fundamental para garantizar que los recursos de auditoría interna se utilicen de manera eficiente y efectiva, y que se aborden los riesgos más críticos para la organización. Para una evaluación de riesgos en la empresa se puede implementar los siguientes pasos, según las necesidades de la entidad.

##### **Paso 1: Identificar los riesgos**

El primer paso en la creación de un mapa de riesgo de auditoría interna es identificar los riesgos potenciales que enfrenta la organización. Esto incluye riesgos operativos, financieros, legales, regulatorios, tecnológicos y de reputación, entre otros. Los auditores internos deben

trabajar en estrecha colaboración con las partes interesadas clave y utilizar su conocimiento del negocio para identificar estos riesgos.

#### Paso 2: Evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos

Una vez que se han identificado los riesgos, los auditores internos deben evaluar la probabilidad de que ocurran y el impacto que podrían tener en la organización. Esto se puede hacer utilizando una escala numérica o cualitativa, según las preferencias y necesidades de la organización. La probabilidad e impacto de los riesgos deben considerarse tanto en términos absolutos como en relación con otros riesgos identificados.

#### Paso 3: Priorizar los riesgos

Con la información sobre la probabilidad e impacto de los riesgos, los auditores internos pueden comenzar a priorizarlos. Esto se hace generalmente mediante la clasificación de los riesgos según su nivel de importancia, teniendo en cuenta tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto potencial en la organización. Los riesgos con alta probabilidad e impacto deben ser tratados como prioridad, mientras que aquellos con menor probabilidad e impacto pueden abordarse en función de la disponibilidad de recursos.

#### Paso 4: Crear el mapa de riesgo

El mapa de riesgo de auditoría interna se crea utilizando los datos recopilados en los pasos anteriores. Los riesgos se representan visualmente en un gráfico bidimensional, con la probabilidad en el eje horizontal y el impacto en el eje vertical. Esto permite a las partes interesadas ver fácilmente la relación entre la probabilidad e impacto de los riesgos identificados y determinar las áreas que requieren atención prioritaria.

#### Paso 5: Utilizar el mapa de riesgo para informar el plan de auditoría interna

El mapa de riesgo de auditoría interna es una herramienta valiosa para informar el plan de auditoría interna. Los auditores internos pueden utilizar el mapa para identificar áreas de alto riesgo que requieren auditorías y asignar recursos de manera eficiente. También puede ser útil para comunicar los riesgos y prioridades a la alta dirección y otras partes interesadas.

#### Paso 6: Monitoreo y actualización del mapa de riesgo

El mapa de riesgo de auditoría interna no debe ser un documento estático. Los auditores internos deben monitorear y actualizar regularmente el mapa para reflejar los cambios en el entorno empresarial, las regulaciones y los riesgos emergentes. Esto garantiza que el mapa de riesgo siga siendo relevante y útil para guiar las actividades de auditoría interna y la asignación de recursos.

#### Paso 7: Integrar el mapa de riesgo en el proceso de gestión de riesgos de la organización

El mapa de riesgo de auditoría interna puede ser una herramienta valiosa para el proceso general de gestión de riesgos de la organización. Al compartir y discutir el mapa de riesgo con otros departamentos y la alta dirección, los auditores internos pueden fomentar la colaboración y el intercambio de información en toda la organización. Esto puede ayudar a mejorar la identificación y mitigación de riesgos y aumentar la conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos.

#### Paso 8: Revisar y aprender de las auditorías pasadas

Al realizar un mapa de riesgo de auditoría interna, es útil revisar las auditorías pasadas y aprender de ellas. Esto puede incluir analizar la efectividad de las auditorías anteriores para abordar los riesgos identificados, así como identificar áreas en las que se pueden mejorar los enfoques y procesos de auditoría.

Al seguir estos pasos, los auditores internos pueden crear un mapa de riesgo efectivo que guíe sus actividades de auditoría y garantice que se aborden los riesgos más críticos. Además, puede ser útil para mejorar la gestión de riesgos en toda la organización y fomentar la colaboración entre los diferentes departamentos y partes interesadas. (Auditool. Abril 2023. Auditoría Interna)

## **1.5 Normativa Técnica**

### Normas Globales de Auditoría Interna

Las Normas Globales de Auditoría Interna guían la práctica profesional mundial de la auditoría interna y sirven como base para evaluar y aumentar la calidad de la Función de auditoría interna.

Si bien la función principal de la auditoría interna es fortalecer los procesos de gobierno, gestión de riesgos y de control, sus efectos se extienden más allá de la organización ya que la auditoría interna contribuye a la estabilidad y sostenibilidad en forma global de la organización al proporcionar aseguramiento sobre su eficiencia operativa, confiabilidad de sus informes, cumplimiento de las leyes y/o regulaciones, salvaguarda de activos y de su cultura ética. Esto, fomenta la confianza del público en la organización y en los sistemas más amplios de los que forma parte.

Las nuevas normas representan una evolución significativa respecto a la versión de 2017, con cambios diseñados para abordar los desafíos emergentes y las oportunidades en el campo de la auditoría interna.

Entre los cambios más notables se incluyen:

15 principios rectores: estos principios fundamentales sirven como la columna vertebral de las normas, ofreciendo una guía clara para la práctica efectiva de la auditoría interna.

5 dominios clave: las normas se organizan en torno a los dominios de

(i) Propósito de la auditoría interna;

(ii) Ética y profesionalidad

(iii) Gobierno de la función de auditoría interna

(iv) Gestión de la función de auditoría interna

(v) Desempeño de los servicios de auditoría interna, proporcionando una estructura integral para la evaluación y mejora continua.

Las normas incluyen requisitos detallados para diferentes tipos de trabajos de auditoría, adaptándose a la diversidad de prácticas y especializaciones dentro de la profesión.

Adoptar las nuevas Normas Globales de Auditoría Interna no es solo una cuestión de cumplimiento; es esencial para asegurar que la profesión de auditoría interna permanezca al frente de la gobernanza, el riesgo y el control. Con estas normas se refuerzan la posición de la auditoría interna como un pilar crucial de la integridad organizacional, proporcionando:

Un marco de trabajo actualizado: que refleja las prácticas modernas y los desafíos emergentes en el ámbito de la auditoría interna.

Mejora de la calidad y la eficiencia: a través de principios y requisitos claros, las normas promueven auditorías más efectivas, eficientes y adaptativas.

Fortalecimiento de la confianza: al adherirse a un conjunto de normas reconocidas globalmente, los auditores internos pueden fortalecer la confianza con las partes interesadas, al demostrar compromiso con la excelencia y la integridad profesional.

## Código de Ética del IIA

Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general a pedido de un cliente, en estos servicios intervienen dos partes: el cliente del trabajo y el auditor interno, quien es el que presta el servicio, debido a que el servicio se basa en agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, es necesario que el auditor interno cuente con una guía de orientación para servir al cliente del trabajo de una manera independiente y objetiva

El código de Ética del IIA es una guía de conducta ética de los auditores internos, facilitando el cumplimiento de los requerimientos de la consultoría, agregando valor y mejorando las operaciones de la organización. Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general a pedido de un cliente, en estos servicios intervienen dos partes: el cliente del trabajo y el auditor interno, quien es el que presta el servicio. Debido a que el servicio se basa en agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, es necesario que el auditor interno cuente con una guía de orientación para servir al cliente del trabajo de una manera independiente y objetiva.

(Instituto de Auditores Internos)

## Marco de Competencias para la Auditoría Interna

El Marco de competencia de auditoría interna del IIA proporciona un plan de desarrollo profesional claro y conciso para los auditores internos en todos los niveles de su carrera. El marco define cuatro áreas de conocimiento centradas en varios Estándares, funciones situacionales específicas y competencias clave, con tres niveles de competencia distintos que

progresan desde la conciencia general hasta el conocimiento aplicado y, finalmente, el profesional experto. (The Institute of Internal Auditors)

### Coso 2013

El Control interno-Marco integrado de COSO permite a las organizaciones desarrollar sistemas de control interno adaptados a los cambios operativos y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

Es aplicable al proyecto porque permite fortalecer los cambios en la cultura de riesgos en la empresa, siendo uno de los 5 componentes del COSO enfocándose en el cumplimiento de temas de control interno, realizando una adecuada administración de riesgos desde la estrategia hasta la ejecución obteniendo así reglas muy claras y conocer la metodología para identificar riesgos, documentarlos e identificarlos.

## **1.6 Base Legal**

### Código Tributario

El Código Tributario fue aprobado por la Asamblea Legislativa de forma unánime mediante el D.L. N° 230 el 14 de diciembre de 2000, publicado en el D.O. N° 241, tomo 349 del 23 22 de diciembre del mismo año, entrando en vigencia el 1 de enero de 2001. Se modificaron algunos articulados para el año 2015.

### Ámbito de Aplicación

Será aplicable en lo relacionado a las obligaciones formales y sustantivas, es decir la presentación y pago de declaraciones de IVA, Anticipo o Pago a Cuenta, Impuesto sobre la Renta que se generen en el ejercicio o periodo de imposición.

