

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



**TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE ESPECIALIZACIÓN EN
AUDITORIA INTERNA:
“IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL CICLO DE
COMPRAS EN UNA ENTIDAD DEDICADA A LA VENTA DE
PRODUCTOS DE CONVENIENCIA”**

PRESENTADO POR

EDUARDO DOMINGO MOLINA GARCÍA	L10802
HUGO NORBERTO RAMOS RAMOS	L10802

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

NOVIEMBRE DE 2023

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA,

Autoridades universitarias.

Rector	Msc. Juan Rosa Quintanilla
Vicerrectora académica	Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Vicerrector administrativo	Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario general	Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

Autoridades de la facultad de ciencias económicas.

Decano de la facultad de ciencias económicas	Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretario de la facultad de ciencias económicas	Lic. Pedro Javier Rivas Mejía
Director de escuela de contaduría pública	Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador general de procesos de grado	Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Coordinador de procesos de grado de escuela de contaduría pública	Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón
Tribunal evaluador	Lic. Marco Antonio Orellana Orellana Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano
Docente asesor	MAFI Jhony Alexander Argueta Amaya

Noviembre de 2023

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

Agradecimientos

Agradezco, primeramente, a Dios todo poderoso por la oportunidad de iniciar y culminar esta carrera universitaria, por haber puesto en mi el deseo de superación personal como una meta a seguir, a mis hijos Arlette, Eduardo Antonio y Andrea por impulsarme y motivarme constante e incondicionalmente y a mi madre por apoyarme siempre, a los maestros que pacientemente guiaron este aprendizaje.

Eduardo Domingo Molina García.

Darle las gracias infinitas a Dios, por haberme sostenido a lo largo de estos años de estudio, a mi madre Rosa Ramos, por ser quien me impulso y me apoyo a iniciar esta carrera universitaria, a mi padre hasta el cielo, a cada uno de los catedráticos que me aportaron sus conocimientos y a los asesores que dedicaron el tiempo necesario para realizar este trabajo de grado y personalmente a mí por no desistir en esta lucha.

Hugo Norberto Ramos Ramos.

Índice general

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	i
Introducción:	iii
Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.3 Objetivos.....	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Marco Teórico, Conceptual, Técnico y Legal	4
1.4.1 Antecedentes	4
1.4.2 Definiciones	6
1.4.3 Generalidades del sector empresarial.....	8
1.4.4 Generalidades de la consultoría	10
1.4.5 Generalidades de la implementación de un plan de consultoría para la evaluación, difusión y aplicación del control interno	12
1.4.6 Base Técnica	15
1.4.7 Base legal	23
Capítulo II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	32
2.1 Tipo de estudio	32
2.2 Unidad de análisis.....	32
2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	32
2.4 Procesamiento de la información	33
2.5 Determinación de las variables.....	33
2.6 Operacionalización de las variables.	34

2.7 Cronograma	35
2.8 Diagnóstico.....	36
Capítulo III: IDENTIFICACION Y EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL CICLO DE COMPRAS DE UNA ENTIDAD DEDICADA A LA VENTA DE ARTICULOS DE CONVENIENCIA.....	42
3.1 Planteamiento del Problema.	42
3.1.1 Objetivos.....	43
3.1.2 Alcance	44
3.2 Desarrollo del caso	45
3.2.1 Esquema del plan de evaluación del control interno.	45
3.2.2 Acta de inicio de consultoría para la evaluación e identificación de riesgos en el ciclo de compras.	46
3.2.3 Organigrama de la tienda de conveniencia	50
3.2.4. Descripción del ciclo de compras	51
3.2.5 Cuestionario de control interno.....	56
3.2.6. Construcción de diagrama de flujo del ciclo de compras	62
3.2.7 Verificación de documentación física.....	68
3.2.8 Determinación de los riesgos identificados	73
3.2.9 Definición de la probabilidad e impacto.....	76
3.2.10 Determinación de Controles Identificados	79
3.2.11 Matriz de riesgos.....	82
3.2.12 Informe de auditoria.....	86
CONCLUSIONES:	89
RECOMENDACIONES	90
Referencias bibliográficas.....	92
ANEXO.....	94

Índice de tablas

Tabla 1	12
Ventajas y Desventajas de la consultoría	12
Tabla 2	34
Operacionalización de variables.....	34
Tabla 3	35
Cronograma de actividades	35
Tabla 4	56
Nivel de confianza y nivel de riesgo	56
Tabla 5	57
Cuestionario de ciclo de compras aplicado a la encargada de compras.....	57
Tabla 6:	61
Situación del sistema de control interno según normativa COSO.	61
Tabla 7	63
Simbología del diagrama de flujo	63
Tabla 8	66
Resumen de riesgos y controles identificados.....	66
Tabla 9	73
Clasificación del riesgo por su tipo	73
Tabla 10	75
Riesgos determinados en la tienda de conveniencia	75
Tabla 11	77
Clasificación de la probabilidad.....	77
Tabla 12	77
Clasificación del impacto	77
Tabla 13	79
Clasificación del riesgo por su magnitud	79
Tabla 14	80

Clasificación de controles	80
Tabla 15	80
Clasificación de controles según su función	80
Tabla 16	80
Clasificación de controles según su naturaleza	80
Tabla 17	81
Clasificación de controles según su periodicidad	81
Tabla 18	81
Clasificación de la efectividad de los controles	81

Índice de figuras

Figura 1	14
Roles del Auditor Interno.....	14
Figura 2	45
Esquema del plan de evaluación del control interno.....	45
Figura 3:	50
Organigrama de la tienda de conveniencia	50
Figura 4:	65
Diagrama de flujo del ciclo de compra	65
Comprobante de Crédito Fiscal recibido.....	69
Figura 6:	70
Comprobante de ingreso al sistema de control de inventario.....	70
Figura 7:	71
Comprobante de movimiento de producto	71
Figura 8:	72
Comprobante de salida del producto.....	72
Figura 9	78
Mapa de calor de los riesgos	78
Figura 10	82
Matriz de riesgos	82

Resumen Ejecutivo

Toda entidad, independientemente de la actividad a la que se dedique, está expuesta a riesgos económicos, operacionales y/o reputacionales, que debe gestionar para minimizar su probabilidad e impacto, por eso en este trabajo se pretende identificar y evaluar los riesgos del sistema de control interno aplicando la metodología COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) 2013, sobre los procedimientos del ciclo de compras de una tienda de conveniencia.

La entidad objeto de estudio es catalogada como microempresa y opera desde el año dos mil trece en el municipio de Soyapango del departamento de San Salvador como una tienda de conveniencia franquiciada de una empresa multinacional, cuyo giro principal es la venta al detalle, cabe mencionar que la entidad opera otros tipos de negocios cuyos giros son distintos al de la tienda de conveniencia objeto de estudio y se ha logrado identificar deficiencias en el control interno que se ejerce, dejando evidentemente expuesto los riesgos inherentes y residuales en el ciclo de compras.

Con este proyecto se pretende identificar y evaluar los riesgos en el ciclo de compras bajo el Marco de control interno (COSO) versión 2013, para facilitar a la administración de este comercio una herramienta que le permita gestionar mejor los riesgos y minimizar la probabilidad de su materialización, ya que actualmente la entidad no posee una unidad de auditoría interna ni analiza los riesgos existentes en su operación.

Por lo que se realizó una entrevista al gerente encargado de la tienda de conveniencia y se le solicitó a la encargada de compras, respondiera por escrito un

cuestionario para conocer el control interno que se ejecuta actualmente, después se validó con observación y toma muestral para reforzar la información recolectada.

Con esta información se pudo determinar que el control interno es deficiente en algunos procesos, pues existen riesgos sobre todo operacionales que no han sido gestionados de manera efectiva, además no existe una unidad de auditoría interna que le colabore a la administración en la identificación y evaluación de los riesgos inherentes a cada proceso y provea a la administración de insumos para la efectiva gestión de los riesgos.

Los riesgos identificados afectan la sana operación de la entidad y por ende generar pérdidas de tipo económico, además de dañar la imagen reputacional que podría derivar en la cancelación del contrato de operación por parte de la franquicia.

Por lo que, como parte de este proyecto se genera una matriz de riesgos en las que se clasifican los riesgos y se generan sugerencias de controles específicos y adicionales a los existentes, que la administración podría implementar con la intención de minimizar los riesgos inherentes y residuales de cada proceso.

Además de sugerir un programa de divulgación del manual de ética aplicado a los colaboradores que intervienen en los procesos del ciclo de compras y del manual de procedimientos y descripción de puestos en dicha área.

Con los resultados de la consultoría se espera que la administración logre ejecutar una mejor gestión de los riesgos agregando valor a su operación.

Introducción:

En el entorno empresarial actual, la gestión de riesgos se ha convertido en una herramienta fundamental para garantizar y perfeccionar el funcionamiento de una organización. En ese contexto, el ciclo de compra emerge como una de las áreas críticas en las que la identificación y evaluación de riesgos desempeñan un importante papel ya que esta área es susceptible a riesgos como el fraude, corrupción, desperdicio y deterioro en la calidad de los inventarios.

Este trabajo de grado se enfoca en explorar como la falta de una adecuada identificación y evaluación de riesgos en el ciclo de compras impacta en los procesos de una entidad dedicada a la venta de artículos de conveniencia que forma parte de una franquicia y no cuenta con sucursales adicionales. Con el fin de abordar esta problemática se ha implementado el Marco Integrado de Control Interno COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*).

El desarrollo del tema de investigación planteado, se estructura en capítulos de la siguiente forma:

Partimos con el capítulo uno, que describe el planteamiento del problema, donde se detalla la principal situación problemática de estudio, los objetivos que se desean alcanzar y el marco teórico, que comprende los antecedentes que describen el surgimiento del problema, además se definen los conceptos relacionados al problema y sobre todo la base técnica y legal que se utilizará para el estudio en cuestión.

El capítulo dos contiene la metodología de la investigación utilizado para dar respuesta a la interrogante planteada en relación a la problemática; además incluye el tipo de estudio, la unidad de análisis, el procesamiento de la información, los resultados obtenidos, el tiempo de ejecución y el diagnóstico de la investigación.

Finalizando en el capítulo tres con el desarrollo de una propuesta de Informe de Consultoría sobre la Evaluación del control interno basado en el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, para una tienda de conveniencia dedicada a la venta de productos de primera necesidad, con el fin de brindar sugerencias y mejoras a los procesos de gestión de inventario.

Este trabajo de grado no solo busca comprender los desafíos presentes en la gestión de riesgos en el ciclo de compras, sino también ofrecer una propuesta de soluciones prácticas y viables que contribuyan a optimizar la eficiencia, transparencia y seguridad de las operaciones de la entidad.

Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas franquiciadas deben tener modelos de evaluaciones continuas e independientes para medir la capacidad de sus controles internos, sin embargo, en este caso esto se dificulta por la falta de una unidad de auditoría interna que pueda realizar un seguimiento de la misma, esto se debe a que su implementación se considera un alto costo, dando lugar a deficiencias en sus procesos y por ende a que los riesgos inherentes sean mayores, al no cumplirse con los objetivos de la empresa, esto permite que no haya garantía en la fiabilidad en los procesos, teniendo como resultado fallas en los controles que posee actualmente.

Para ejecutar esta consultoría que abarca la identificación y evaluación de riesgos se elige una tienda de conveniencia situada en una estación de dispensación de combustible, dicha tienda es parte de una reconocida franquicia internacional. La tienda de conveniencia inició labores desde el año 2013 y el área de estudio es el ciclo de compras de los productos de la tienda de conveniencia, en donde si bien existen controles internos, estos no han sido suficientes para minimizar los riesgos; Por consiguiente, los controles internos deficientes han originado que el área de las compras y el movimiento de los inventarios sea vulnerable a riesgos que de no corregirse de forma oportuna ocasionarían pérdidas de tipo económico y reputacional.

Para la presente investigación se ha aplicado el Marco Integrado de Control Interno COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) versión 2013, que es el marco

de referencia adecuado y flexible basado en principios aplicables a la entidad, permitiendo la oportuna identificación, análisis y evaluación de los riesgos, y la propuesta de un plan de respuesta a los riesgos que contribuya a optimizar la eficiencia y eficacia del control interno ejecutado en la tienda de conveniencia.

Usando el marco integrado de Control Interno COSO 2013 se espera proporcionar recomendaciones y medidas para mitigar esos riesgos y fortalecer la función de compras de la empresa, contribuyendo así a mejorar el desempeño y agregar valor en la gestión de riesgos.

Con la identificación y verificación de los riesgos que se generan en el ciclo de compras, se espera la gestión correcta de los riesgos. Mediante el uso de herramientas como la entrevista, un cuestionario, la verificación física de documentos que respaldan el ciclo de compras, y generar con esta información una matriz de riesgos que permita tener un sistema de control eficiente cuyo propósito es detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. También proporcionar a la empresa objeto de estudio recomendaciones necesarias a partir de los resultados obtenidos en la investigación.

1.2 Formulación del problema

Una vez revisada la información proporcionada por la empresa, se pudo constatar que la tienda de conveniencia es la única sucursal y está bajo la modalidad de franquicia.

Se determinó que el problema principal es que no se identificaron ni evaluaron los riesgos en los procesos del ciclo de compras oportunamente, lo que ha generado la inadecuada aplicación de controles internos ante los riesgos existentes.

Teniendo en consideración lo anteriormente expuesto, se formula la siguiente interrogante:

¿De qué manera afectan a los procesos del ciclo de compras la falta de una adecuada identificación y evaluación de riesgos en la tienda de conveniencia en la cual se ha identificado deficiencia para controlar los riesgos inherentes de esta?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar los procesos del ciclo de compras de una empresa dedicada a la venta de artículos de conveniencia para identificar y evaluar los riesgos que puedan incidir en la eficiencia y efectividad de las operaciones vinculadas al ciclo de compras de la empresa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico de los procesos actuales que se desarrollan en el ciclo de compras.
- Verificar los procesos establecidos en el diagrama de flujo del ciclo de compras de la entidad en estudio para identificar los riesgos inherentes en los procesos del ciclo de compra.

- Determinar la efectividad de los controles frente a los riesgos del área de compras.
- Evaluar los riesgos que surgen de la ineficiencia de los controles, identificando los factores internos y externos que pueden afectar los procesos del ciclo de compras y sugerir mejoras, para minimizar dichos riesgos.
- Recomendar mejora a los controles ante los riesgos evaluados con un informe.

1.4 Marco Teórico, Conceptual, Técnico y Legal

1.4.1 Antecedentes

Reseña de las tiendas de conveniencia.

En México el concepto de tiendas de conveniencia se instauró en 1976 y la primera fue *7-Eleven*, la cual recibió su nombre por las jornadas en las que abría inicialmente, de las siete de la mañana y cerraban a las once de la noche; sin embargo, fue *Oxxo*, en 2005, cuando acaparó el sesenta y dos por ciento del mercado convirtiéndose en un referente de este tipo de comercios. También hay otras tiendas de conveniencia como *Súper City*, *Tiendas Extra*, *am pm* y *Círculo K*.

Situación de las tiendas de conveniencia en El Salvador

En El Salvador históricamente las tiendas de conveniencia surgieron entre los años 1970 y 1980, el primero en iniciar este tipo de negocio fue la cadena de supermercados *Súper Selectos* con la creación de sus primeras tiendas de conveniencia

bajo la marca de Súper Selectos mini, en la cual se ofrecía variedad de productos básicos y consumibles en espacios más pequeños y de fácil acceso.

Con el tiempo otras marcas nacionales e internacionales incursionaron en el mercado de conveniencia en El Salvador. Algunas de las tiendas de conveniencia más populares y reconocidas en ese momento fueron *Tiger Market*, *Select*, *Circle K*, *Star Mark*, entre otras.

Este tipo de tiendas se han vuelto muy populares en El Salvador por la conveniencia que representan, especialmente por su accesibilidad y variedad de productos sin tener que visitar un supermercado.

En El Salvador las tiendas de conveniencia funcionan usualmente como parte de una franquicia. De acuerdo a datos proporcionados por Ministerio de Economía, (elconomista.net, 2019) las tiendas de conveniencia situadas en estaciones de servicio, desde el año dos mil catorce ha venido en crecimiento llevando de cuatrocientas catorce a cuatrocientas cincuenta y cinco en el año dos mil diecinueve , esto afirma que las franquicias que operan estaciones de servicio le apuestan a ganar mercado a través de los valores agregados que ahora se ofertan en sus espacios de tiendas de conveniencia; esta tendencia de crecimiento empieza a separar a las tiendas de conveniencia de las estaciones de servicio y ser instaladas como comercios independientes en lugares estratégicos como en centros comerciales o aeropuertos; siendo un mercado en crecimiento y con una expansión en desarrollo es necesario contribuir a través de la

adecuada evaluación de riesgos en ciclos de relevancia para que nuevos puntos de venta ejecuten procesos efectivos y minimicen los riesgos inherentes de la operación.

1.4.2 Definiciones

Tienda de conveniencia:

Una tienda de conveniencia se define de la siguiente manera: son establecimientos comerciales de ventas al detalle con menos de 500 mt², con un horario comercial de atención al público superior a las dieciocho horas y un periodo de apertura de trescientos sesenta y cinco días del año; De ahí el nombre popular de 24 horas o 24/7. Tienen un amplio surtido de productos, centrado en bebidas, alimentación, productos de temporada, bazar, etc. (Consumoteca, 2018).

Riesgo

El riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos de la entidad y se mide en términos de impacto y probabilidad. (MIPP, 2017).

Para la evaluación de riesgos y la construcción de una matriz de riesgos se consideran las siguientes definiciones:

El riesgo inherente, es el riesgo que existe de manera natural en cualquier actividad desarrollada sin la intervención de medidas que mitiguen su impacto y probabilidad;

El riesgo residual, es el riesgo que subsiste posterior a la aplicación de un control que busca mitigar el riesgo inherente.

El riesgo de control, es el riesgo de que una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa individualmente o en conjunto con otras, no sea prevenida o detectada y corregida oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno. (*Auditool*, 2023).

Franquicia:

Una franquicia es el permiso que una entidad hace sobre el uso de un nombre, imagen, producto o actividad comercial. Aunque no es lo mismo que una sucursal, ambas tienen coincidencias en ciertos aspectos, como el uso de una denominación común y la comercialización de productos o servicios de dicha marca. (*Hubspot.es*, 2022)

Control Interno

El control interno es el plan por el que una organización establece principios, métodos y procedimientos coordinados para proteger los recursos de la entidad, y prevenir y detectar fraudes y errores en los procesos desarrollados en la empresa, para cumplir los objetivos planteados en determinado tiempo. (*Actualizate.com*, 2021)

Matriz de riesgo

Es una herramienta que ayuda al gestor de riesgos de una organización a interpretar, en términos de niveles de riesgos tolerables, las actividades de la empresa.

Esto puede evitar pérdidas, crisis e incluso la quiebra de una organización. (EALDE Bussines School, 2023)

1.4.3 Generalidades del sector empresarial.

Las tiendas de conveniencia tradicionalmente están asociadas a comercios de mayor dimensión como por ejemplo estaciones de dispensación de combustible y por lo general se encuentran principalmente a lo largo de carreteras y en intersecciones de importantes arterias de flujo vehicular, áreas residenciales, zonas comerciales o de oficinas de una comunidad donde obtienen fácil acceso y alta visibilidad buscando atraer clientes potenciales.

Características de las tiendas de conveniencia

- De fácil acceso por su excelente ubicación.
- Su segmento de mercado está orientado a los clientes que compran por impulso.
- Los precios de venta son un poco más elevados que en súper mercados.
- Ofrecen variedad de productos y servicios de marcas reconocidas.
- Ofrecen una experiencia de compra rápida y eficiente.
- Algunas ofrecen servicios adicionales como puntos *express* de pago.

Ventajas de las tiendas de conveniencia

- Su ubicación geográficamente estratégica permite tener un mejor acceso a ella, ya que facilita que los clientes con tiempo limitado realicen sus compras.
- Su formato de operación permite mayor agilidad en sus transacciones, en comparación a otros negocios.

- Ofrecen comidas y bebidas listas para consumo inmediato
- Diversificación de ingresos, la modalidad permite ofrecer servicios adicionales a la venta de productos de conveniencia como lotería, recargas telefónicas, pago de servicios, etc.
- La inversión es factible ya que las franquicias presentan un plan de negocio que incluye el margen de utilidad y la tasa de retorno.
- Este tipo de negocios tienen la flexibilidad de ajustar sus inventarios y ofertas de acuerdo a las tendencias.

Limitantes

- Sus operaciones son controladas por un franquiciante, los productos y servicios son exclusivamente seleccionados y autorizados por el dueño de la franquicia.
- Sus márgenes de utilidad son diezmados por el franquiciante.
- Sus contratos de operación bajo franquicia son de mediano plazo y condicionantes.
- La autorización de funcionamiento requiere el permiso de diferentes organizaciones gubernamentales.
- El riesgo de pérdida de inventario es alto, por la cantidad de productos exhibidos y mantenidos para la venta y sus fechas de caducidad relativamente cortas.

1.4.4 Generalidades de la consultoría

Naturaleza de la consultoría

Parte importante del adecuado funcionamiento de los procesos en las tiendas de conveniencia, son los aplicados en el ciclo de compras, ya que de ellos depende el lograr sus metas y objetivos estratégicos, para esto es necesario evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de los riesgos. Como parte de dicha evaluación surge la necesidad de una consultoría que proporcione información y recomendaciones basadas en el análisis de la información de sus procesos, esto con el fin identificar y evaluar los riesgos inherentes en esta área.

Actualmente este tipo de empresas han alcanzado un nivel mayor de desarrollo muchas veces sujetas a la complejidad de sus operaciones y otros factores externos por lo que se ven en la necesidad de contar con los servicios de una consultoría de auditoría interna, ya que esta les proporciona mayor seguridad en sus activos y una mayor facilidad en el logro de metas y objetivos.

Alcance de la auditoría interna.

El alcance está determinado por el cliente con base a la necesidad de revisión en los procesos del ciclo de compras efectuado en la tienda de conveniencia.

Objetivos de la consultoría

El objetivo de la consultoría es proporcionar al gobierno y su gerencia información adecuada, que permita identificar y evaluar las deficiencias en el ciclo de compras, para mejorar los procesos aplicados, y el cumplimiento de sus objetivos.

Importancia de la auditoría

La labor profesional desempeñada por el auditor interno en las empresas se relaciona directamente con la organización misma y sus métodos de operación. La mayor y mejor cobertura a controles y procedimientos establecidos, así como su efectividad y cumplimiento, deberá ser uno de sus principales puntos a alcanzar, por lo tanto, el auditor interno debe estar enterado desde el inicio de toda la negociación u operación que dio lugar a la planificación del trabajo a desarrollar, incluyendo la ejecución de las actividades hasta el momento de la presentación de los resultados.

Para esto el auditor puede hacer uso de los métodos de evaluación descriptivos, gráficos y de cuestionarios con las recomendaciones necesarias en su aplicación.

La revisión del control interno por parte del auditor determina otros procedimientos de auditoría para formular su opinión sobre el estado de la empresa.

Ventajas y Desventajas de la consultoría

A continuación, en la tabla 1, se proporcionan las ventajas y desventajas de los programas de consultoría:

Tabla 1*Ventajas y Desventajas de la consultoría*

HERRAMIENTA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
	Costo de aplicación menor	La objetividad del consultor puede ser influenciada por mandos altos
Programa de consultoria en las tiendas de conveniencia	Aporta valor a la empresa	Tiene influencia limitada dentro de la entidad
	Eficiencia y ahorro de tiempo Aprovechamiento de los conocimientos especializados en las áreas específicas	Experiencia en temas poco variada Falta de conocimientos del negocio

Fuente: Fuente propia

1.4.5 Generalidades de la implementación de un plan de consultoría para la evaluación, difusión y aplicación del control interno

La auditoría interna es un proceso de revisión y evaluación que tiene como objetivo mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones internas de una organización. Es realizada por un equipo de auditores internos, por una firma especializada en auditoría o una combinación de ambas, y se enfoca en la evaluación de los procesos y sistemas de control interno.

Las funciones de la auditoria interna

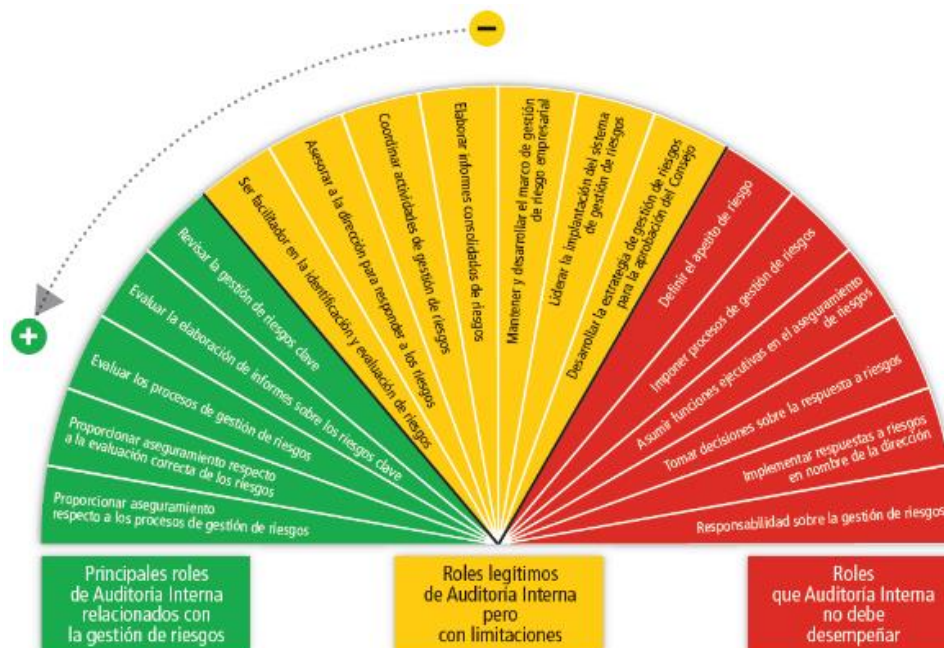
Según el Instituto Internacional de Auditores Internos las funciones del rol de la auditoria interna son:

Legítimos roles

1. Proporcionar aseguramiento respecto a los procesos de gestión de riesgos.
2. Proporcionar aseguramiento respecto a la correcta evaluación de los riesgos.
3. Evaluar los procesos de gestión de riesgos.
4. Evaluar la elaboración de informes sobre riesgos clave.
5. Revisar la gestión de riesgos clave.

Roles con limitantes

6. Facilitar la identificación y evaluación de riesgos.
7. Asesorar a la dirección para responder a los riesgos
8. Evaluar las actividades de gestión de riesgos
9. Elaborar informes consolidados de riesgos
10. Mantener y desarrollar el marco de gestión de riesgos
11. Liderar la implementación del sistema de gestión de riesgos
12. Desarrollar la estrategia de gestión de riesgos para la aprobación del consejo.