### Obligados Formales

Artículo 85. Son obligados formales los contribuyentes, responsables y demás sujetos que por disposición de la ley deban dar, hacer o no hacer algo encaminado a asegurar el cumplimiento de la obligación tributaria sustantiva o sea del pago del impuesto.

### Obligación de Presentar Declaración

Artículo 91. Están obligados a presentar las declaraciones tributarias dentro del plazo estipulado para tal efecto, los sujetos pasivos de los impuestos bajo la potestad de la Administración Tributaria, sea en calidad de contribuyentes o de responsables, aun cuando ella no dé lugar al pago del impuesto, de acuerdo a lo previsto en las leyes correspondientes, salvo en los casos expresamente señalados por las leyes tributarias respectivas.

### Emisión de Comprobantes de Crédito Fiscal y otros Documentos.

Artículo 107. Los contribuyentes del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios están obligados a emitir y entregar, por cada operación, a otros contribuyentes un documento que, para los efectos de este código, se denominará "comprobante 24 de crédito fiscal", que podrá ser emitido en forma manual, mecánica o computarizada, tanto por las transferencias de dominio de bienes muebles corporales como por las prestaciones de servicios que ellos realicen, sean operaciones gravadas, exentas o no sujetas, salvo en los casos previstos en los artículos 65 y 65-a de la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, en los que deberán emitir y entregar factura.

## Ley de impuesto sobre la Renta

Es la ley que define qué tipo de ingresos dentro del territorio nacional están sujetas al pago de impuestos, y regula el cálculo de este, corresponde a la entidad objeto de estudio determinar en su totalidad sus rentas para cada ejercicio fiscal, y evitar omisiones de información que puedan incurrir en sanciones.

Para el área de ingresos la ley de renta especifica los conceptos de rentas sujetos al cálculo, como también los costos y gastos deducibles para efectos de determinar el impuesto computable.

Determina el impuesto a calcular en base a las rentas gravadas que haya obtenido la entidad en un periodo determinado en el art. 2 establece que “se determina como renta obtenida los ingresos por actividad empresarial comercial o de cualquier otra naturaleza”. Acorde al art. 41 de dicha ley, están obligadas a pagar un impuesto sobre la renta, por las utilidades obtenidas en cada ejercicio.

## **CAPÍTULO II “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”**

### **2.1 Tipo de Estudio**

La investigación se realizó bajo el enfoque de tipo mixto, aplicando las respectivas técnicas para la recolección de datos cualitativos y cuantitativos proporcionados por la empresa en estudio, bajo el enfoque del método inductivo que asegure eficiencia en la implementación de un plan de auditoria basado en riesgo.

## **2.2 Unidad de Análisis**

Para la investigación de campo se contó con la información necesaria de una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo ubicada en el distrito de San Salvador. La cual cuenta con una unidad de auditoría interna que ayuda a la organización a cumplir sus objetivos.

## **2.3 Técnicas de Instrumentos a Utilizar en la Investigación**

### Técnicas

Para el desarrollo de esta investigación para obtener la información necesaria se utilizó técnicas documentales investigación y de campo, en la primera se recopiló la documentación que existe ya sea de forma electrónica o física, como libros, reglamentos, trabajos de investigación similar, normativa, entre otros relacionados con el tema.

Para la segunda el instrumento a utilizar fue la entrevista con preguntas elaborados con anterioridad y se entablarán conversaciones relacionadas con la investigación, que permita obtener la información necesaria, suficiente y oportuna que proporcione los elementos necesarios para el desarrollo del estudio.

### Instrumentos

Como instrumentos contamos con cuestionarios: a través de una serie de preguntas ya elaboradas en espera obtener la información necesaria.

## **2.4 Procesamiento de la Información**

La información se procesó mediante el uso de Microsoft Office, en un programa de texto para la redacción, edición, interpretación y análisis de los datos obtenidos en la investigación.

## **2.5 Determinación de Variables**

- Variable Independiente:

Implementación de un plan de consultoría para identificar y evaluar los riesgos de la entidad objeto de estudio en el área de ventas.

- Variable Dependiente:

Capacidad para detectar los riesgos que contribuye a que la administración brinde una respuesta apropiada a los riesgos identificados en la entidad.

## 2.6 Operacionalización de variables.

Tabla 1

Formulación de hipótesis	Objetivo general	Hipótesis de trabajo	Variable	Indicadores	Instrumento
¿Qué efecto tiene la falta de implementación de un plan de consultoría interna bajo el enfoque de las nuevas Normas Globales de Auditoría Interna, para el fortalecimiento y desarrollo del departamento de auditoría interna en la empresa “MERSAL, S.A. DE C.V.”?	Implementar un plan de consultoría interna basada en riesgos bajo el enfoque de las NOGAI que permita prevenir de una manera oportuna y efectiva los riesgos inherentes para establecer mejores controles en la gestión del departamento de ingresos de la entidad sujeta de estudio	La implementación de un plan de consultoría basado en riesgos bajo el enfoque de las Normas Globales de Auditoría Interna contribuirá al fortalecimiento del departamento de auditoría interna para prevenir de manera efectiva los riesgos inherentes en el departamento de ventas de la empresa “MERSAL, S.A. de C.V.”	Variable Independiente: Implementación de un plan de consultoría para identificar y evaluar los riesgos de la entidad objeto de estudio en el área de ventas.  Variable Dependiente: Capacidad para detectar los riesgos que contribuye a que la administración brinde una respuesta apropiada a los riesgos identificados en la entidad	Alineamiento de la normativa NOGAI para la implementación de un plan de consultoría de gestión de riesgos en la actividad de auditoría interna.  Identificación de riesgos que pueden impactar el logro de objetivos de la organización.	Como instrumentos: contamos con cuestionarios : a través de una serie de preguntas ya elaboradas se espera obtener la información necesaria.

## 2.7 Cronograma de actividades

Tabal 2

ESPECIALIZACION DE AUDITORIA INTERNA 2024																									
Año	2024																								
Meses	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Actividades																									
<b>CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO</b>																									
Planteamiento del problema	■	■	■																						
Delimitación del problema				■	■																				
Justificación de la investigación						■	■																		
Objetivos de la Investigación								■	■																
Marco Teórico, Conceptual, Técnico y Legal										■	■														
<b>CAPITULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>																									
Diseño Metodológico de la Investigación											■	■	■												
Formulación de la Hipótesis													■	■											
<b>CAPITULO CASO PRACTICO</b>																									
Elaboración del caso práctico																	■	■							
Entrega de caso práctico																			■	■					
Correcciones																				■					
Aprobación de caso práctico																					■				
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>																									
Conclusiones y recomendaciones																								■	
Revisiones																								■	
Entrega del trabajo final																								■	

## **2.8 Diagnóstico de la investigación**

Teniendo el proceso de la entrevista con el encargado del departamento de ventas se inició el procesamiento y análisis de la información recopilada por medio de los instrumentos y técnicas de investigación. Se observó que el proceso de identificación y evaluación de riesgos que poseen es deficiente y no se realiza en su totalidad.

Se identificaron las siguientes deficiencias:

La entidad utiliza canales de comunicación con los clientes por correo electrónico interno o por medio de WhatsApp, pero en ocasiones se vuelve ineficiente por problemas de conectividad en la red o no hay un total aseguramiento que las personas realmente reciben la información a tiempo y completa.

Para dar a conocer su sistema de control interno, no se ha realizado una presentación formal del mismo a todos los niveles de la organización; la entidad no posee seguridad sobre que su personal conoce los objetivos, alcance, políticas y funcionamiento del sistema de control interno, la fluidez de información de arriba hacia abajo y viceversa no se puede determinar que sea eficiente.

El sistema de control interno de la entidad se ejecuta enfocado en actividades de control y supervisión, pero no cuentan con los objetivos definidos en aspectos de control.

La entidad ha identificado los riesgos asociados al área administrativa contable y comercial, sin embargo, dicha identificación se ha realizado de manera ambigua, por lo que no se

ha logrado disminuir el impacto de los riesgos sobre todo en el área de ventas que presenta deficiencias en la gestión del departamento.

Definido lo anterior se puede determinar lo siguientes conclusiones:

✓ Existen obstáculos operacionales que no permiten una adecuada medición del alcance de los objetivos de la entidad.

✓ La entidad posee vacíos de control en sus jefaturas y estructura organizativa, lo cual puede provocar condiciones para el surgimiento de riesgos difíciles de detectar, medir y evaluar.

✓ El impacto de los riesgos puede ocasionar graves impactos en la operación de la entidad, ya que las medidas de respuesta al riesgo no son las adecuadas.

✓ Al personal contratado para gestionar cada área de control interno le hace falta capacitación en competencias profesionales para llevar a cabo su tarea.

Ante la situación antes planteada, se recomienda la creación de un programa de consultoría que:

- Evalúe el diseño del sistema de control interno actúa en el área de ingresos, implementando mejoras y adiciones de los elementos de control interno.