Figura 1*Roles del Auditor Interno*

Fuente: adaptado de *The IIA. The Roles of internal Audit in Enterprise wide Risk Management, 2004*

Por lo que es el auditor el responsable de la presentación de los informes adecuados, en cuanto a la identificación y evaluación de los riesgos, e informar al gobierno de la entidad, todo esto demostrando su responsabilidad en cuanto a las aptitudes y conocimientos necesarios. Para esto se utilizará el marco de aplicación COSO Gestión de riesgos 2013, desarrollando un trabajo de calidad, que ayudarán a mitigar los riesgos derivados de controles con los que ya se cuentan o determinar si hay inexistencia de los controles adecuados.

En este sentido, el auditor es el responsable de brindar un trabajo con calidad y realizar la identificación y evaluación de los riesgos para asesorar a la dirección, apoyados con los marcos de control interno.

Mediante el marco de aplicación COSO Gestión de riesgos, que se define como “un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.” (Comission, 2013), se pretende evaluar el cumplimiento del control interno aplicado en la tienda de conveniencia.

1.4.6 Base Técnica

Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoria Interna.

Considerando que la Auditoria interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, se vuelve necesario la implementación del marco internacional para la práctica profesional de la auditoria interna como base técnica de este trabajo.

Código de ética

La auditoría interna está basada en la confianza que se imparte en la objetividad de sus encargos, por lo que se vuelve apropiado contar con un código de ética que proporcione al auditor interno orientación en la conducta ética y promueva una cultura de ética profesional, este código de ética incluye dos componentes esenciales:

1. Principios, relevantes para la profesión y práctica de la auditoria interna y

2. Reglas de conducta, que describen las normas de comportamiento que se espera de un auditor interno.

Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna

Las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna conocidas como NIEPAI, son normas de requisitos enfocados a principios, de cumplimiento obligatorio, cuyo propósito es orientar al profesional en la adhesión a los elementos obligatorios del Marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna, proporcionando el marco de cumplimiento y promoviendo un amplio rango de servicios de la auditoría interna estableciendo las bases para evaluar el desempeño del profesional de la auditoría interna y fomentar la mejora de los procesos y operaciones de una organización.

Las normas están conformadas por dos categorías principales:

- Normas sobre atributos, que tratan las características de las organizaciones y personas que prestan servicios de auditoría interna.
- Normas sobre desempeño, describe la naturaleza de los servicios de la auditoría interna y proporciona criterios de calidad para evaluar el desempeño de los servicios.

Guías de Implementación

Las normas de implementación son interpretaciones que aclaran términos o conceptos dentro de las normas; estas amplían las normas sobre atributos y desempeño proporcionando los requisitos aplicables a los servicios de aseguramiento y consultoría ejecutados por el profesional de la auditoría interna.

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission

El marco COSO Gestión de riesgos 2013 que es una estructura de control interno diseñada para ayudar a las organizaciones a gestionar los riesgos y lograr sus objetivos. Se basa en cinco componentes interrelacionados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo y reconoce que la gestión de riesgos es un proceso continuo y en constante evolución, que debe estar integrado en la cultura y las operaciones de la organización. Parte importante de la normativa es que detalla que la gestión de riesgos no es solo responsabilidad del equipo de gestión, sino de todos los miembros de la entidad.

En una revisión del modelo COSO, los cambios realizados se basan en la interpretación de sus conceptos, y el aumento del alcance de los objetivos que permite minimizar los efectos negativos mediante el establecimiento de los objetivos. Está compuesto por los cinco elementos y diecisiete principios.

La clasificación de los objetivos se divide en tres categorías:

Objetivos operativos: se refiere a la ejecución efectiva y eficiente de las operaciones de la empresa, no solo por parte de operaciones, sino además en el rendimiento efectivo y la protección de los activos.

Objetivos de información: Se refiere a la confiabilidad, oportunismo y transparencia de la información financiera y no financiera, interna y externa de una organización, según las políticas propias de la organización.

Objetivos de cumplimiento: Se refiere al cumplimiento legal de las normas vigentes del estado, por parte de las organizaciones.

Los componentes que conforman un sistema de Control Interno basado en el Marco Integrado COSO son:

- 1- Ambiente de control: Es el primer componente del sistema, este componente se refiere a la cultura, la ética y los valores que establece la dirección de una organización. Incluye la integridad, la competencia y la responsabilidad de la dirección y del personal, así como la estructura organizativa, las políticas de procedimientos de la empresa, considerada la base fundamental para el logro de los objetivos de un buen sistema de control interno. Para esto es necesario la aplicación de políticas, normas, procedimientos establecidas y la difusión a todo el personal.

- 2- **Actividades de control:** Una vez establecidas las acciones en el ambiente de control son aplicadas a través de las políticas y procedimientos por la gerencia y personal administrativo, esto permite garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar que obstaculicen el cumplimiento de los objetivos. Las actividades de control pueden incluir la segregación de funciones, la aprobación de autorizaciones, la reconciliación y la revisión de las actividades. Las actividades de control pueden ser manuales, automáticas o semiautomáticas. También pueden ser preventivas, detectivas o correctivas.

- 3- **Evaluación de riesgos:** En este componente se evalúa la capacidad que tiene la entidad para poder identificar, valorar, medir y tratar los riesgos que puedan impedir el logro de los objetivos de la entidad. También implica la evaluación de la probabilidad y el impacto de los riesgos y la implementación de medidas de control y mitigación. En este componente se evalúan los riesgos internos como los externos, y tanto los riesgos estratégicos como los operativos, financieros y de cumplimiento

- 4- **Información y comunicación:** Este componente se refiere a la calidad y la integridad de la información utilizada en el proceso de control interno. Incluye el flujo de información entre las partes interesadas, el acceso a la información y la comunicación entre los empleados y la dirección. La alta dirección comunica claramente los objetivos de la entidad a través de la organización para que la

administración, personal, entiendan sus roles y responsabilidades en la organización.

- 5- Monitoreo: El monitoreo es el proceso de supervisión y evaluación de la efectividad del control interno en una base regular. Esto incluye la identificación y corrección de deficiencias, así como la mejora continua de los procesos y controles internos. Para esto es necesario seleccionar, desarrollar, y realizar evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando. Una vez aplicado el monitoreo se deberá informar a los mandos altos para que tomen acciones correctivas en las actividades de la organización, donde presentan deficiencias.

Los componentes de Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno, mediante la gestión de riesgo y el control interno permite a las organizaciones identificar, evaluar y controlar los riesgos asociados con sus actividades. Asimismo, influye en la toma de decisiones estratégicas y la planificación empresarial, que permite a las organizaciones mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

De este modo, la auditoría interna y la gestión de riesgos están estrechamente relacionadas, ya que la primera puede ayudar a identificar los riesgos y a evaluar la eficacia de la gestión de riesgos en una organización. Así mismo, puede proporcionar

una evaluación objetiva y un enfoque sistemático para ayudar a identificar áreas en las que se deben mejorar los controles y los procesos de gestión de riesgos.

Para la ejecución del plan de evaluación del sistema de control interno se verificarán los principios que se determinen deficientes en los procesos.

Los riesgos inherentes serán identificados por medio de la aplicación de un diagnóstico a la empresa y a la utilización de herramientas aplicadas al personal involucrado en el ciclo de compras, una vez identificados los riesgos inherentes se aplicará el marco Integrado de Control Interno y se realizarán las recomendaciones necesarias para que el riesgo residual que le queda a la organización sea menor para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Calculo de riesgo inherente

El cálculo del riesgo inherente es una evaluación subjetiva y cualitativa que depende de la percepción y juicio del evaluador experto en la materia.

El primer paso para realizar el cálculo es identificar los posibles riesgos que podrían afectar cada fase del ciclo de compras.

Posterior a la identificación se realiza una evaluación cualitativa de cada uno de ellos calificando la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial.

La probabilidad de ocurrencia es una medida cualitativa de la posibilidad que un riesgo logre ocurrir en el futuro, para este caso en particular se presenta su calificación gráficamente en la tabla 10.

El impacto potencial es la estimación del conjunto de consecuencias económicas, operativas o reputacionales que surgen si un riesgo llega a materializarse, la representación gráfica de su calificación se presenta en la tabla 11.

Para la elaboración de las tablas de calificación de probabilidad de ocurrencia e impacto potencial se ha considerado un criterio semi cualitativo.

La combinación de la calificación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial, permiten asignar una puntuación a cada uno de los riesgos inherentes identificados y priorizar en función de sus puntuaciones, lo que ayuda a determinar cuáles son los riesgos inherentes más significativos o críticos en el ciclo de compras, estas puntuaciones permiten la construcción de un mapa de calor que nos permite visualizar la magnitud que representa un riesgo al combinar su probabilidad e impacto, matemáticamente la probabilidad se multiplica por el impacto y entre más alto es el resultado mayor es la magnitud que representa un riesgo, esto se puede observar gráficamente en la figura 9.

La sumatoria total de las puntuaciones asignadas a los riesgos se utiliza para calcular el riesgo inherente en el ciclo de compras, cuanto mayor sea la puntuación, mayor será el riesgo inherente asociado a los procesos del ciclo de compras.

Calificación de controles.

La efectividad de los controles identificados es calificada con base en su clasificación y aplicación sobre los procesos o riesgos inherentes identificados.

La clasificación de los controles está basada en su naturaleza, función y periodicidad de aplicación, descritos gráficamente en las tablas 14, 15, 16 y 17 y la calificación de su efectividad está basada en la combinación de estas tres clasificaciones a mayor calificación mayor efectividad en el control aplicado.

1.4.7 Base legal

Código de trabajo

El código de trabajo en su artículo uno define el objetivo de esta normativa el cual lo describe como: establecer y armonizar la relación laboral entre los empleadores y los trabajadores, definiendo las obligaciones y derechos de ambas partes, la forma contractual en la que se establece el empleo, las causas y consecuencias por las que se termina la relación laboral; entre otros aspectos regulados por el código de trabajo y que es de alto interés de un comercio cuyo horario de atención al cliente es extendido está la regulación de la jornada laboral la cual según este código no debe exceder de las ocho horas diarias diurnas o siete horas nocturnas , ni las cuarenta y cuatro horas semanales diurnas o treinta y nueve horas nocturnas, y la forma en la que se deber gestionar y remunerar las horas que excedan la jornada laboral.

Ley general de prevención de riesgo en los lugares de trabajo

El objetivo de esta ley es establecer los requisitos mínimos de seguridad y salud ocupacional que deben aplicarse en los lugares de trabajos a fin de establecer el marco básico de garantías y responsabilidades que garanticen un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores frente a los riesgos derivados de las actividades laborales ejercidas (LGPRLT, 2010, Art.1); para ello esta ley establece como requerimiento la formulación y ejecución de un programa de gestión de prevención de riesgos ocupacionales (LGPRLT, 2010, Art.8) enfocado en las actividades laborales desarrolladas en cada lugar de trabajo que incluye un plan de emergencia y evacuación el cual debe ser revisado y aprobado por el Cuerpo de Bomberos de El Salvador; además de la formación de un comité de seguridad y salud ocupacional y capacitación teórico practica de todos los trabajadores en temas de prevención de riesgos y salud ocupacional; Y será competencia del Ministerio de Trabajo y Previsión Social a través de la Dirección General de Previsión Social, y de la Dirección General de Inspección de Trabajo, garantizar el cumplimiento, promoción, vigilancia, asesoramiento técnico, verificación y sanción de la presente ley.

Ley de protección al consumidor

Art. 7.- Los proveedores que desarrollen actividades de importación, producción, transformación, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de bienes y prestación de servicios deberán, para no arriesgar la vida, la salud, la seguridad de las personas y el medio ambiente, observar las normas legales, reglamentarias o técnicas que

se dictaren sobre la materia, así como facilitar el control, vigilancia e inspección de las autoridades competentes.

Especialmente estarán obligados a:

a) No utilizar sustancias prohibidas por los tratados vigentes, las leyes, reglamentos o según las listas establecidas por el Órgano Ejecutivo u otras instituciones del Estado, en los límites de sus competencias;

b) No tener o almacenar productos prohibidos en los locales o instalaciones de producción, transformación, almacenamiento, comercialización o medios de transporte de alimentos o bebidas;

c) Cumplir con las exigencias de control de los productos tóxicos o venenosos, incluidos los resultantes de mezclas y otras manipulaciones industriales, de forma que pueda comprobarse con rapidez y eficacia su origen, distribución, destino y utilización;

d) No vender o suministrar productos envasados, empacados o sujetos a cualquier otra clase de medida de precaución, cuando no contengan los cierres, etiquetas y rótulos;

e) Retirar o suspender cualquier producto o servicio que no se ajuste a las condiciones y requisitos de prevención exigidos por las leyes, reglamentos y normas aplicables o que suponga un riesgo previsible para la vida, salud o seguridad de las personas;

f) Cumplir las exigencias de control de los productos manufacturados susceptibles de afectar la seguridad física de las personas, prestando al respecto la debida atención a los servicios de reparación y mantenimiento en sus locales o instalaciones;

g) Cumplir las condiciones exigibles que garanticen la seguridad, calidad y salubridad, tratándose de transportes colectivos, instalaciones, locales y espacios de uso público, en especial los destinados a menores; y

h) Proporcionar a la Defensoría del Consumidor la información que ésta les requiera para cumplir eficientemente sus funciones.

i) Entregar gratuitamente a la Defensoría la o las muestras requeridas de productos para la verificación del cumplimiento de la Ley, reglamentos y normas técnicas de carácter obligatorio de conformidad al Art. 58 literal J. Siempre que fuera posible, dichas muestras deberán ser restituidas sin más modificaciones que las causadas por la aplicación de las pruebas a las que fueren sometidas.

Código Tributario.

El código tributario establece la aplicación de obligaciones formales y sustantivas en lo relacionado a las obligaciones tributarias de los sujetos obligados, entre las que se pueden mencionar:

El código de tributario establece a las entidades la obligación de llevar registro de sus inventarios, reflejando de forma clara sus movimientos y valuación indicando en su artículo 142 literal A) los requisitos mínimos que deben cumplir dichos registros

como: un encabezado e identificación del contribuyente, fecha de operación, entradas y salidas, Además, permite a la administración tributaria fiscalizar, inspeccionar e investigar que se cumplan las obligaciones fiscales.

El artículo 143 trata los métodos de valuación de los inventarios y artículo 243 establece la multa por el incumplimiento de la obligación de llevar registro de control de inventarios y métodos de valuación.

El artículo 107 establece a los contribuyentes del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios que están obligados a emitir y entregar, por cada operación, a otros contribuyentes un documento que, para los efectos de este código, se denominará comprobante 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.

Y cuando se trate de operaciones realizadas con consumidores finales deberá emitir y entregar por cada operación un documento que se denominara factura, la cual podrá ser sustituida por otros documentos o comprobantes equivalentes.

La administración tributaria otorga la autorización para usar máquinas registradoras o sistemas computarizados para emitir tiquetes en sustitución de facturas.

Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.

La ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicio, establece la aplicación del impuesto conocido popularmente como impuesto al valor agregado (IVA) ante la transferencia de dominio a título oneroso de bienes muebles corporales, lo cual se puede traducir al ámbito comercial como compras y ventas, Y la prestación de servicios en las que una parte se compromete a realizar un acto, convención o contrato y la otra parte se compromete a pagar como contraprestación una renta, honorario, comisión, regalía o cualquier otra forma de remuneración; la tasa aplicable del impuesto es del trece por ciento sobre la base imponible de los hechos generadores.

Ley reguladora de la producción y comercialización del alcohol y de las bebidas alcohólicas.

La aplicación de la presente ley será competencia de las siguientes instituciones:

- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, encargado de velar por el cumplimiento de esta ley.
- Ministerio de Hacienda, quien tiene la competencia de la recaudación de impuestos y derechos fiscales.
- Consejos Municipales, quienes otorgaran licencias para instalar establecimientos comerciales dedicados a la venta de bebidas alcohólicas.

De acuerdo a las reformas de los artículo 42-c y 43 de la ley reguladora de la producción y comercialización del alcohol y de las bebidas alcohólicas, cuando los distribuidores intermediarios o detallistas o cualquier agente económico, vendan al público bebidas alcohólicas a un precio superior al precio sugerido al público consignado en el envase o empaque de las bebidas alcohólicas, dichos sujetos tendrán la obligación de presentar la declaración y pagar el impuesto ad-Valoren con una tasa o alícuota del ocho por ciento sobre el diferencial de precio.

Ley para el control del tabaco

Esta ley aplica a toda persona natural o jurídica que se dedique a la comercialización del tabaco y sus productos, estableciendo que se requiere autorización por parte del Ministerio de salud, autoridad competente para la aplicación de esta ley, y define las prohibiciones de comercialización, entre las que resaltan:

- Se prohíbe la venta a menores de edad y la comercialización por menores de edad.
- Se prohíbe la venta de cigarrillos por unidad o por medio de máquinas dispensadoras.
- Se prohíbe que los consumidores tengan acceso directo a los productos en los puntos de venta.
- Se prohíbe la distribución gratuita de estos productos o de artículos promocionales alusivos a estos.
- Se prohíbe las actividades o eventos que promuevan el consumo de estos productos.

Además, establece requerimientos específicos del etiquetado de los productos para su comercialización.

Ley del impuesto sobre productos del tabaco.

La ley del impuesto sobre productos del tabaco establece los sujetos pasivos obligados a presentar, declarar y pagar los impuestos establecidos en la presente ley, y el hecho generador que lo causare, el impuesto ad-Valoren se calcula aplicando una tasa del treinta y nueve por ciento sobre el precio sugerido como precio de venta al consumidor, además obliga a llevar un registro de control de inventario de manera permanente en el que se detalle una descripción del tipo de operación y las cantidades compradas, vendidas y retiradas.

Adicional al cumplimiento de la normativa legal antes expuesta la tienda de conveniencia, debe solicitar, aplicar y cumplir cierta normativa técnica para la obtención de licencias de funcionamiento tanto del ministerio de salud como de la alcaldía municipal.

Ley contra el lavado de dinero y activos

La ley contra el lavado de dinero y activos como lo define en su artículo uno, tiene por objeto prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y activos, así como su encubrimiento; y será aplicable a cualquier persona natural o jurídica.

Se debe entender por lavado de dinero y de activos, cualquier operación, transacción, acción u omisión encaminada a ocultar el origen ilícito y a legalizar bienes y valores provenientes de actividades delictivas, según el artículo cuatro de esta ley, el que retirare, depositare, convirtiere o transfiriere fondos, bienes o derechos relacionados que procedan directa o indirectamente de actividades delictivas, para ocultar o encubrir su origen ilícito, o ayudar a eludir las consecuencias jurídicas de sus actos o quienes hayan participado en la comisión de dichas actividades delictivas, serán sancionados con prisión y multa.

Esta ley es considerada dentro del marco legal para evitar el contrabando de mercaderías y su comercialización, entre las obligaciones descritas en esta ley, expresa literalmente que las instituciones están obligadas a reportar a la Unidad de Investigación Financiera, cualquier operación con suficientes elementos de juicio para considerarla irregular, por lo que las instituciones están en la obligación de capacitar a su personal sobre los procesos y técnicas de lavado de dinero y de activos, a fin que se puedan identificar situaciones anómalas o sospechosas y llevar un registro detallado identificando las personas o instituciones con las que se realizan transacciones comerciales; además se insta a establecer mecanismos de auditoría interna para verificar el cumplimiento de lo establecido en esta ley.

Capítulo II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

La investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo, aplicando las respectivas técnicas para la recolección de datos, bajo el enfoque del método inductivo mediante la ejecución de la consultoría que permitió identificar y evaluar riesgos en los procesos.

2.2 Unidad de análisis

Se determinó como la unidad de análisis al gerente de la tienda de conveniencia y a la encargada de compras que participa en los procesos del ciclo de compras dentro de la tienda de conveniencia.

2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

Técnicas de investigación.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron técnicas documentales y de campo.

Técnicas documentales: Estas técnicas permitieron la identificación y recopilación de información relacionada con el objeto en estudio. Entre estos están:

- Tesis
- Leyes
- Normativas
- Publicaciones en Blog

- Consultas en páginas electrónicas
- Libros

Técnicas de campo: Se empleó esta técnica para establecer contacto directo con el objeto de estudio, se obtuvo los testimonios de personal involucrado en los procesos, para confrontar la teoría con la práctica. Las herramientas utilizadas por la técnica de campo para obtener la información fueron:

- La entrevista,
- El cuestionario,
- La observación y
- La verificación física de documentación.

2.4 Procesamiento de la información

El desarrollo del procesamiento de la información se realizó de la siguiente manera:

- Creación de los instrumentos
- Aplicación de los instrumentos
- Cuantificar los resultados

2.5 Determinación de las variables

Variable independiente: evaluación de riesgos bajo el Marco de control interno (COSO) versión 2013.

Variable dependiente: controles de respuesta efectiva en los procesos de compras.

2.6 Operacionalización de las variables.

Tabla 2

Operacionalización de variables

Tema de investigación	Formulación de Problema	Objetivo General	Hipótesis del trabajo	Elementos de la hipótesis	Variables	Indicadores	Instrumentos
Identificación y Evaluación de riesgos en el ciclo de compras en una entidad dedicada a la venta de artículos de conveniencia en el departamento de San Salvador.	¿De qué manera afecta en los procesos del ciclo de compra la falta de una adecuada identificación y evaluación de riesgos en la tienda de conveniencia objeto de estudio?	Identificar y evaluar los riesgos en los procesos del ciclo de compras, basado en el Marco de Control Interno (COSO) versión 2013, y agregar valor por medio de la sugerencia de mejoras de los controles existentes	<i>La implementación de una evaluación de riesgos bajo el Marco de control interno (COSO) versión 2013, ejecutada por un auditor interno, ayudara a la entidad a mejorar los controles existentes y dar respuestas efectivas a los riesgos en los procesos de compras.</i>	Conocimiento del marco de control interno (COSO) para realizar la identificación y evaluación de riesgos	Independiente	Elaboración de matriz de riesgos	Entrevistas y cuestionarios
				Conocimiento del marco de control interno (COSO) para el diseño e implementación de gestión de riesgos	Dependiente: <i>Controles de respuesta efectiva en los procesos de compras e inventarios</i>		

Fuente propia.

2.8 Diagnóstico.

Los resultados obtenidos de la entrevista realizada al gerente de la tienda de conveniencia objeto de este estudio, han permitido identificar los riesgos inherentes y residuales que surgen de la deficiencia de los controles en los procesos del ciclo de compras y evaluar los factores internos y externos que afectan la eficiente ejecución de los controles, además de suministrar insumos para sugerir mejoras que minimicen los riesgos existentes.

El objetivo de la entrevista fue obtener la suficiente y apropiada información sobre las actividades de control que se ejecutan sobre los procesos del ciclo de compras para identificar la efectividad de los controles aplicados en cada proceso y los riesgos residuales que permitan la oportunidad de mejora para reducirlos razonablemente.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la entrevista:

- Por ser una tienda de conveniencia operada bajo franquicia, los proveedores estratégicos son seleccionados por la marca que representan y los proveedores de servicios o secundarios son seleccionados y contratados directamente por la administración de la tienda de conveniencia.
- La selección y contratación de proveedores secundarios que la tienda de conveniencia realiza está basada en el acoplamiento del proveedor a los requisitos de las necesidades de tiempos de entrega y calidad de productos y servicio, expuestas por la tienda de conveniencia.

- El inventario es revisado semanalmente para verificar sus existencias, las cantidades a adquirir se establecen a través del monitoreo de los mínimos y máximos de existencia de la mercadería, las cantidades a comprar queda a discreción de la encargada de compras que es quien decide la cantidad a solicitar.
- El requerimiento de mercadería por parte del encargado de compras al proveedor se realiza por diferentes medios, verbal (cuando los proveedores visitan al encargado de compras), vía telefónica, por correo electrónico o por *WhatsApp*, en ningún caso se emite orden de compra u orden de requerimiento formal.
- La recepción de mercadería se registra en un *software* que permite usar un escáner de mano, que resulta un ahorro de tiempo al registrar la compra en el sistema de control de inventarios.
- La documentación física para la recepción de la mercadería se registra en el *software* de compras, con la numeración de los créditos fiscales emitidos por el proveedor, una vez recibida la mercadería en la tienda la encargada de la compra corrobora que concuerden la mercadería solicitada y la detallada en los créditos fiscales.
- Para registrar la salida el inventario se elabora una nota de remisión cuando se efectúa una devolución o cambio de mercadería al proveedor, la salida de inventario por la venta se respalda con el ticket o crédito fiscal emitido al cliente.

- El *software* de inventarios generar claves personalizadas para el acceso a las personas autorizadas.
- El sistema de control de inventarios no garantiza de manera total la integridad del registro de las compras, permite la duplicidad de eventos.
- Se aplica un procedimiento para dar de baja a la mercadería con fecha de vencimiento expirada.
- Al consultar sobre el código de ética para los empleados, no se tiene conocimiento de dicho código de ética, mostrando desconocimiento de su existencia o aplicación.
- No se aplica ningún sistema de verificación de la eficiencia de los controles en los inventarios y compras.
- No se han gestionado las oportunidades de mejora de los riesgos identificados.

Basado en lo anteriormente expuesto, se puede presentar el siguiente análisis:

Ambiente de control

- La administración no cuenta con un programa de divulgación del código de ética aplicable a los colaboradores que interactúan en los procesos del ciclo de compras, incluso desconocen su existencia. Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- En cuanto a la estructura organizacional, no está bien determinada las funciones y responsabilidades según se pudo verificar en la estructura de su organigrama.

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión y Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad

- Los procedimientos ejecutados en el ciclo de compras son aplicados de manera empírica, no se cuenta con un manual descriptivo de procedimientos para esta área. Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.

Evaluación de riesgos

- La administración no cuenta con un programa de evaluación de la efectividad de los controles aplicados a los riesgos del ciclo de compras. Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.

Actividades de control

- Las actividades de los procedimientos en el ciclo de compras, está efectuado por un pequeño grupo de colaboradores, esto no permite de manera efectiva la aplicación de la segregación de funciones. Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.
- El sistema de control de inventarios adolece de requerimientos técnicos para garantizar la integridad de los registros de la información de compras, aunque se confronta con el registro contable (sistema separado e independiente) para garantizar que los montos y cantidades registradas coincidan tanto en el sistema de inventario como en el contable; es posible burlar el registro de la compra en el sistema de inventarios, ya que se basa únicamente en el número del comprobante

de crédito fiscal emitido por el proveedor. Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.

- La recepción de mercadería se verifica solamente con la documentación emitida por el proveedor (CCF), no hay un formato de control que permita llevar el registro de inventario en las salidas a parte del ticket o créditos fiscales emitidos por las ventas. Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos.

Información y comunicación

- Al no poseer manuales en los procesos de compras ni directrices que sean eficientes para los responsables del ciclo de las compras, no se da la comunicación efectiva entre los involucrados, dando lugar a interpretaciones erróneas en los procesos y los resultados esperados de las autoridades de la tienda.

Principio 14: Comunica internamente

Actividades de monitoreo

- La entidad actualmente carece de una unidad de auditoría interna que ayude en la identificación y evaluación de riesgos para que la administración ejecute un plan de gestión de riesgos; a nivel operativo se considera conveniente y necesario la participación de una unidad de auditoría interna que asesore a la administración para responder adecuadamente a los riesgos. Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

Es importante que la entidad considere la identificación y evaluación de riesgos en el ciclo de compras para la implementación de un programa de gestión de riesgos que permita la ejecución de controles que ayuden a minimizar los riesgos inherentes y residuales que estos procesos conllevan, se considera que la implementación de una unidad de auditoría interna dentro de la entidad que facilite la identificación y evaluación de los riesgos es factible y conveniente pues a través del aseguramiento de los procesos en la gestión de riesgos y las actividades de supervisión sobre el control interno generaran valor a la entidad.