- Se requiere de la implementación de un plan de consultoría enfocado en la identificación y evaluación de riesgos para mejorar el control interno, área administrativa contable y comercial para mejorar y fortalecer el funcionamiento y conocimientos al momento de realizar una evaluación del desempeño del control interno de la entidad.

## **CAPÍTULO 3. PLAN DE CONSULTORÍA ENFOCADO EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO BAJO NORMAS GLOBALES DE AUDITORÍA INTERNA**

### **3.1 Generalidades**

Por lo general, en las empresas distribuidoras de marcas reconocidas y productos de consumo masivo que cubren las necesidades básicas de las personas, se le da un alto grado de importancia a los procesos de ingresos o ventas, ya que esto es uno de los puntos esenciales que permite que funcione el negocio; por lo que se vuelve indispensable mantener un control adecuado sobre este proceso.

En tal sentido, se presenta el desarrollo de una consultoría propuesta a partir de entrevistas y visita a la entidad en estudio para conocer su proceso y opinar sobre el control interno y la gestión de riesgos en el área de ingresos (ventas).

Se observó el proceso que permitió determinar los riesgos y controles establecidos para el área antes mencionada, se incluyen recomendaciones sobre el marco de referencia adecuado que permita evaluar eficazmente.

### **3.1.1 Objetivo**

Objetivo General: Evaluar el área de ingresos (ventas) por medio de observación y entrevistas para identificar los riesgos y controles para proporcionar recomendaciones de mejora por medio del servicio de consultoría.

Objetivos específicos:

- Identificar los controles actuales de los procesos de ingresos (ventas) por medio de los esquemas detallados existentes.
- Evaluar los riesgos identificados sobre los procesos de ingresos, por medio de una matriz de riesgos.
- Proporcionar recomendaciones de mejora sobre los controles existentes que presentan debilidades en las áreas de ingresos por medio de la consultoría a desarrollar.

### **3.1.2 Alcance**

El alcance del caso práctico se centra en las áreas de ingresos (ventas), el cual se pretende que apoye a la empresa en estudio en cuanto a la evaluación de riesgos asociados, para minimizar el impacto de los riesgos.

### **3.2 Planteamiento del Problema.**

En el mes de mayo de 2024 la entidad sujeta de estudio “MERSAL, S.A. DE C.V.” solicita los servicios de una firma de auditoría para realizar un trabajo de consultoría, enfocado en las áreas de ingresos (ventas), con el objetivo de optimizar recursos y mejorar los procesos en la gestión de riesgos.

La empresa en estudio se dedica a la distribución de productos de primera necesidad con varios canales de distribución, está ubicada en San Salvador. Dentro de sus actividades comerciales con los diferentes clientes que poseen se dan transacciones de ventas tanto al contado como al crédito; estas operaciones son parte del proceso de ventas que necesita la supervisión de procedimientos establecidos para determinar su efectividad.

La entidad cuenta con un manual de procedimientos a seguir, también cuenta con controles para las áreas de ingresos, pero los controles aplicados presentan deficiencias que pueden mejorarse, riesgos que no tienen control definido y personal que realiza funciones que no son de acuerdo a su preparación

Por eso se realizó un estudio al área de ingresos de la entidad, para evaluar los controles establecidos para las áreas mencionadas y determinar los riesgos asociados a los diferentes procesos para minimizar su impacto.

El propósito del proyecto de consultoría es presentar recomendaciones sobre las evaluaciones realizadas al control interno en el proceso de ingresos por medio de la observación e implementación de entrevistas a los encargados de dichas áreas, con la finalidad de opinar sobre la conveniencia de los mismos.

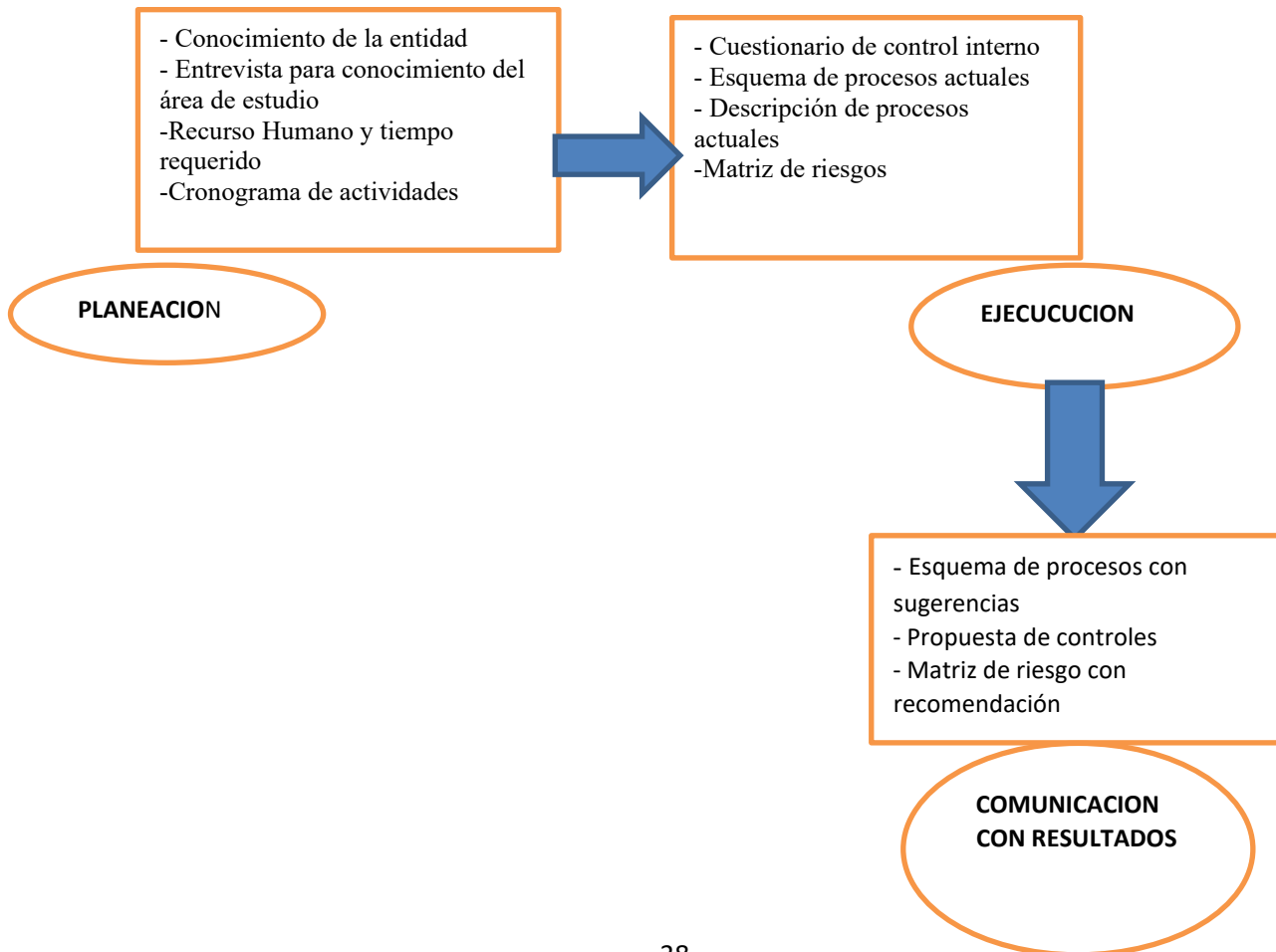
### 3.3 Desarrollo de caso práctico.

El desarrollo del caso da inicio con el conocimiento de las áreas de ingresos por medio de entrevistas a los encargados y la aplicación de cuestionario de conocimiento del control interno de la entidad, por medio de esto se desarrolla un flujograma de procesos existentes en las áreas y se elabora una matriz de riesgos; luego de conocer los procesos, sus riesgos y controles se procederá a identificar mejoras que puedan implementarse en los controles existentes.

#### ESTRUCTURA DEL CASO

**Figura 1**

Pasos para el desarrollo del estudio



### **3.3.1 Planeación**

#### Conocimiento de la entidad

La entidad en estudio es una de las principales empresas distribuidora de productos de primera necesidad de forma masiva y detalle en el área de San Salvador.

Cuenta con diferentes marcas de prestigio en alimentos y con varios canales de distribución.

#### Objetivo

Evaluar los riesgos identificados sobre el proceso de ingresos por medio de una matriz de riesgos y proponer mejoras en los procesos que presenten deficiencias.