Capítulo III: IDENTIFICACION Y EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL CICLO DE COMPRAS DE UNA ENTIDAD DEDICADA A LA VENTA DE ARTICULOS DE CONVENIENCIA.

3.1 Planteamiento del Problema.

Generalidades

En la tienda de conveniencia objeto de estudio, se ha identificado que no se cuenta con la debida gestión de riesgos en los procesos que conlleva el ciclo de compras. Esto se debe a varios factores, como la falta de actividades de control y supervisión, deficiencia en los controles implementados y la ausencia de una unidad de auditoría interna.

Mediante la evaluación de los riesgos en los procesos se determinó que no existen controles adecuados ni definidos, para mitigar los riesgos identificados.

Para abordar esta situación, se propone utilizar el marco integrado del control interno COSO 2013, para la identificación y verificación de los riesgos en el proceso del ciclo de compras, proporcionando directrices y mejores prácticas para la gestión de riesgos y el fortalecimiento de los controles internos en la organización.

Para la implementación del marco integrado del control interno COSO 2013, se utilizaron actividades como la entrevista con el gerente de la tienda de conveniencia para obtener información sobre los procesos involucrados en el ciclo de compras y los

controles aplicados. Además, se construye una matriz de riesgos para organizar y evaluar los riesgos identificados durante la entrevista y otras actividades de investigación. Una vez recopilada la información, se debe realizar un análisis de la misma para determinar los riesgos identificados y establecer recomendaciones para mejorar los procesos de compras e implementación de controles efectivos.

3.1.1 Objetivos

General

Realizar una evaluación mediante los servicios de consultoría que permita la objetiva e independiente realización de estudio del sistema de control interno que posee la entidad sujeta de estudio.

Específicos

- Obtener información de fuentes primarias mediante el uso de las herramientas de la técnica de campo, para identificar los riesgos y los controles aplicados en el proceso de compras.
- Verificar los procesos del ciclo de compra a través de la revisión física de documentos.
- Determinar el impacto de poseer sistema de control interno en los procesos de compras de la tienda de conveniencia.

- Identificar los riesgos inherentes en el ciclo de compras y presentarlos por medio de una matriz, junto a los controles aplicados y su calificación de efectividad ante los riesgos que enfrentan.
- Realizar recomendaciones para mejorar los procesos y la aplicación de controles.

3.1.2 Alcance

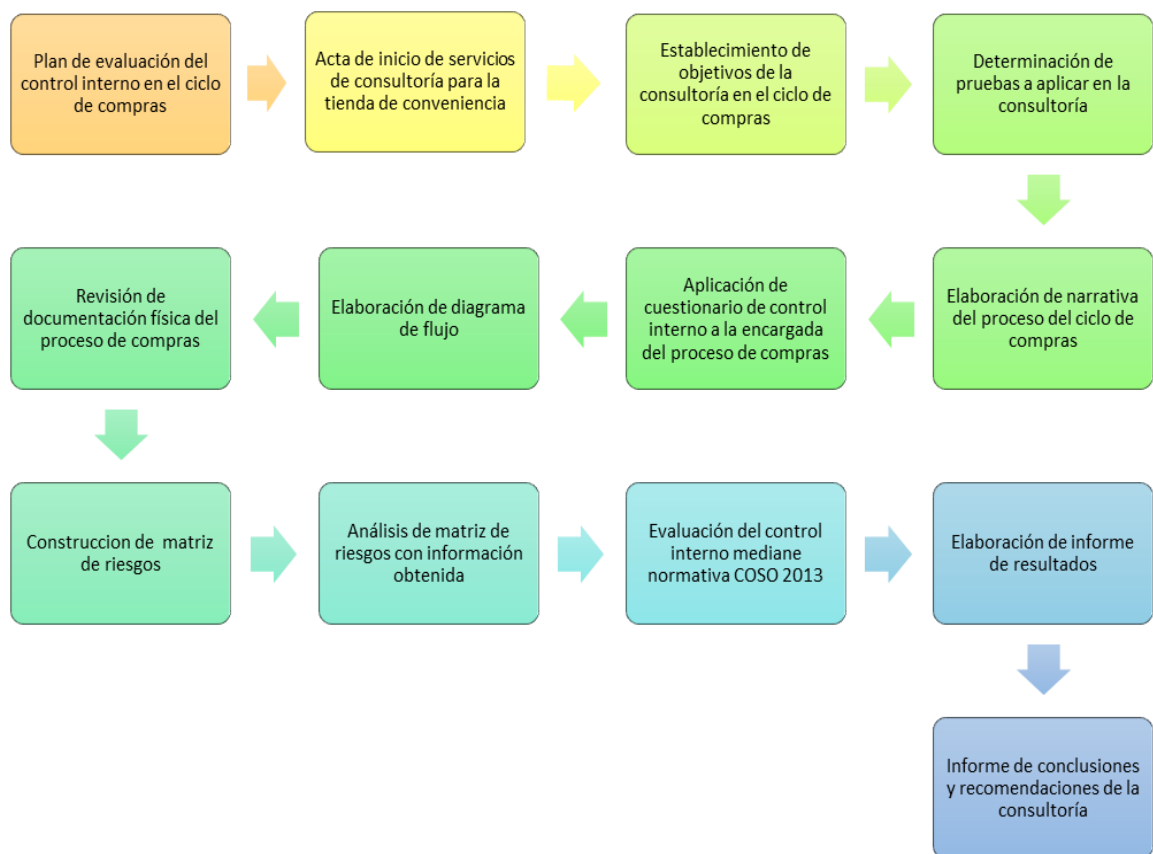
En las tiendas de conveniencia hay un mercado creciente en el país, esto conlleva la aplicación de procesos que pueden contribuir a generar nuevos puntos de venta, para esto es necesario que las organizaciones tengan controles que permitan minimizar los riesgos identificados en los procesos desarrollados en este tipo de negocios.

3.2 Desarrollo del caso

3.2.1 Esquema del plan de evaluación del control interno.

Figura 2

Esquema del plan de evaluación del control interno



3.2.2 Acta de inicio de consultoría para la evaluación e identificación de riesgos en el ciclo de compras.

ACTA DE INICIO DE CONSULTORIA PARA LA EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.			
Consultoría comprendida entre el periodo de 01 de junio de 20XX al 31 de diciembre de 20XX			Referencia P.T. 1/6
Preparado por: Consultor 1	Fecha: 02/XX/20XX		Versión: 1
Revisado por: Consultor 2	Fecha: 04/XX/20XX		
Aprobado por: Consultor 3	Fecha: 06/10/22		
OBJETIVO			
Iniciar con la consultoría en la organización, estableciendo la fecha inicial y fecha final de la consultoría, actividades a realizar en la consultoría, entregables, presupuesto, líneas de comunicación con la organización y equipo de consultoría.			
USUARIOS			
La alta dirección debe realizar reuniones 1 vez al mes para con la gerencia de la tienda de conveniencia y evaluar el control interno en términos de procedimientos, estructura y líneas de comunicación.			
DATOS GENERALES			
Fecha: 21/XX/20XX	Hora de apertura: 8:00 am	de Hora de cierre: 12:00 am	ACTA No. 010
Preparado por: Consultor 1			
Lugar de la reunión: Oficinas administrativas de la tienda de conveniencia			
DATOS GENERALES DE LA CONSULTORIA			
1	NOMBRE DEL CLIENTE:	Tienda de Conveniencia	
2	NOMBRE DEL SERVICIO - PROCESO A AUDITAR:	Consultoría de evaluación del sistema de control interno realizado en el ciclo de compras	
3	PROPUESTA /ANEXOS:		
5	FECHA DE LA PROPUESTA:	X DE XXXX DEL 20XX	

6	NÚMERO DEL CONTRATO:	CS100			
7	FECHA DE INICIO DEL CONTRATO:	XX/XX/20XX			
8	FECHA FIN DEL CONTRATO:	XX/XX/20XX			
9	DOCUMENTOS QUE INTEGRAN EL CONTRATO:	OFERTA DE SERVICIOS APROBADA			
DATOS GENERALES					
DATOS GENERALES DE LA CONSULTORIA					
1	NOMBRE DEL CLIENTE:	ENTIDAD SUJETA DE ESTUDIO S.A. de C. V			
2	NOMBRE DEL SERVICIO - PROCESO A AUDITAR:	Consultoría de evaluación del sistema de control interno enfocada a el área administrativa contable y comercial.			
3	PROPUESTA /ANEXOS:				
5	FECHA DE LA PROPUESTA:	XX DE XXXX DEL 20XX			
6	NÚMERO DEL CONTRATO: C120	CS100			
7	FECHA DE INICIO DEL CONTRATO:	XX DE XXXX DEL 20XX			
8	FECHA FIN DEL CONTRATO: 15/10/2022	XX DE XXXXX DEL 20XX			
9	DOCUMENTOS QUE INTEGRAN EL CONTRATO:	OFERTA DE SERVICIOS APROBADA			
OBJETO DEL CONTRATO/SERVICIO Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS					
10	OBJETO DEL CONTRATO /SERVICIO:	Realizar una evaluación objetiva del funcionamiento del control interno en el ciclo de compras			
11	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO:	Consultoría de control interno desarrollado bajo la normativa COSO Gestión de riesgos 2013			
PRESUPUESTO ANUAL /VALOR DEL CONTRATO					
12	VALOR DEL CONTRATO/PRESUPUESTO ANUAL:	\$2,000.00		VALOR TOTAL:	\$2,000.00
13	SE FACTURAN GASTOS ADICIONALES:	SI:		NO:	X
14	APROBACIÓN DE LOS GASTOS ADICIONALES:	FUNCIONARIO:	Junta General de Accionistas	CARGO:	Accionistas
15	OBSERVACIÓN SOBRE LOS GASTOS ADICIONALES:				
16	FORMA DE FACTURACIÓN:	50% Anticipado y 50% al finalizar la consultoría			

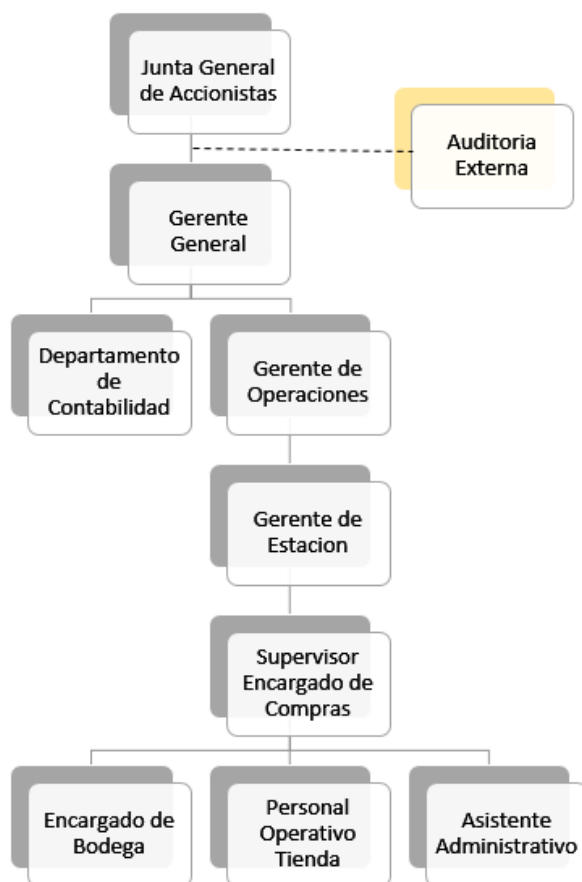
17	PERIODICIDAD DE LA FACTURACIÓN:	Según términos de facturación
RESPONSABLES Y DATOS DE CONTACTO		
18	CONTACTO DEL CLIENTE /INTERVENTOR/SUPERVISOR:	
19	CARGO:3	Gerente de la tienda
20	CELULAR:	XXXX-XXXX
21	<u>CORREO:</u>	tiendadeconveniencia@yahoo.es
22	CONTACTO CONSULTORIA: Consultor director	Lic. Eduardo Domingo Molina García
23	CARGO:	Consultor director
24	CELULAR:	XXXX-XXXX
25	CORREO:	consultoresgte@interno.com.sv
ACTIVIDADES DE LA CONSULTORIA		
1 Descripción de las actividades del servicio:		
a)	Evaluación de eficacia de controles adoptados por la entidad sujeta de estudio.	
b)	Conocimiento de su estructura organizacional para evaluación de los procesos, identificación de segregación de funciones.	
c)	Elaboración de guía para la identificación, clasificación y evaluación de riesgos, elaboración de guía para la preparación de matriz de riesgo en base a normativa	
d)	Diagnóstico del estado actual del sistema de control interno y recomendaciones para la mejora continua del mismo.	
2. Protocolos de comunicación entre el área de consultoría y el cliente:		
a)	En la ejecución de la consultoría los medios de comunicación podrán ser escritos y/o digitales bajo la estructura jerárquica establecida con la dirección.	
b)	El quipo consultor emitirá el informe formal de la consultoría ejecutadas quince (15) días después de finalizada la consultoría, dirigido al dueño del proceso.	
c)	El consultor director notificará la apertura de evaluación al responsable del proceso a evaluar, en donde se comentará el objetivo, alcance, cronograma, requerimientos de información.	
d)	El área a evaluar deberá remitir la información solicitada con 3 días hábiles después de su solicitud y auditoría interna tendrá 2 días para validar su completitud y validez	
e)	Durante la ejecución de las actividades de evaluación se llevarán a cabo reuniones de validación de resultados con los encargados del ciclo de compras y se validarán los resultados de manera formal al interesado de la información. validarán los resultados de manera formal con el dueño del proceso evaluado.	
PRODUCTOS A ENTREGAR		
A).	Flujograma del ciclo de compras	Gerente general de la tienda
b)	Cuadro de identificación de controles	Gerente general de la tienda

c)	Guía para la identificación de riesgos y elaboración de matriz de riesgos	Junta General de Accionistas/ Gerente general
d)	Guía para la autoevaluación del sistema de control interno en normativa COSO Gestión de Riesgos 2013	Junta General de Accionistas/ Gerente general
LÍNEAS DE COMUNICACIÓN COMPAÑÍA Y CONSULTORIA		
Miembros de Junta General de accionistas		
A).	Accionista director:	
	Accionista director suplente:	
STAFF DE CONSULTORIA		Experiencia:
A).	Consultor director:	Asistencia en consultoría especializada en control interno, análisis de datos y preparación de informes a gerencia.
EQUIPO DE TRABAJO DE CONSULTORES		
No.	CARGO	NOMBRE
1	Consultor director:	Eduardo Domingo Molina García
2	Consultor 2:	Hugo Norberto Ramos Ramos
3	Consultor 3:	Iris Jacqueline Hernández de González
FIRMAS		
La presente reunión finaliza el día <u>lunes XX de XXX de 20XX</u> a las XX: <u>XX am</u> en la ciudad de <u>San Salvador</u> .		
Firmas y nombres de los asistentes		Gerencia General

3.2.3 Organigrama de la tienda de conveniencia

Figura 3:

Organigrama de la tienda de conveniencia



Fuente propia.

Durante la entrevista al gerente de la tienda, se le realizaron dieciocho preguntas con el objetivo de obtener información confiable que permita emitir un diagnóstico sobre los procesos con riesgos implícitos debido a la falta de controles adecuados; En la entrevista también se obtuvo un recorrido verbal de los procesos del ciclo de compras, el cual se describe a continuación:

3.2.4. Descripción del ciclo de compras

Tienda de conveniencia

Cedula Narrativa



Audidores Internos, S.A. de C.V.

Cedula narrativa del ciclo de compras

P.T. 2/6

Las compras de la tienda de conveniencia se realizan siguiendo una agenda calendarizada de proveedores (R1), por lo general los proveedores de insumos perecederos para comida rápida hacen dos entregas por semana, mientras que los proveedores de otras categorías solo una vez por semana, El ciclo de compras inicia con la revisión física diaria de las existencias acorde a los proveedores asignados a cada día, la verificación de existencia es realizada por la encargada de compras y se deja plasmada en una bitácora en la que también se sugieren compras según las existencias (R3).

El procedimiento para la recepción de productos se base únicamente en comparar los productos y cantidades físicos recibidos contra lo descrito en el comprobante de crédito fiscal otorgado por el proveedor, por no haberse emitido una orden de requisición u orden de compra anticipada, no se puede confirmar que las cantidades y precios facturados sean los acordados al momento de haber realizado el pedido lo cual genera un riesgo (R2); los productos para exhibición directa que poseen un código de barra, pueden ser recibidos con el auxilio de un escáner de mano, el cual registra a través del código de barra la cantidad

recibida para posteriormente ingresar la información de la compra directamente al sistema de control de inventarios, sin embargo los productos que son insumos para la preparación de comida rápida, carecen de un código de barra y deben ser recibidos de forma manual verificando la unidad de medida (onzas, libras, kilo, mililitros, etc.); el escáner manual debe ser actualizado diariamente por medio de un proceso manual del sistema de control de inventarios para que pueda reconocer los códigos de barra de todos los artículos incluyendo sus actualizaciones, si el escáner no es actualizado se corre el riesgo que no reconozca los códigos de barra de los artículos recibidos o que genere una información errónea (R4). Paralelamente en la recepción de insumos de comida rápida se llena un control de fechas de vencimiento para garantizar que los insumos recibidos conserven su vida útil, de no realizar este procedimiento se corre el riesgo de adquirir mercadería en mal estado o con fecha de vencimiento caducada (R5).

Una vez recibida la mercadería se elabora un quedan para posterior pago respetando los días de crédito otorgados por el proveedor, sin embargo por política institucional, los pagos son realizados de acuerdo a una calendarización programada por el departamento de cuentas por pagar en las oficinas centrales de la entidad, comúnmente coinciden con los días jueves de la primera y tercera semana de cada mes, lo que genera el riesgo de caer en mora cuando la fecha de vencimiento del quedan no coincide con la fecha de pago programada por el departamento de cuentas por pagar (R14).

La copia del quedan emitido es anexado al comprobante de crédito fiscal recibido y se entrega en la oficina del encargado de la tienda de conveniencia, lo ideal es que se entregue inmediatamente sin embargo no siempre es así y los comprobantes de crédito

fiscal quedan en la zona de recepción de mercadería generando el riesgo de pérdida o extravío del documento recibido (18).

Posterior a la entrega del comprobante de crédito fiscal en la oficina del encargado de la tienda de convención este se encarga de registrar el ingreso de mercadería en el programa de control de inventarios, este procedimiento no se ejecuta instantáneamente y puede demorar incluso días, lo cual genera un riesgo de retraso en la presentación de información precisa en un momento en el que se requieran datos sobre la existencia y valuación de inventarios (R12)(R13)(R14), el ingreso de la información de la compra en el programa de control de inventario está basado en el comprobante de crédito fiscal emitido por el proveedor y con el que se recibe físicamente la mercadería, el programa de control de inventario solo solicita el número del comprobante de crédito fiscal para generar el registro, en algunas ocasiones el programa advierte que el número de comprobante de crédito fiscal ya ha sido registrado, muy probablemente con un número de serie diferente, sin embargo, fácilmente se puede obviar este mensaje anteponiendo un cero, lo cual genera un riesgo de duplicidad en el registro de la compra, por lo que el encargado deberá asegurar que no se trata de una duplicidad. Posterior al registro se imprime el comprobante de ingreso al programa de control de inventarios en el que se detalla el número de comprobante de crédito fiscal, la mercadería adquirida con sus cantidades y precios; este detalle se anexa al triplicado del comprobante de crédito fiscal y es entregado a la auxiliar administrativa quien se encarga de realizar dos procedimientos:

El primero es ingresar la información de la compra en el libro de registros requerido para la declaración del impuesto a la transferencia de bienes muebles y prestación de servicios (IVA), y dejar en archivo el original del comprobante de crédito fiscal recibido.

El segundo es realizar el registro de la compra en el programa de control contable con base en el detalle impreso del programa de control de inventario y el triplicado del comprobante del crédito fiscal. Con este registro se da la provisión de pago, pues se detalla el número de quedan emitido y los días de crédito otorgado por el proveedor, considerando que no todos los proveedores dan el mismo número de días para el crédito, el demorar el registro genera riesgo de incumplimiento y el posible pago de interese moratorios.

Ambos registros se descargan en un archivo digital que se envía por correo electrónico al departamento de contabilidad en fechas establecidas, y que se debe respetar disciplinadamente, los archivos de documentación física se envían después al departamento de contabilidad para almacenarlos durante el tiempo que la normativa tributaria requiere.

Mientras tanto, posterior a la recepción de la mercadería, esta queda almacenada en la bodega de la tienda de conveniencia y es desplazada de acuerdo al movimiento de ventas que se presenta, sin tener un registro de requerimientos formales la mercadería es desplazada de la bodega a la sala de ventas para el relleno de góndolas o cuarto frio o para la exhibición, que por requerimientos de imagen de la franquicia estas deben cumplir ciertos lineamientos como el frontear, rellenar y el carear, cabe mencionar que es obligatorio el relleno de todos los artículos incluyendo artículos considerados críticos por su valor o tendencia al hurto lo que genera el riesgo de pérdida por hurto o robo (R11);

mientras que los insumos de comida rápida son desplazados a la zona de preparación de alimentos y son susceptibles al desperdicio por mal estado, mala preparación o inconsistencias en la transformación de medidas lo cual genera el riesgo de pérdidas por mermas (R11).

El ciclo termina con el registro de la venta a través de la caja registradora, que comunica con el programa de control de inventario para registrar el movimiento y registrar la salida de la mercadería.

Elaborado por:	Fecha elaborado:
Supervisado por:	Fecha supervisado:

3.2.5 Cuestionario de control interno

Con el fin de evaluar si la empresa aplica los principios de control interno basado en la sugerencia del informe de COSO, se solicitó a la encargada de compras de la tienda de conveniencia respondiera el cuestionario de control interno;

Para la debida interpretación de datos, a continuación, se presenta la calificación del nivel de confianza y riesgo basado en las respuestas del cuestionario de control interno; matemáticamente estos son inversamente proporcionales entre ambos.


Tabla 4

Nivel de confianza y nivel de riesgo

Nivel de Confianza (NC)		Nivel de Riesgo (NR)	
NC = (CT/PT) * 100		NR = 100% -NC	
Bajo	Del 15% al 50%	Alto	Del 50% al 85%
Moderado	Del 51% al 75%	Moderado	Del 25% al 49%
Alto	Del 76% al 95%	Bajo	Del 5% al 26%

Fuente Pesantez, J. L. (2015)

Tabla 5*Cuestionario de ciclo de compras aplicado a la encargada de compras*

Tienda de conveniencia					
		Audidores Internos, S.A de C.V.			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">P.T. 3/6</div>
		Cuestionario de control interno			
Cuestionario de control Interno					
No.	Descripción	Respuesta			Observaciones
		Si	No	N/A	
A. Ambiente de control					
1	¿El área de compras cuenta con un manual de políticas y procedimientos?		X		
2	¿Los problemas presentados en el proceso de compras son resueltos de manera oportuna?	X			
3	¿El área de compras cuenta con un manual donde se describe las funciones a desempeñar en cada puesto de trabajo?		X		
4	¿El personal del área de compras es capacitado constantemente?		X		
5	¿Existe un flujograma que detalle los procesos de compras?		X		
B. Evaluación de riesgo					
6	¿Existe una planificación estratégica y oportuna que determine los objetivos a lograr en el área de compras?	X			

7	¿La empresa cuenta con mecanismos para identificar y reaccionar a posibles eventos que puedan afectar el proceso de compras?	X			
8	¿Existen medidas para gestionar y prevenir los riesgos de fraude que se puedan presentar en el área de compras?		X		
9	¿Los procesos de gestión de riesgos tienen definidos los cambios que puedan presentarse en el área de compras de la empresa?		X		
C.	Actividad de control				
10	¿Se verifica el cumplimiento de los pagos a proveedores en los plazos establecidos?	X			
11	¿Cuenta con alguna política de seguridad en la empresa sobre el resguardo de información de compras?		X		
12	¿Se revisa que los procedimientos de compras se estén cumpliendo a plenitud?	X			
D.	Información y comunicación				
13	¿Se comprueba que la información obtenida de las compras sea la registrada en el sistema contable?		X		
14	¿Se informa oportunamente a la gerencia sobre inconvenientes con los proveedores?	X			
15	¿Se comunica oportunamente a los proveedores en el caso de cambios de productos antes de su vencimiento?	X			
E.	Supervisión				

16	¿La gerencia verifica el cumplimiento de las normas legales en el proceso de compras?	X			
17	¿Se evalúan las correcciones realizadas durante el proceso de compras y movimientos en los productos?	X			

Nivel de confianza y nivel de riesgo	
Nivel de Confianza	
Nivel de Riesgo	
$NC = (CT/PT) * 100$	
$NC = (9/17) * 100$	
$NC = (0.5294) * 100$	
$NC = 52.94\%$	
Nivel de Riesgo	
$NR = 100\% - NC$	
$NR = 100\% - 52.94\%$	
$NR = 47.06\%$	

Conclusión:

Este puntaje se debe al incumplimiento en cuatro de los cinco componentes de control interno. Por los resultados obtenidos según tabla de nivel de confianza y nivel de riesgo se considera moderada.

En el componente de entorno de control no se cumple con los principios 3: establecer estructura, autoridad y responsabilidad; principio 4: demostrar compromiso con la competencia y principio 5: cumplir con la responsabilidad.

En el componente de evaluación de riesgo no se cumple con los principios de: numero 8 evaluar el riesgo al fraude y principio 9 con la identificación y análisis de cambios importantes.

En el componente de actividades de control se aplica el principio No. 12 ya que no se cumple con el principio de se implementa a través de políticas y procedimientos.

En el componente de Información comunicación no se cumple el principio 17: comunicación internamente.

Debido a las deficiencias presentadas en el área de compras es indispensable la realización de mejoras en la aplicación del Sistema de Control Interno para el área de compras.