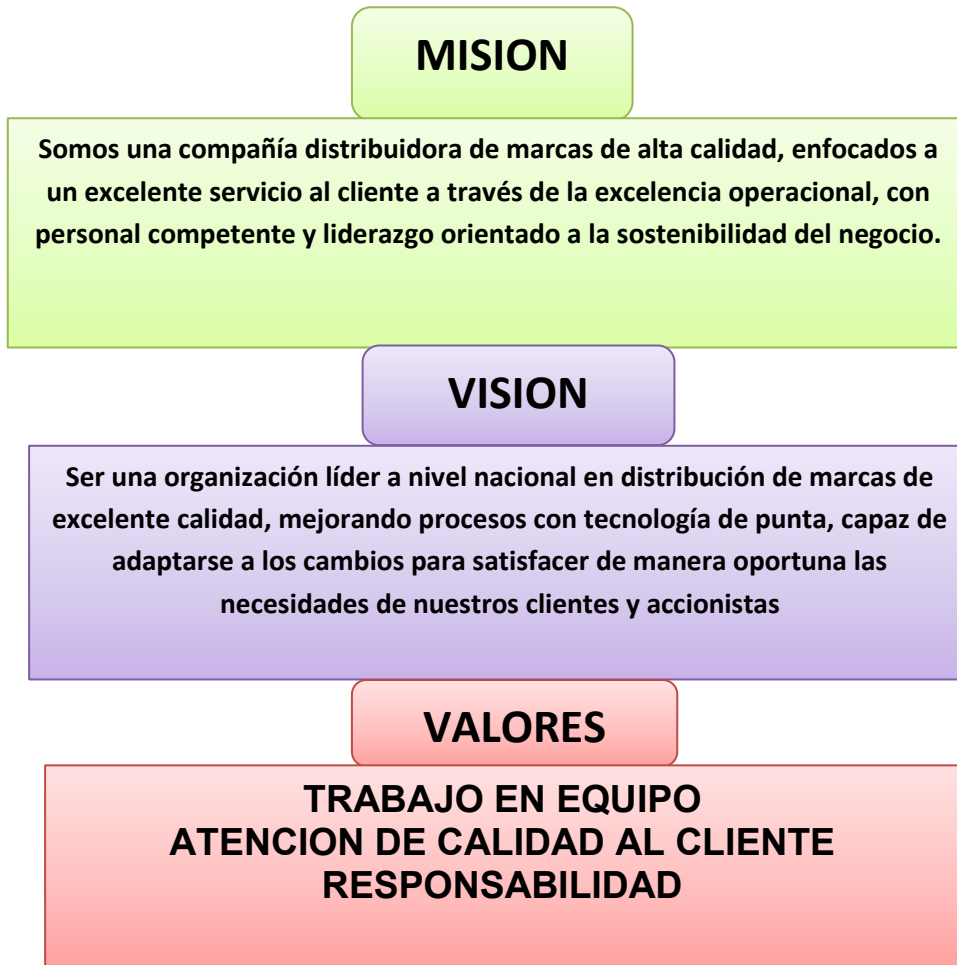
#### Alcance

Evaluación de los riesgos sobre los procesos de ingresos y cuenta por cobrar de la empresa objeto de estudio durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2023

## Misión, visión y valores

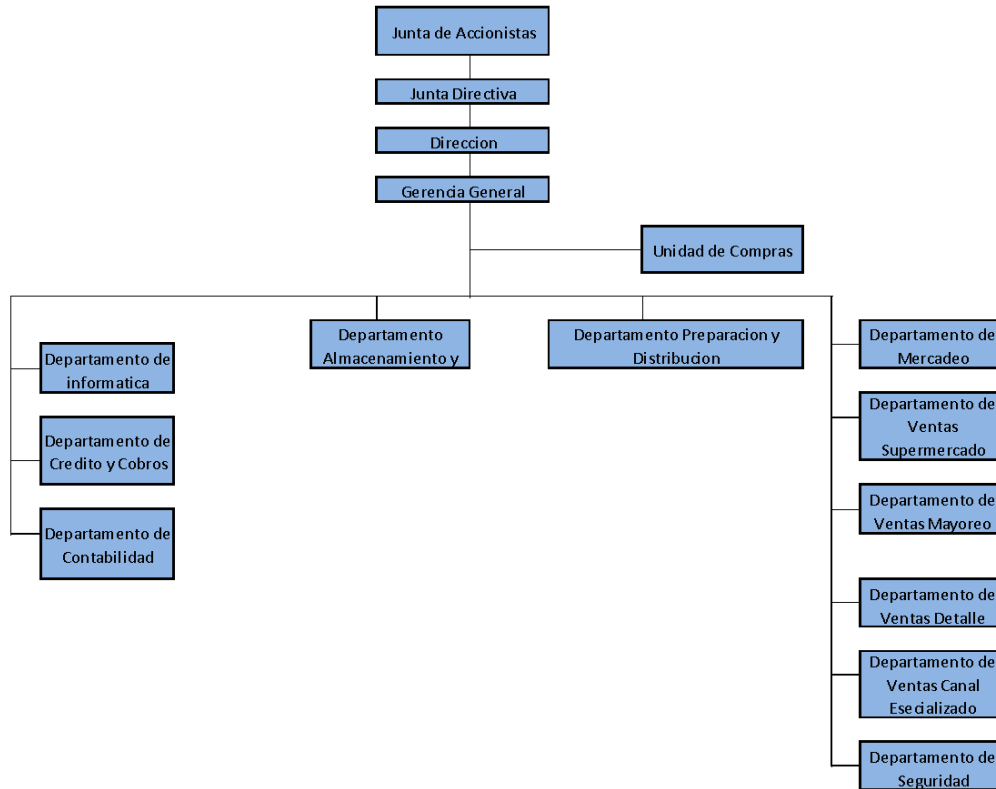
**Figura 2**

*Misión, visión y valores de la entidad objeto de estudio*



**Figura 3**

*Organigrama institucional de MERSAL, S.A. de C.V.*



### **Principal área del proceso a evaluar**

Los diferentes departamentos de ventas en la entidad objeto de estudio tiene como función ubicar en el mercado nacional y regional, variedad de productos de primera necesidad para satisfacer las necesidades de los consumidores. La estrategia para poder colocar los productos en óptimas condiciones cuenta con los siguientes canales:

### **Venta supermercado**

Esta parte de la empresa cuenta con 205 salas de supermercados en todo el país, a las que se dedica a surtir de todos los productos necesarios de primera necesidad, para que estén disponibles al consumidor en muebles expositores conocidos como góndolas o estantes.

### **Venta mayoreo**

Las ventas mayoreo son en cantidades grandes de un producto en específico o determinado que se encargan a distribuir a comerciales que luego venden al menudeo, esta área de la empresa cuenta con un estimado de 660 clientes.

### **Venta detalle**

Esta área de la empresa cuenta alrededor de 18,300 clientes a nivel nacional a los que se les despacha productos casi cada semana ya que las ventas son desde los \$15 para poder facturar y despachar.

### **Venta canal especializado**

Esta parte de la empresa se refiere a la venta de productos, por decirlo así “exclusivos” solo a ciertos supermercados o comerciales ya que por las características del producto y del mercado, solo se distribuyen en ciertos establecimientos.

## Medición y probabilidad de impacto

**Probabilidad:** Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo y puede ser medido con criterios de frecuencia.

**Tabla 3**

*Entendimiento de la clasificación del riesgo (probabilidad/impacto)*

<b>Clasificación</b>	<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>
Raro	1	El número de eventos expuesto es máximo 1 en el año
Poco Probable	2	El número de eventos expuesto es entre 2 y 5 en el año
Posible	3	El número de eventos expuesto es entre 6 y 10 en el año
Probable	4	El número de eventos expuesto es entre 11 y 20 en el año
Con certeza	5	El número de eventos expuesto es 21 y más en el año

**Bajo los criterios para calificar controles:**

**Debe especificarse a partir de las siguientes especificaciones**

<b>Periodicidad</b>	<b>FUNCION</b>	<b>NATURALEZA</b>	<b>CALIFICACION DE CONTROL</b>
Permanente	Preventivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	<b>OPTIMO</b>
Permanente	Correctivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	<b>BUENO</b>
Permanente	Detectivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	
Periódico	Preventivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	
Periódico	Correctivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	<b>REGULAR</b>
Periódico	Detectivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	
Ocasional	Preventivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	<b>DEFICIENTE</b>
Ocasional	Correctivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	
Ocasional	Detectivo	AUTOMATICO/ MANUAL/ SEMIAUTOMATICO	

## Medición e impacto de los riesgos.

Impacto: La magnitud del efecto producido por los riesgos identificados dentro de las operaciones de la empresa objeto de estudio.

**Tabla 4**

### *Magnitud del impacto*

<b>MAGNITUD DEL IMPACTO</b>				
Clasificación	Nivel	Económico	Proceso	Operacional
Insignificante	1	Pérdida igual o menor al 1% del patrimonio	Reproceso/interrupción del proceso menor/igual a 2 días	Al interior del proceso.
Menor	2	Pérdida entre el 1.01% y el 3% del patrimonio	Proceso/interrupción del proceso entre 3 y 8 días	A nivel de la compañía
Moderada	3	Pérdida entre el 3.01% y el 6% del patrimonio	Proceso/interrupción del proceso entre 9 y 16 días	A nivel de Gremio, asociación o similar
Mayor	4	Pérdida entre el 6.01% y el 10% del patrimonio	Proceso/interrupción del proceso entre 17 y 24 días	A nivel del cliente.
Catastrófica	5	Pérdida superior al 10.01% del patrimonio	Proceso/interrupción del proceso superior a 24 días	Medios de comunicación

Ponderación de los riesgos

EXPOSICIÓN AL RIESGO INHERENTE	RIESGO INHERENTE	Extremo	Alto	Moderado	Bajo	Leve
		Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Asumir el riesgo	asumir el riesgo
		<b>20.0 a 25.00</b>	<b>15.0 a 19.0</b>	<b>7.0 a 14.0</b>	<b>3.0 a 6.0</b>	<b>1.0 a 2.0</b>

**Recurso humano y tiempo requerido.**

La evaluación se llevará a cabo durante el mes de Octubre en los días hábiles, tomando en cuenta la disponibilidad de tiempo de los colaboradores de la entidad que proporcione información de la entidad y su proceso.