Tabla 6:*Situación del sistema de control interno según normativa COSO.*

Componente	Principio	Situación
Ambiente de control	1. Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos.	La administración no cuenta con un programa de divulgación del código de ética aplicable a los colaboradores.
	2. Ejerce responsabilidad de supervisión	No hay unidad de auditoría que ejerza las revisiones necesarias, ni el personal está capacitado para supervisar los procesos.
		El área de compras no cuenta con un manual donde se describe las funciones a desempeñar en cada puesto de trabajo
	4. Demuestra compromiso para la competencia.	No existe un flujoograma que detalle los procesos de compras El personal del área de compras no es capacitado constantemente
	5. Aplicación de la rendición de cuentas	Los procedimientos ejecutados en el ciclo de compras son aplicados de manera empírica, no se cuenta con un manual descriptivo de procedimientos para esta área. No existe control de los procedimientos en los puestos.
Evaluación de riesgos	6. Especificar objetivos adecuados	Existe una planificación estratégica y oportuna que determine los objetivos a lograr en el área de compras
	7. Identifica y analiza los riesgos	La administración no cuenta con un programa de evaluación de la efectividad de los controles aplicados a los riesgos del ciclo de compras.
	8. Evaluación de riesgo de fraude. 9. Identificar y analizar los cambios significativos	No hay procesos para la gestión de riesgos que puedan presentarse en el área de compras que generen cambios significativos
Actividades de control	10. Selecciona y desarrolla actividades de control.	No Hay actividades que permitan la aplicación de los controles
	11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	Las actividades de los procedimientos en el ciclo de compras, está efectuado por un pequeño grupo de colaboradores, esto no permite de manera efectiva la aplicación de la segregación de funciones
	12. Se implementa a través de políticas y procedimientos	El sistema de control de inventarios adolece de requerimientos técnicos para garantizar la integridad de los registros de la información de compras y no se revisan que los procedimientos de compras se estén cumpliendo a plenitud
Información y comunicación	13. Utilizar información pertinente	La recepción de mercadería se verifica solamente con la documentación emitida por el proveedor (CCF), no hay un formato de control que permita llevar el registro de inventario.
	14. Comunicación interna	Se informa oportunamente a la gerencia sobre inconvenientes con los proveedores
	15. Comunicación externa	Se comunica oportunamente a los proveedores en el caso de cambios de productos antes de su vencimiento o cambio de los productos
Actividad de monitoreo	16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	La gerencia verifica el cumplimiento de las normas legales en el proceso de compras La entidad actualmente carece de una unidad de auditoría interna que ayude en la identificación y evaluación de riesgos para que la administración ejecute un plan de gestión de riesgo.
	17. Evaluación y comunicación de las deficiencias	

Fuente Propia

3.2.6. Construcción de diagrama de flujo del ciclo de compras

El diagrama de flujo es una herramienta útil que permite identificar y visualizar las diferentes etapas y actividades que se llevan a cabo desde la identificación de la necesidad de compra hasta el final del ciclo, para la construcción de un diagrama de flujo es necesario presentar la simbología de la estructura básica que se utiliza para representar las acciones y momentos de los procesos con el fin de facilitar la comprensión, análisis del proceso y la relación que existe entre las actividades del mismo.



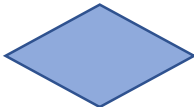




Importancia del flujograma

Permite comprender de manera sencilla y gráfica, el estado de los procesos a realizarse en el ciclo de compras.

Objetivo

Optimizar los procesos para mejorar la comunicación en cuanto a presentar los procesos que suelen ser complejos en diagramas claros y fáciles de comprender.

Tabla 7*Simbología del diagrama de flujo*

Símbolo	Significado
	Ovalo, símbolo que se utiliza para representar el inicio o final de un proceso.
	Rectángulo, símbolo que se utiliza para representar la ejecución de un proceso.
	Rombo, símbolo que se utiliza para representar el momento de una decisión y determinar si continuar al siguiente proceso o regresar al proceso anterior.
	Flecha, símbolo que se utiliza para indicar la dirección del flujo del proceso.
	Documento, símbolo que se utiliza para hacer referencia a un documento impreso que entra, se utilice, se genere o sale de un proceso.
	Multi documento, símbolo que se utiliza para hacer referencia a varios documentos impresos que entran, se utilizan, se generan o salen de un proceso, así como también los informes generados por el mismo.
	Entrada Manual, símbolo que se usa para referirse al ingreso de información al proceso de forma manual.



Demora, símbolo que se utiliza para hacer referencia al retraso en el desarrollo de un proceso.

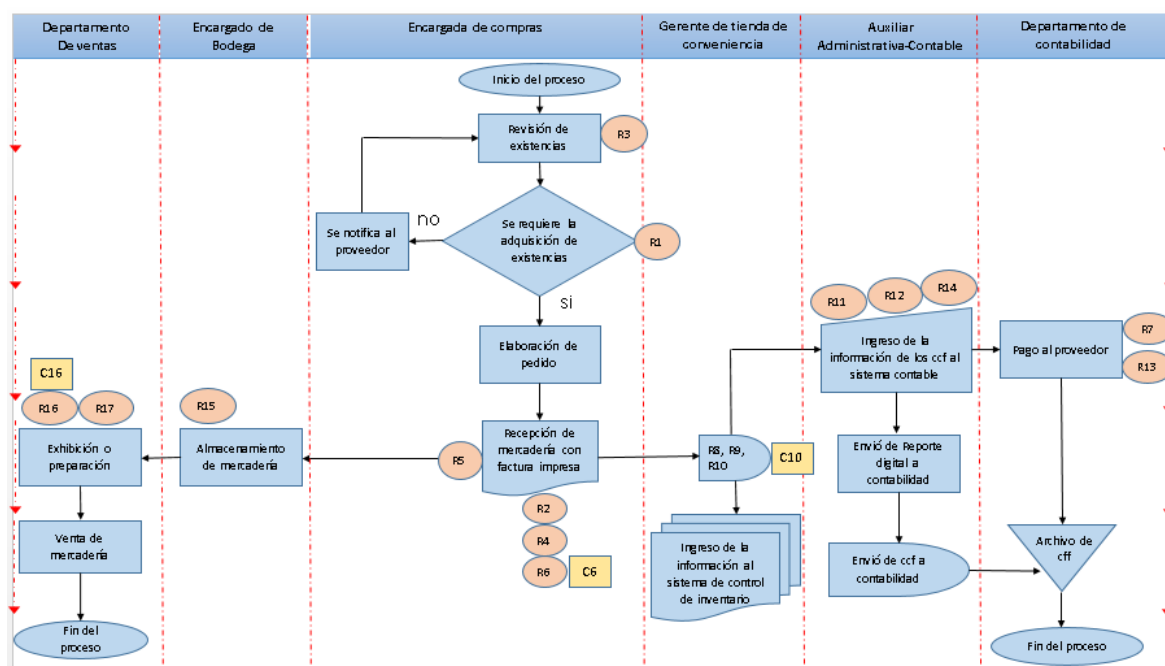


Archivo, símbolo que se utiliza para hacer referencia al almacenamiento temporal o permanente.



Círculo, símbolo que se utiliza para identificar un conector interno.

Para representar gráficamente el ciclo de compras a continuación se detalla en la figura No 4 el diagrama de flujo de manera vertical en donde a través de un conector se hace referencia a los riesgos y controles identificados.

Figura 4:*Diagrama de flujo del ciclo de compra**Fuente Propia*

El diagrama de flujo del ciclo de compras descrito gráficamente y la información recolectada previamente, permite la identificación de los riesgos que se generan durante los procesos que conlleva cada fase del ciclo de compras y permite identificar si la administración ha desarrollado la aplicación de algún control que ayude a mitigar el impacto y probabilidad de ocurrencia, en la siguiente tabla se describen los riesgos identificados detallando el tipo de riesgo generado y si existe la aplicación de algún control como respuesta ante los riesgos identificados.

Tabla 8*Resumen de riesgos y controles identificados*

Área Responsable	Riesgo		Control	
	No. de Riesgo	Descripción	Se aplica control	Nombre del control
Encargada de compras	1	Realizar compras a proveedores no autorizados	No	
Encargada de compras	2	No recibir los pedidos en el tiempo requerido	No	
Encargada de compras	3	Datos de revisión de existencia inexactos	No	
Encargada de compras	4	Recibir pedidos con cantidades y valores diferentes	No	
Encargada de compras	5	Recepción de productos no solicitados o no autorizados	No	
Encargada de compras	6	Recepción de productos con vida útil expirada	Si	Bitácora de registro de fecha de vencimiento
Departamento de contabilidad	7	Realizar pagos de compras fuera de tiempo	No	
Gerente de tienda de conveniencia	8	Perdida de documentación de soporte de la compra	No	
Gerente de tienda de conveniencia	9	Ingreso tardío de la información al sistema de control de inventario de la compra	No	
Gerente de tienda de conveniencia	10	Duplicidad en el registro de la información en el sistema de control de inventario de la compra.	Si	Registro de ingreso al sistema de control de inventario

Auxiliar administrativo - contable	11	Mal registro contable de la información de compra.	No	
Auxiliar administrativo - contable	12	No provisionar correctamente el pago de la compra.	No	
Departamento de contabilidad	13	Pago de multas o intereses moratorios.	No	
Auxiliar administrativo - contable	14	No generar o generar de manera incorrecta los archivos digitales con la información contable de las compras.	No	
Encargado de Bodega	15	Fraude interno por la falta de control en el desplazamiento de la mercadería de bodega a sala de ventas.	No	
Departamento de ventas	16	Hurto de mercadería por exhibiciones masivas.	Si	Conteo de inventario de productos críticos en exhibición turno a turno.
Departamento de ventas	17	Perdidas por mermas generadas por desperdicio, mala manipulación y/o mala preparación de recetas	No	

3.2.7 Verificación de documentación física

Tienda de conveniencia

P.T. 5/6

Cedula narrativa verificación de documentos físicos

El día 12 de agosto la encargada de compras de la tienda de conveniencia realizó el conteo semanal de los productos, para decidir si realizar la compra para tener sus existencias al máximo. Al contar las existencias de la bebida *Red Bull* de 250 ml. se identificó que sus existencias estaban en el mínimo, por lo que solicitó producto al proveedor por medio de un mensaje de *WhatsApp*: dos cajas de 24 unidades para surtir el producto y 1 caja de 24 unidades de *Red Bull yellow*.


Conclusión:

En el proceso se pudo verificar que no hay uso de formatos formales para solicitar la compra, como una orden de compra donde el proveedor recibe el pedido y la empresa justifica el pedido realizado. Según se pudo constatar en cuestionario (tabla 6) aplicado a la encargada de las compras, no hay un manual de compras donde se detalle los procedimientos a seguir establecidos por el gobierno de la empresa, por lo que es la encargada de compras quien decide los procesos de compras.

El día 17 de agosto se recibió en la tienda de conveniencia los productos solicitados amparados con el crédito fiscal No.00001 Como se muestra en la figura No5.

Figura5:

P.T. 5.1/6


DISTRIBUIDORA ORELLANA

FORMULARIO UNICO
 Comprobante de Crédito Fiscal
00001

Nombre: **Tienda de Conveniencia**
 Establecimiento:
 Dirección:
 Dtr. de envío:
 No. Vendedor: 0

Numero Recipito: 0

Cliente: 0126800	Vendedor: 102	Zona/Ter: 6 / 6
Condiciones de pago:	Fecha: 16/06/2017	Bodega: 001

Código de barra	Código de producto	Cantidad	Descripción	Lote	Precio Unitario	Descuento %	Descuento Valor	Ventas No Sujetas	Ventas Exentas	Ventas Gravadas
90249029078	751.0010	2.00	RED BULL 24 X 250 ML		42.00					84.00
90429881	751.0090	1.00	RED BULL YELLOW 24 X 250 ML		42.00					42.00

ORIGINAL

1

EL C. FISCAL IGUAL O SUPERIOR A LOS TT. 438.87 O 100.000.00 FIRMAR Y SELLAR
 LA FACTURA IGUAL O SUPERIOR A LOS \$68.00 O 4.970.00 FIRMAR Y SELLAR

ENTREGO	RECIBIO	.00	.00	126.00
NIT/DUE:	NIT/DUE:	(+) 13% I.V.A.		16.38
		SUB TOTAL		142.38
		(+) I.V.A. RETENIDO		1.26
		(+) I.V.A. PERCIBIDO		.00
		VENTA NO SUJETA		.00
		TOTAL A PAGAR IISS		143.64

Firma: _____ Fecha: _____

Comprobante de Crédito Fiscal recibido

Conclusión: Los productos son recibidos por la misma persona que los solicita, pero no cuentan con otro personal que verifique y de fe de lo recibido, dando espacio de fraude en la recepción de los productos porque no hay quien sustente los datos.

Una vez recibida la mercadería, la encargada de compras verifica las existencias, esto se hace con el reconocimiento de código de barra del producto con un lector de códigos de barra. Se emitió el quedan para posterior pago, la documentación se entrega al gerente de la estación para se registró en el sistema de inventario y se imprime el registro del detalle de la compra (figura No 6). La referencia del ingreso es el número de crédito fiscal.

Figura 6:

P.T. 5.2/6

Comprobante de ingreso al sistema de control de inventario

Detalle de Compra

Morazan -Dealer

Day-End Incomplete

Tienda: 08422 - Morazan -	Proveedor: 302007 - DISTRIBUIDORA ORELLANA	Referencia: 2146998
Moneda: USA	No. O/C: 100052035137	
Tipo de Co A/P	Fecha de Comp: 17/08/	Factura: Fecha de la f

SKU	SKU Proveedor	Descripcion	UDM	Cantidad	Costo U.	Costo	Retail	Descuento	Cargos	Margen	MB%
002041		RED BULL YELLOW 24 X 250 ML		1,00	\$42,0000		\$68,40				38,60%
620094	002041	RB Red Bull Lata 250ml	P24	2,00	\$42,0000	\$42,0000	\$136,80			\$26,4000	38,60%
	620094		P24			\$84,0000				\$52,8000	
Subtotal				3,00			\$205,2000			\$79,2000	38,60%
Total de Descuen						\$126,0000					
Total de Impuest						\$16,3800					
Total						\$142,3800					

Fin del Reporte

Como parte de la auditoria se solicitó el reporte semanal de movimiento del producto para verificar su movimiento.