**Tabla 5**

*Actividades a realizar en la entidad objeto de estudio.*

Responsable	Actividades	Horas
Auditor	Visita Preliminar a la empresa comercial	5
	Entendimiento del giro y actividades de la entidad	8
	Recopilación de información a través de entrevista y observación de procesos en la entidad	12
	Identificación los procesos actuales	8
	Realizar cuestionarios al personal encargados en el área de ventas	5
	Establecer los niveles de riesgos de auditoría	7
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos actuales de los procesos en el área de ventas	8
	Informe Preliminar	6
	Revisión del informe	4
	Elaboración del informe final dirigido a la gerencia	4
	TOTAL	67

**Tabla 6***Cronograma de actividades en la Empresa Objeto de Estudio, S.A. de C.V.*

	Actividades	Octubre			
	Visita Preliminar a la empresa				
	Entendimiento del giro y actividades de la entidad				
	Recopilación de información a través de entrevista y observación de procesos				
	Identificar los procesos actuales				
	Cuestionarios al personal encargado del área de ventas				
	Establecer los niveles de riesgos de auditoría				
	Identificar si existen pruebas de control				
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos en el área de ventas				
	Informe Preliminar				
	Revisión del informe				
	Elaboración del informe final dirigido a la gerencia				

### 3.3.2 Ejecución

En el inicio de la ejecución de la consultoría sobre la evaluación de riesgos en las áreas de ingresos se realizó el acta de inicio de consultoría para evidenciar las actividades a realizar con el objeto de obtener información de la entidad objeto de estudio sobre los procesos de ventas a evaluar.

ACTA DE INICIO DE CONSULTORIA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS		
Consultoría a efectuar entre el periodo de 1 de enero al 31 de diciembre 2023		Referencia P.T.
Preparado por: Consultor 1	Fecha: 01/09/2024	<b>Versión: 1</b>
Revisado por: Consultor 2	Fecha:	
Aprobado por: Consultor 3	Fecha:	
OBJETIVO		
Dar inicio formal a la consultoría en la entidad, estableciendo la fecha inicial de la función y fecha final, actividades generales de la función de consultoría, entregables, líneas de comunicación con la organización y equipo de consultoría.		
USUARIOS		
La alta dirección de la entidad debe realizar, al menos, una vez al año una reunión con el gerente del área para la evaluación en lo que respecta a los procedimientos, la estructura y líneas de comunicación.		
DATOS GENERALES		
<p>Fecha: 1/09/2024                      Hora de apertura: 7:00 am                      Hora de cierre: 12:00 md</p> <p>Preparado por: Consultor 1</p> <p>Lugar de la reunión: sala de reuniones de “MERSAL S.A. de C.V”</p> <p>Participantes:</p>		
NOMBRE	CARGO ASIGNADO	EMPRESA
Alexander Mejía López	Gerente del área	MERSAL S.A. DE C. V
Consultor 1, consultor 2, consultor 3	Equipo de consultores	Consultores y Asociados S.A. de C.V.

<b>DATOS GENERALES DE LA CONSULTORIA</b>			
	NOMBRE DEL CLIENTE:	MERSAL S.A. de C. V	
	NOMBRE DEL SERVICIO – PROCESO A AUDITAR:	Consultoría evaluación de riesgos de en el área de ventas	
	PROPUESTA /ANEXOS:		
	FECHA DE LA PROPUESTA:	01 de Septiembre 2024	
	NÚMERO DEL CONTRATO:	25	
	FECHA DE INICIO DEL CONTRATO:	01 de Octubre 2024	
	FECHA FIN DEL CONTRATO:	31 de Octubre 2024	
	DOCUMENTOS QUE INTEGRAN EL CONTRATO:	OFERTA DE SERVICIOS APROBADA	
<b>OBJETO DEL CONTRATO/SERVICIO Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</b>			
	OBJETO DEL CONTRATO /SERVICIO:	Realizar una evaluación objetiva de la eficacia en el área operativa de la entidad.	
0	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO:	Consultoría de control interno	
<b>PRESUPUESTO ANUAL /VALOR DEL CONTRATO</b>			
1	VALOR DEL CONTRATO/ PRESUPUESTOANUAL:	\$2,100.00	VALOR TOTAL: \$2,100.00
2	SE FACTURARÁN GASTOS ADICIONALES:	SI:	NO:
3	APROBACIÓN DE LOS GASTOS ADICIONALES:	FUNCIONARIO:	CARGO:
4	OBSERVACIONES SOBRE LOS GASTOS ADICIONALES:		
5	FORMA DE FACTURACIÓN:	50% Anticipado y 50% al finalizar la consultoría	
6	PERIODICIDAD DE LA FACTURACIÓN:	Según los términos establecidos de facturación	

RESPONSABLES Y DATOS DE CONTACTO		
7	CONTACTO DEL CLIENTE/SUPERVISOR:	
8	CARGO: Gerente General	Gerente del área operativa
9	CELULAR:	6734-6543
0	CORREO ELÉCTRONICO:	<a href="mailto:entidadobjeta@deestudio.com">entidadobjeta@deestudio.com</a>
1	CONTACTO CONSULTORÍA: Consultor director	Lic.
2	CARGO:	Consultor director
3	CELULAR:	7967-3456
4	CORREO:	<a href="mailto:consuldirectdecontrol@interno.com.sv">consuldirectdecontrol@interno.com.sv</a>

ACTIVIDADES DE LA CONSULTORIA		
<b>1. Descripción de las actividades del servicio:</b>		
a)	Evaluación de eficacia de controles por la entidad sujeta de estudio.	
b)	Identificación del área a evaluar a través de la definición de su estructura de procesos.	
c)	Evaluación de riesgos, elaboración de matriz de riesgo	
d)	Diagnóstico del estado actual del control interno para la mejora continua del mismo.	
<b>2. Protocolos de comunicación entre el área de consultoría y el cliente:</b>		
a)	En la ejecución de la consultoría los medios de comunicación podrán ser escritos y/o digitales.	
b)	El quipo consultor emitirá el informe formal de la consultoría, dirigido al dueño del proceso auditado con copia a la alta dirección.	
c)	En ejecución de las actividades de evaluación se llevarán a cabo reuniones de validación de resultados con los líderes de los procesos evaluados.	
	Productos a entregar	Miembros de la compañía que aprueban los entregables
d)	Flujograma de procesos del área de ingresos.	Gerente de área de ventas
e)	Cuadro de identificación de riesgos	Gerente de área ventas
f)	Guía para la identificación de riesgos y elaboración de matriz de riesgos	Gerente de área de ventas

LÍNEAS DE COMUNICACIÓN COMPAÑÍA Y CONSULTORIA		
4. Miembros de Junta Directiva		
a)	Gerente de área de ventas:	Entrevistado
b)	Suplente:	Daniel Argueta Figueroa
6. STAFF DE CONSULTORIA		Experiencia:
a)	Consultor director:	Asistencia en consultoría especializada en control interno, análisis de datos y preparación de informes a la gerencia.
EQUIPO DE TRABAJO DE CONSULTORES		
o.	CARGO	NOMBRE
	Consultor director:	
	Consultor 2:	
	Consultor 3:	
FIRMAS		
La presente reunión finaliza el día <u>miércoles 01 de Septiembre de 2024</u> a las <u>12:00 md</u> en la ciudad de <u>San Salvador</u> .		
Nombres y firmas de los asistentes:		
F	_____	F. _____
	Gerente general	Junta general de accionistas
	Representante legal	

**Tabla 7**

*Narrativa del proceso de ingresos (ventas)*

EMPRESA CONSULTORA	
EMPRESA	MERSAL, S.A. DE C.V.
EVALUACION	CONSULTORIA
PRUEBA	NARRATIVA DE VENTAS
REALIZADO POR	
FECHA	

Los procedimientos para el área de ventas se lleva a cabo de la siguiente manera:

El proceso comienza cuando el departamento de ventas proporciona la base de datos de las ventas efectuadas al crédito y/o al contado, dichas ventas pueden ser, ya sea porque el cliente la realizó en línea, por llamada telefónica o el vendedor lleva el pedido al cliente y así se filtran los diferentes canales de venta.

El área de facturación al recibir el reporte, genera los debidos documentos entre facturas o créditos fiscales, en el caso que la venta sea al contado, se deberá obtener comprobante de transferencia bancaria y luego pasar al área de despacho el comprobante de créditos fiscal o factura, dicho despacho se realiza al siguiente día o en la fecha agendada para entrega de productos de acuerdo a la zona.

Para las ventas al crédito, si el cliente ya es antiguo, el departamento de ventas deberá evaluar si tiene cuentas pendientes y si ya alcanzó el techo asignado de crédito, si es el caso, no se dará el crédito si no tiene una garantía de pago, luego se prepara la orden de despacho.

Al entregar el producto, para las ventas al crédito, se deberá entregar solo la copia del CCF y el cliente entregará el Quedan.

Cuando se hace efectivo el cobro del quedan, por política de empresa se deberá entregar cheque o transferencia, a su vez se entregará el original del CCF. Si la venta la hizo vendedor en cantidades pequeñas de producto y no sobrepasa los 100 dólares podrá entregar efectivo.

Cuando el cajero recibe los cheques prepara la remesa, para luego mandarlo al banco y efectuar el depósito correspondiente.

Al finalizar el día se debe preparar la remesa en donde se detalle el efectivo que se recibió, así como los cheques.

Se hace la cuadratura de caja y se imprime un reporte sobre lo ingresado al sistema en el día.

Si no existen diferencias entre lo que indica el reporte y lo que se tiene en físico, se

ingresa al sistema el monto total y se hace corte del día,

El reporte de caja es enviado al gerente de finanzas para que éste de su autorización y luego hace el traslado al departamento de contabilidad para hacer el registro efectivo.

### Check list de control interno del área de ingresos

**Tabla 8**

*Cuestionario de Control Interno de área de Ingresos.*

Componentes de control interno	EVALUACION			Observación
	SI	NO	PARCIAL	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
¿Existen por escrito políticas y procedimientos adecuados al área de ingresos?			X	
¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos en el manual de la organización?			X	
¿Conoce el personal sobre la misión, visión y objetivos de la entidad?				
¿Se brinda inducción previa al personal contratado para el área de ingresos?			X	
<b>EVALUACION DEL RIESGO</b>				
¿Existe un gestor de riesgo en el área?				
¿El personal del área de ingresos se apega al manual de procedimientos?			X	
¿Se promueve una cultura de riesgos atreves de acciones como capacitaciones continuas al			X	

personal responsable del proceso?

¿Cuentan con una matriz de riesgo para el área de ingresos?

¿Se cuenta con algún plan de contingencia? X

---

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

¿El manual de procedimientos esta actualizado? X

¿Se implementan actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos? X

¿Los recursos financieros están debidamente resguardados de personal ajeno al área? X

¿Existen controles para asegurar el acceso al área de ingresos? X

¿Se evalúan de forma periódica los controles? X

---

#### INFORMACION Y CONTROL

¿Están definidas las líneas de comunicación e información con el área de ingresos?

¿Las actividades de control implementadas contribuyen a garantizar la objetividad e independencia de la información utilizada? X

---

#### ACTIVIDADES DE SUPERVISION

¿Se evalúa que los componentes de control interno funcionen adecuadamente en el área de ingresos? X

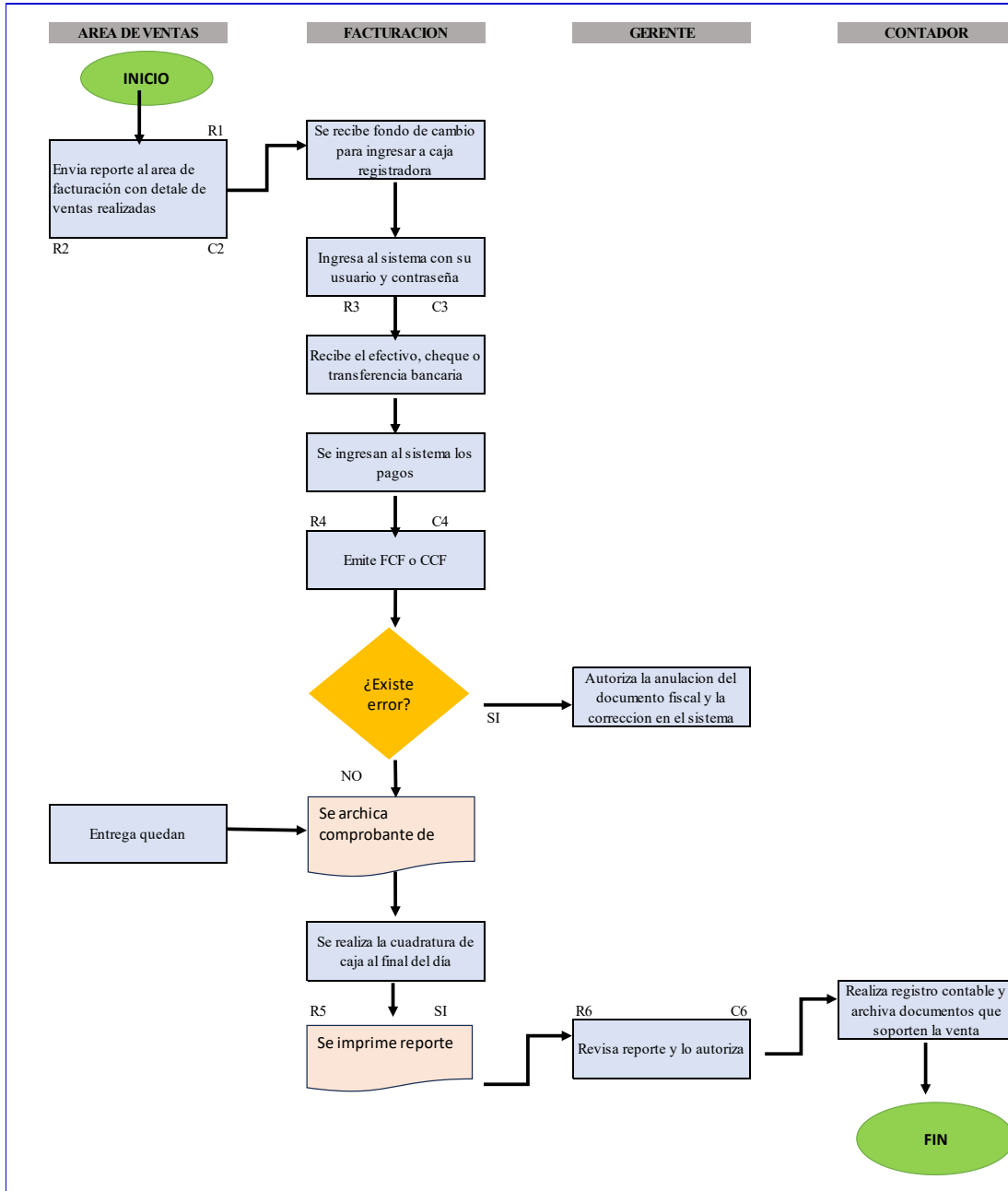
¿Se comunican las diferencias encontradas en el control interno? X

¿Existe seguimiento cuando se informa sobre la deficiencia de un control? X

---

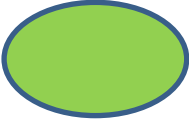

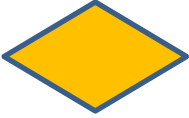


Figura 4

Flujograma proceso de Ingresos



**Figura 5**

*Simbología del flujograma*

Símbolo	Significado
	Representa el inicio y fin del proceso
	Se utiliza para representar el proceso a ejecutar
	Representa la decisión que determina continuar al siguiente proceso o regresar a un proceso anterior para corregir una actividad mal ejecutada
	Indica la dirección del proceso
	Indica el registro de la información en un documento

**Tabla 9***Identificación de riesgos y controles en proceso de ingresos*

<b>Proceso</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción del riesgo</b>	<b>Tipo de riesgo</b>	<b>Descripción del control</b>	<b>Control documental</b>	<b>Procedimiento a desarrollar</b>
Se recibe reporte del departamento de ventas en el que se detallan las ventas al contado y al crédito	Realizar seguimiento y análisis de las ventas al contado y al crédito	Que se asigne un precio o producto erróneo si no se mantiene el catálogo de venta actualizado	OP	El departamento deberá de confirmar la información sobre las órdenes de compra que reciba, por medio de e-mail o llamada	Llenar un formato con la información relevante de las órdenes de compra	Realizar el registro confirmando la información en el sistema correspondiente, incluyendo fecha y hora así como los datos de la orden de compra.
En el área de facturación recibe base de datos y clasifica las ventas	Organizar y estructurar la información relacionada con las ventas	Los datos de los clientes no están debidamente actualizados	OP	Se vuelve a confirmar que los criterios estén establecidos de acuerdo por la entidad.	Almacenar en un archivo físico o electrónico la información obtenida	Confirmar ya sea mediante correo electrónico o una llamada telefónica la aceptación de la orden de compra y cualquier comentario o aclaración relevante.
Al efectuar ventas al contado, el pago se realiza por medio de efectivo, transferencia o a través de cheque cuando se entrega el producto	Brindar diferentes modalidades de pago a los clientes	Que se introduzcan datos bancarios incorrectos o al ser de diferentes instituciones bancarias se tarde en ser procesada la transferencia	OP	Si el pago es por medio de transferencias se solicita la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo	Imprimir los comprobantes y anexarlos al expediente ya sea que se tenga en físico o digital	Verificar que la transferencia se haya realizado correctamente. Se revisa en la plataforma online del banco.

				electrónico.		
Cuando se hace efectivo el cobro del quedan, se le entrega el CCF en original al cliente	Realizar el cobro correspondiente de manera adecuada y cumplir con las obligaciones fiscales	Existe la posibilidad de cometer errores al emitir documentos fiscales, como errores de cálculo, ingreso de datos incorrectos o falta de información relevante	OP	Se tiene un inventario de la documentación fiscal que el departamento de Tesorería entrega al área de facturación.	Almacenar un registro de documentos fiscales emitidos	Elaborar registro de la documentación fiscal que se entrega al inicio del día y la que se recibe al final, para detectar documentos anulados o extraviados
Al finalizar el día, se entrega el fondo que asigna tesorería para dar cambios y luego se procede a elaborar el corte de caja	Asegurar transparencia y exactitud de los registros de la empresa	Digitación incorrecta de datos, falta de atención o negligencia, o incluso debido a problemas técnicos con el sistema	OP	El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos coincidan	Se prepara un informe que resume los resultados de la revisión.	Se determina el periodo que se va a revisar y compara los montos registrados en el sistema con los montos reales de las transacciones
El reporte diario de caja, se envía a la tesorería y este lo reenvía a contabilidad.	Asegurar transparencia y exactitud de los registros de la empresa	Se puede pasar por alto información incorrecta sobre sus cuentas o pagos recibidos y que afecten negativamente su historial de crédito de los clientes	OP	Tesorería debe de firmar y sellar el reporte, para que pueda ser ingresado a contabilidad	El reporte debe ser almacenado de manera segura y accesible solo para las personas autorizadas	Una vez que el reporte ha sido generado, es importante que sea revisado y aprobado por una persona designada. Esta revisión garantiza la precisión y la integridad de la información presentada en el reporte

**Tabla 10**

*Matriz de riesgo del área de ingresos*

N	ANÁLISIS DEL RIESGO						IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL DISEÑO DE CONTROLES									
	Proceso	Tipo de Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del control	P	F	N	Documento	Responsable del control	Precedimiento a Desarrollar	Calificación	Diseño de Control	
1	Se recibe reporte del departamento de ventas en el que se detallan las ventas al contado y al crédito	OP	Que se asigne un precio o producto erróneo si no se mantiene el catálogo de venta actualizado	3	4	12	El departamento deberá de confirmar la información sobre las órdenes de compra que reciba, por medio de e-mail o llamada	PR	M	D	M	Llevar un formato con las ordenes de compra	Departamento de Ventas	Registrar la información en el sistema de registro, además incluir la fecha y hora de confirmación, así como los datos correspondientes de la orden de compra.	4	Bueno
2	En el área de facturación recibe información y clasifica las ventas.	OP	Los datos de los clientes no están actualizados.	5	4	20	Clasificadas las ventas, se confirmará de acuerdo los criterios establecidos por la entidad	PR	C	M	M	Llevar un archivo con la información de las ventas	Area de Facturacion	Confirmar ya sea mediante un registro la aceptación de la orden de compra y cualquier comentario o aclaración relevante.	2	Regular
3	Las ventas se pueden efectuar al crédito o por medio de transferencias cuando se entrega el producto	OP	Emitir datos equivocados cuando sean de diferentes instituciones bancarias	4	3	12	Si el pago es por medio de transferencia se solicitan la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico.	PR	M	P	SA	Imprimir y guardar los comprobantes ya que se tengan en físico y digital	Area de Facturacion	Verificar que la transferencia se haya realizado correctamente.	4	Bueno
4	Si las ventas son al crédito se realiza documento de crédito fiscal al momento de entregar el producto se le entrega una copia y el cliente envía quedan.	OP	Puede haber errores al emitir documentos fiscales y al no tener acceso restringido en el sistema puede haber accesos indebidos.	4	4	16	Tener registro de la documentación fiscal que el departamento de tesorería entrega al área de facturación. Llevar un registro de los clientes que cancelan al contado.	PR	D	M	M	Registrar en el libro de documentos fiscales emitidos	Tesorería	Elaborar registro de la documentación fiscal, para detectar documentos anulados o extraviados.	3	Regular
5	Al finalizar el día, se entrega a tesorería los registros para dar cambios y luego se procede a elaborar el corte de caja.	OP	Introducción incorrecta de datos o negligencia, o incluso debido a problemas técnicos con el sistema.	4	4	16	El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos	PR	D	SA	M	Se realiza un informe que resume los resultados de la revisión.	Tesorería	Se determina a revisar y comparar los montos registrados en el sistema con los montos reales de las transacciones.	3	Regular
6	El reporte diario de caja se envía a tesorería y este lo reenvía a contabilidad.	OP	Se puede haber información incorrecta sobre sus cuentas o pagos recibidos y que afecten negativa	2	5	10	Tesorería debe de firmar y sellar el reporte como autorizado, para que pueda ser ingresado a contabilidad	PR	M	D	M	El reporte debe ser almacenado de manera segura y accesible solo para las personas autorizada	Contaduría	Teniendo el reporte, es importante que sea revisado y aprobado por una persona designada. Esta revisión garantiza la precisión y la integridad de la información presentada en el reporte.	4	Bueno

**Tabla 11***Riesgos residuales área de ingresos.*

RIESGO RESIDUAL				
Exposición del Riesgo Residual	BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
	0.1 a 2.99	3.00 a 3.99	4.00 a 7.99	8.00 a 25.00
El departamento deberá de confirmar la información sobre las órdenes de compra que reciba, por medio de e-mail o llamada		3		
Se confirmará una segunda vez que estén de acuerdo los criterios establecidos por la empresa.				10
Si el pago es por medio de transferencia se solicitan la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico.		3		
Se tiene un inventario de la documentación fiscal que el departamento de Tesorería entrega al área de facturación.				
El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos			5.33	
Contabilidad debe de firmar y sellar el reporte, para que pueda ser ingresado a contabilidad.	2.5			

Fórmula de cálculo riesgo residual:  $\text{Riesgo Inherente} / \text{Efectividad del Control}$

## **Informe ejecutivo**

San Salvador, septiembre 2024

MERSAL, S.A. de C.V.:

### Objetivo

Evaluar el diseño de controles asociados al proceso de gestión de ingresos de la empresa a través de un levantamiento del proceso y una matriz de riesgo que permitan identificar oportunidades de mejora en el proceso para brindar recomendaciones.

### Alcance

Completar la valoración de los controles implementados en los procesos de gestión de ingresos con información recopilada en el área involucrada.

### Opinión

Como resultado del trabajo de consultoría, se ha identificado los procesos y controles internos que necesitan un cambio y/o actualización asociados a la gestión de ingresos, se tomó

como base la observación del proceso para el área de ventas, entrevista realizada al personal involucrado, además de la entrevista realizada para conocer el control interno.

De acuerdo con el examen efectuado, concluimos que la empresa MERSAL, S.A. de C.V. se requiere mejorar la gestión de control interno asociado al proceso de ingresos, actualización de políticas y procedimientos por área, una apropiada segregación de funciones que permita una eficiente gestión de los inventarios.

#### Recomendación

En base a los resultados obtenidos de la investigación, se recomienda una implementación de mejora en los controles en base al flujograma de procesos y matriz de riesgo. De igual manera se recomienda una adecuada segregación de funciones entre los involucrados en el proceso de ingresos que se acompañe con un plan de capacitaciones constantes y además que el departamento de auditoría interna reciba una capacitación sobre la nueva normativa de las Normas Globales de Auditoría Interna.

Atentamente,

**Tabla 12**

*Propuesta controles sugeridos al área de ingresos*

Descripción del riesgo	Propuesta de controles	
	Según entidad Descripción del control	Según Consultoría Descripción del control
Que se asigne un precio o producto equivocado al no tener el catálogo de ventas actualizado	El departamento debe confirmar la información sobre las órdenes de compra recibidas, ya sea por medio de correo electrónico o llamada	Debería realizarse una revisión manual por parte de una persona específica antes de confirmar un precio. Además, implementar un control para verificar precio y producto al ingresarlos al sistema y asegurarse que los precios sean correctos.
La información de los clientes no se encuentre debidamente actualizada	Se confirmará por segunda vez que estén de acuerdo los criterios establecidos por la empresa	Realizar revisión y limpieza periódicas de datos para eliminar información duplicada o errónea del expediente de clientes, esto ayudara a mantener la base de datos ordenada
Que se introduzcan datos bancarios incorrectos o al ser de diferentes entidades bancarias se tarde en procesar la transacción correspondiente	Si el pago es por medio de transferencia se solicita confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico	Determinar horarios hábiles para realizar los pagos, eso ayudara a comunicarse con el banco en caso de algún inconveniente
Existe la posibilidad de cometer errores al emitir documentos fiscales, como de cálculo, datos o información relevante.	Se tiene un inventario de la papelería fiscal que el departamento de tesorería entrega al área de ventas	Capacitar al personal encargado de emitir los documentos fiscales en el uso correcto del sistema o herramientas que se utilicen
Digitación incorrecta de datos, falta de atención o negligencia o incluso debido a problema técnicos con el sistema	El encargado del área revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos coincidan	Establecer un proceso de control de calidad que incluya la revisión periódica de la información. Además de mantenimiento adecuado y oportuno al sistema
Se puede pasar por alto información incorrecta sobre las cuentas de los clientes o pagos recibidos y que afecten el récord crediticio de los mismos	Personal del departamento contable debe firmar y sellar el reporte para que pueda registrarse	Realizar una conciliación periódica de toda las cuentas y pagos registrados con los registros financieros internos para identificar posibles discrepancias o errores

## CONCLUSIONES

Se realizó una consultoría de identificación y evaluación de riesgos en el proceso de ingresos donde se constató que existe una falta de políticas y controles que hacen ineficiente el manejo de dicho departamento.

Los controles sobre el proceso de ingresos que aplica la entidad están desactualizados y no se ajustan a lo que está escrito en los procedimientos. Las personas que realizan estos controles no han recibido capacitación adecuada y en ocasiones se basan en su experiencia empírica. Esto puede afectar la eficiencia y la confiabilidad de los procesos.

Pese a tener un organigrama vigente, la entidad no tiene una adecuada comunicación con los subalternos en cuanto a la distribución de funciones en el manejo de los ingresos, ya que el manual de puestos y funciones no contempla la última actualización de la estructura organizativa.

El servicio de consultoría contribuye a la gestión de riesgos asociadas a la administración de los ingresos mostrando información del entorno interno y externo desde una óptica diferente a lo que se percibe en la entidad identificando oportunidades de mejora en los procesos de control interno.

El informe de servicio de consultoría con recomendaciones de mejoras en la gestión de ingresos por parte de la entidad, permitió identificar los diferentes riesgos en el área evaluada, identificando las oportunidades de mejora.

## RECOMENDACIONES

Establecer y documentar políticas claras para el registro y conciliación de los ingresos, que incluyan los roles y responsabilidades de cada persona involucrada, criterios de reconocimiento y valoración de los ingresos, los plazos y procedimientos de facturación y cobro, mecanismos de control interno y las acciones correctivas en caso de incumplimiento o irregularidades.

Diseñar e implementar un adecuado plan de capacitación para el personal encargado de los procesos de ingresos, el cual brinde los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para cumplir con los procedimientos y de esa manera mejorar su desempeño profesional y ético.

Se recomienda que la entidad revise y actualice el manual de puestos y funciones, de acuerdo con el organigrama vigente, para establecer una adecuada asignación de funciones en el área involucrada con el manejo de los ingresos. En esa misma línea se sugiere que la entidad implemente mecanismos de control y supervisión para verificar el cumplimiento de las funciones y evitar riesgos de fraude.

Se recomienda que la entidad aproveche el servicio de consultoría para mejorar su gestión de riesgos y su administración del departamento de ingresos y las cuenta. El servicio de consultoría proporciona una visión objetiva de los factores internos y externos que afectan al desempeño financiero de la entidad. De esta manera, la entidad podrá reducir riesgos de incumplimiento, fraude, morosidad, pérdida de ingresos, y aumentar su eficiencia y rentabilidad.

Se recomienda que la entidad implemente las recomendaciones y sugerencias del informe de servicio de consultoría para mejorar su gestión de ingresos. Con el informe de servicio de

consultoría se trató de identificar los procesos, riesgos y controles asociados, así como las oportunidades de mejora que existen.

## BIBLIOGRAFIA

### Glosario

Nuevas Normas Globales de Auditoría Interna traducidas al español por el Instituto de Auditores Internos de España y la Fundación Latinoamericana de Auditores Internos.

### Empresas comerciales

*<https://enciclopediaiberoamericana.com/empresas-comerciales/>*

### Auditool 2024 AUDITOOL S.A.S, ALL

*[https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/el-trabajo-de-consultoria-en-auditoresinternos&ved=2ahUKEwj744XKjumIAxUOmYQIHSauFxcQFnoECBQQAQ&usg=AOvVaw2RiERXZi\\_HoCZJAtYyigy](https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/el-trabajo-de-consultoria-en-auditoresinternos&ved=2ahUKEwj744XKjumIAxUOmYQIHSauFxcQFnoECBQQAQ&usg=AOvVaw2RiERXZi_HoCZJAtYyigy)*

### The Institute of Internal Auditors

*<https://www.theiia.org>*

### Código de ética

*[https://iaiecuador.org/documentos/Codigo\\_Etica\\_IIA.pdf](https://iaiecuador.org/documentos/Codigo_Etica_IIA.pdf)*

### Marco de Competencias para la Auditoria Interna

*<https://www.theiia.org/globalassets/documents>*

### Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública

<https://elsalvador.eregulations.org/media/LEY%2520REGULADORA%2520DEL%2520EJERCICIO%2520DE%2520LA%2520CONTADURIA%252009.pdf>

Asamblea Legislativa de El Salvador

[https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_072920482\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf)

Código tributario

[https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_073151321\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf&](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_073151321_archivo_documento_legislativo.pdf&)

Ley de impuesto sobre la Renta

<https://www.transparencia.gob.sv/institutions>

# **ANEXOS**



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



“PLAN DE CONSULTORIA BASADA EN RIESGOS BAJO EL ENFOQUE DE LAS NORMAS GLOBALES DE AUDITORIA INTERNA EN UNA ENTIDAD COMERCIAL”

**DIRIGIDO A:** Gerente o encargado del departamento de ventas de la empresa “MERSAL, S.A. DE C.V.”

**OBJETIVO:** Obtener información por medio de entrevista realizada al departamento de auditoría interna para implementar un plan de consultoría basado en riesgos en la entidad objeto de estudio.

**ALCANCE:** La encuesta se aplicará al órgano directivo de la entidad sobre los procesos administrativo contable y comercial de la misma.

¿Podría enunciar la estructura organizativa de la empresa y explicar brevemente en qué consiste la misión, visión y objetivos que persigue la empresa?

Consiste en la distribución a nivel nacional de las mejores marcas servicio al cliente y para esto contar con el personal calificado y cualificado.

¿Según su conocimiento y experiencia, podría explicar lo que comprende por una consultoría?

Para realizar un proyecto que incrementara la rentabilidad de la empresa y no se cuenta con los recursos suficientes y competentes para realizarlo.

¿Cuáles son las áreas de la empresa donde es más recurrente ejecutar programas de auditoría y podría explicar por qué?

Despachos de productos, inventarios, cuentas por cobrar y pagar, debido a que los

Puntos más delicados y con mayor riesgo de posibles robos.

¿Según lineamientos internos de gerencia, podría explicar cuáles son las principales funciones asignadas al departamento de auditoría interna?

Mediante revisiones periódicas corroborar el cumplimiento de los procedimientos de los encargados de los procedimientos de los encargados de los procesos para el cumplimiento de los objetivos.

¿Según la estructura organizativa de la empresa, a quien reporta el departamento de auditoría interna?

A la Auditoria Interna.

¿Podría explicar de qué manera se monitorea el cumplimiento de los objetivos de la entidad?

Mediante revisiones periódicas de los puntos con mayor vulnerabilidad.

¿Podría explicar la manera en que se comunican los controles que posee la entidad en su sistema de control interno?

Mediante correo a las jefaturas correspondientes.

¿Cuenta la entidad con un marco normativo para realizar la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos, si es afirmativa su respuesta podría explicar?

Si debido a que se cuenta con procedimientos para la ejecución de las funciones de cada departamento y responsables.

¿Podría explicar brevemente como se ejecutan los procedimientos de las políticas de gestión de riesgos que tiene la empresa?

Realizando evaluaciones constantes de su correcta ejecución.

¿Con que frecuencia realiza la evaluación e identificación de riesgos y quien realiza la evaluación?

Periódicamente los realiza el departamento de Auditoria Interna.

¿Cómo se identifican las deficiencias de control interno de las diferentes áreas con que cuenta la entidad?

Mediante el resultado obtenido de las revisiones.

¿Podría mencionar cuáles son los riesgos más comunes que se han identificado y que áreas de la entidad han afectado más?

Perdida de inventario, cobros a los clientes no reportados.

¿La empresa cuenta con una matriz de riesgos para el área de inventario, facturación y créditos con riesgos ya identificados?

Si cuenta con matriz de riesgo.

¿Con qué frecuencia se verifican los cobros realizados a los clientes y cuáles son los errores más frecuentes que se encuentran?

Periódicamente, erro en la aplicación del cliente en el sistema.

¿Existen responsables encargados de gestionar los riesgos a los que puede estar expuesta la entidad?

Si

¿Consideraría importante que se pudiera implementar en base a normativa actualizada un servicio de consultoría para la identificación y evaluación de riesgos?

Si es importante.