P.T. 5.3/6

Figura 7:*Comprobante de movimiento de producto*

Movimiento de Productos Morazan -Dealer

Detallado
 Apartir De: 17/08/ Hasta: 25/08
 1 Tienda(s) seleccionadas
 2 SKU(s) Seleccionados

Tienda	Nombre	SKU	Descripcion	Fecha	Cantidad Inicial	Compras	Ventas	Ajustes Ctda. Final	Rotacion
08422	Morazan -Dealer	002041	RED BULL YELLOW 24 X 250 ML	17/08/2023	3.01	24.00	0.00	0.00	27.01
Total par 002041 - RED BULL YELLOW 24 X 250 ML						24.00	0.00	0.00	
08422	Morazan -Dealer	620094	RB Red Bull Lata 250ml	17/08/	85.00	48.00	0.00	0.00	133.00
08422	Morazan -Dealer	620094	RB Red Bull Lata 250ml	19/08/	133.00	0.00	5.00	0.00	128.00
08422	Morazan -Dealer	620094	RB Red Bull Lata 250ml	20/08/	128.00	0.00	1.00	0.00	127.00
08422	Morazan -Dealer	620094	RB Red Bull Lata 250ml	22/08/	127.00	0.00	1.00	0.00	126.00
08422	Morazan -Dealer	620094	RB Red Bull Lata 250ml	24/08/	126.00	0.00	1.00	0.00	125.00
Total par 620094 - RB Red Bull Lata 250ml						48.00	8.00	0.00	
Total para Tien 08422 - Puma Morazan -Dealer						72.00	8.00	0.00	
Gran Total						72.00	8.00	0.00	

Fin del Reporte

Se solicitó un comprobante de las ventas realizadas por lo que se solicitó ticket de fecha 20 de agosto para verificar con el reporte de movimiento del producto para corroborar el movimiento.

P.T. 5.4/6

Figura 8:*Comprobante de salida del producto*

Elaborado por:	Fecha elaborado:
Supervisado por:	Fecha supervisado:

3.2.8 Determinación de los riesgos identificados

Considerando los objetivos que la entidad objeto de estudio persigue y con base en los resultados obtenidos en la entrevista se identificaron los riesgos que la entidad considera como amenaza al logro de sus objetivos y se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 9

Clasificación del riesgo por su tipo

Tipo de riesgo	Abreviatura	Descripción
Riesgo económico	REC	Es la posibilidad que los factores que lo generan impacten directamente en los componentes financieros de la entidad, generando pérdidas económicas.
Riesgo estratégico	REST	Obstáculos internos o externos que no le permitirían a la unidad organizativa el cumplimiento de sus objetivos
Riesgo operacional	ROP	Es la posible pérdida de recursos por fallas en los procesos, de los sistemas internos de control, por la realización de operaciones incorrectas, o por cualquier evento causado por factores externos o internos.
Riesgo político	RPOL	Son acciones de un gobierno transformadas con decisiones del sistema judicial, nuevas leyes, decretos presidenciales.
Riesgo legal	RLEG	Incumplimiento a las leyes y reglamentos pertinentes.
Riesgo de imagen (Reputacional)	RIM	Resultará cuando la credibilidad de la entidad este en tela de juicio por acontecimientos dados a conocer al público.
Riesgo tecnológico	RTEC	Fallas y/o inadecuación de los sistemas tecnológicos, derivados de recursos humanos, infraestructura y/o desastres naturales.

Riesgo de personal	RPER	riesgo que ocasiona la incapacidad de atraer y retener empleados productivos y competentes.
Riesgo de organización, roles y responsabilidades	RORG	Los que se ocasionan por una falta de esfuerzos coordinados entre distintos miembros de la unidad, para el logro de los objetivos.
Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	RPRO	Son riesgos ocasionados por decisiones inapropiadas y la incapacidad de asegurar el procesamiento confiable de las transacciones.
Riesgo de planeación, administración y coordinación	RPLA	Riesgo que se ocasiona por falta de esfuerzo coordinado entre diferentes unidades de negocio para lograr objetivos comunes.

Fuente propia

Entre los riesgos evaluados se considera la posibilidad de fraude como riesgo para el logro de los objetivos de la entidad objeto de estudio, y en la tabla 10 se hace una descripción de los riesgos determinados en la tienda de conveniencia.

Tabla 10*Riesgos determinados en la tienda de conveniencia*

RIESGO	SITUACIONES
Fraude Interno	El robo, los sobornos o el incumplimiento de las regulaciones por parte de empleados directos o terceros vinculados contractualmente con la empresa son riesgos operacionales producidos por fraudes internos.
Fraude Externo	Este tipo de riesgo operativo se origina por la actuación de personas externas a la entidad. Pueden presentarse a través de robos, falsificaciones o ataques informáticos.
Fallas Tecnológicas	Los fallos en los sistemas de cómputo, en el hardware o en el software, debe identificar los riesgos operativos que estos eventos generen.
Ejecución y gestión de procesos	Los errores en la gestión de procesos también implican un riesgo para la compañía. En este sentido, la captura de transacciones, el monitoreo, el reporte y la documentación de clientes, así como la gestión de cuentas deben ser evaluados para reconocer posibles riesgos operacionales.
Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.	Toda actuación que infrinja la legislación laboral y la seguridad en el trabajo pueden generar un riesgo latente. Por eso, presta atención a posibles reclamaciones por daños personales o a casos de discriminación laboral dentro de la empresa.
Daños a activos materiales	Circunstancias fortuitas como incendios, terremotos, actos terroristas, entre otros, pueden poner en riesgo los activos físicos de tu empresa, así que es importante que identifiques los daños o perjuicios que estos eventos puedan ocasionar.
Clientes, productos y prácticas empresariales.	Se refiere a actos como competencia desleal, perjuicios a los clientes e información engañosa sobre los productos, lo que puede implicar un riesgo de incumplimiento involuntario y negligente.

Fuente propia

3.2.9 Definición de la probabilidad e impacto

Según los datos obtenidos con los instrumentos de recolección de información y observación, se puede definir y determinar la probabilidad de los riesgos y el impacto que estos generarían, para una mejor comprensión se presenta en estas tablas.

Para determinar la calificación de la probabilidad de ocurrencia e impacto potencial se ha considerado un criterio semi cualitativo descrito en ambas tablas, basado en las ocurrencias pasadas y descritas por la unidad de análisis en las herramientas de obtención de información.

La probabilidad de ocurrencia es que un riesgo ocurra o se materialice, considerando los controles aplicados y su efectividad, la probabilidad de ocurrencia en la tienda de conveniencia objeto de estudio se representa gráficamente en la tabla 11.

El impacto es el conjunto de consecuencias que se originan si un riesgo llega a presentarse y la administración deberá establecer la magnitud del impacto basado en los tres factores principales de riesgos económico, operacional y reputacional, su representación gráfica se presenta en la tabla 12:

Tabla 11*Clasificación de la probabilidad*

Clasificación	Nivel	Descripción
Raro	1	Número de eventos expuestos en un año es máximo 1
Poco Probable	2	Número de eventos expuestos en un año es entre 2 y 5
Posible	3	Número de eventos expuestos en un año es entre 6 y 10
Probable	4	Número de eventos expuestos en un año es entre 11 y 20
Casi seguro	5	Número de eventos expuestos en un año es 21 o mas

*Fuente propia***Tabla 12***Clasificación del impacto*

Clasificación	Nivel	Económico	Operacional	Reputacional
Insignificante	1	Perdida menor o igual al 1% del patrimonio	Reproceso/interrupción del proceso menor o igual a 2 días	Al interior del proceso
Menor	2	Perdida entre el 1.1% y el 3% del patrimonio	Reproceso/interrupción del proceso entre 3 y 8 días	A nivel de la empresa
Moderado	3	Perdida entre el 3.1% y el 6% del patrimonio	Reproceso/interrupción del proceso entre 9 y 16 días	A nivel de asociación, rubro, gremio o similar
Mayor	4	Perdida entre el 6.1% y el 10% del patrimonio	Reproceso/interrupción del proceso entre 17 y 24 días	A nivel de cliente
Catastrófico	5	Perdida superior al 10.1% del patrimonio	Reproceso/interrupción del proceso superior a 24 días	Medios de comunicación

Fuente propia

Figura 9*Mapa de calor de los riesgos*

Probabilidad	Casi Seguro	5	5	10	15	20	25
	Probable	4	4	8	12	16	20
	Posible	3	3	6	9	12	15
	Poco Probable	2	2	4	6	8	10
	Raro	1	1	2	3	4	5
Magnitud del Riesgo (probabilidad x impacto)			1	2	3	4	5
			Insignificante	Menor	Moderado Impacto	Mayor	Catastrofico

Fuente propia

El mapa de calor es la herramienta que nos permite visualizar la magnitud que representa un riesgo al combinar su probabilidad e impacto, matemáticamente la probabilidad se multiplica por el impacto y entre más alto es el resultado mayor es la magnitud que representa un riesgo, gráficamente se percibe de la siguiente manera:

Tabla 13

Clasificación del riesgo por su magnitud

Clasificación del riesgo	Nivel de magnitud
Riesgo Bajo	Magnitud del 1 al 5
Riesgo Medio	Magnitud del 6 al 11
Riesgo Alto	Magnitud del 12 al 25

Fuente propia

3.2.10 Determinación de Controles Identificados

Basado en el diagnóstico, la aplicación del cuestionario y la narrativa del ciclo de compras se puede determinar la clasificación de los controles implementados en el ciclo de compras los cuales se presentan a continuación:

Tabla 14*Clasificación de controles*

Tipo de control	
F	Por su función
N	Por su naturaleza
P	Por su periodicidad

*Fuente propia***Tabla 15***Clasificación de controles según su función*

Tipo de control	
P	Preventivo
D	Detectivo
C	Correctivo

*Fuente propia***Tabla 16***Clasificación de controles según su naturaleza*

Tipo de control	
M	Manual
SA	Semi Automático
A	Automático

Fuente propia

Tabla 17*Clasificación de controles según su periodicidad*

Tipo de control	
Pm	Permanente
Pr	Periódico
Ev	Eventual

*Fuente propia***Tabla 18***Clasificación de la efectividad de los controles*

Periodicidad	Función	Naturaleza	Clasificación del control	
Permanente	Preventivo	Automático / Semiautomático/ Manual	Optimo	5
Permanente	Correctivo	Automático / Semiautomático/Manual	Bueno	4
Permanente	Detectivo	Automático / Semiautomático/Manual		
Periódico	Preventivo	Automático / Semiautomático/Manual		
Periódico	Correctivo	Automático / Semiautomático/Manual	Regular	3
Periódico	Detectivo	Automático / Semiautomático/Manual		
Eventual	Preventivo	Automático / Semiautomático/Manual	Deficiente	2
Eventual	Correctivo	Automático / Semiautomático/Manual		
Eventual	Detectivo	Automático / Semiautomático/Manual		

Fuente propia

3.2.11 Matriz de riesgos

Figura 10

Matriz de riesgos

Area Responsable	Riesgo			Evaluacion			Control						Evaluacion Riesgo Residual		
	No	Descripcion	tipo	Probabilidad	Impacto	Magnitud Riesgo	Se aplica control	Nombre de control	Descripcion de Control	Tipo				Efectividad de Control	
										Funcion	Naturaleza	Periodicidad			
Encargada de compras	1	Realizar compras a proveedores no autorizados	ROP	4	3	12	No	Registro de proveedores autorizados	Documentar en un expediente formal los datos relevantes de los proveedores autorizados y otorgar un numero de autorizacion que le permita	Preventivo	Manual	Permanente	Optimo	5	Bajo
Encargada de compras	2	No recibir los pedidos en el tiempo requerido	ROP	3	4	12	No	Bitacora de recepcion de pedidos	Llevar una bitacora con el registro de la recepcion de productos que concuerde con las ordenes de compra emitidas, en la que se plasme la fecha de recepcion y vida util del	Preventivo	Manual	Periodico	Bueno	4	Medio
Encargada de compras	3	Datos de revision de existencia inexactos	ROP	3	4	12	No	Kardex de control	La revision de la mercaderia no debe ser ocular, sino tener un documento de soporte que refleje la existencia real de	Detectivo	Semi Automatico	Periodico	Bueno	4	Medio
Encargada de compras	4	Recibir pedidos con cantidades y valores diferentes	REC	3	4	12	No	Emision de orden de compra	Emitir una orden de compra u orden de requisicion que refleje las cantidades y valores solicitados y convenidos para poder confrontar con el ccf al momento de recibir el	Detectivo	Semi Automatico	Periodico	Regular	3	Alto

Fuente propia

Area Responsable	Riesgo			Evaluacion			Control							Evaluacion Riesgo Residual
	No	Descripcion	tipo	Probabilidad	Impacto	Magnitud Riesgo	Se aplica control	Nombre de control	Descripcion de Control	Tipo			Efectividad de Control	
										Funcion	Naturaleza	Periodicidad		
Encargada de compras	5	Recepcion de productos no solicitados o no autorizados	REC	2	2	4	No	Emision de orden de compra	Con la emision de una orden de compra se puede confrontar la mercaderia solicitada contra la mercaderia recibida, esto evitaria que se reciban	Detectivo	Manual	Periodico	Regular 3	Alto
			ROP	2	2	4	No	Actualizacion diarea de escaner de mano	La actualizacion del escaner de mano permite verificar si un producto esta autorizado para su recepcion y venta	Preventivo	Semi Automatico	Periodico	Bueno 4	Medio
Encargada de compras	6	Recepcion de productos con vida util expirada	ROP	2	2	4	Si	Bitacora de registro de fecha de vencimiento	Se lleva un registro del ingreso de insumos de comida rapida en el que se deja reflejada la fecha de elaboracion y fecha de vencimiento de cada insumo	Detectivo	Manual	Periodico	Regular 3	Alto
Departamento de contabilidad	7	Realizar pagos de compras fuera de tiempo	ROP	4	4	16	No	Registro de vencimiento de pagos	Llevar un registro de los quedans emitidos y su fecha de vencimiento para evitar realizar pagos tardios	Preventivo	Semi Automatico	Periodico	Bueno 4	Medio
Gerente de tienda de conveniencia	8	Perdida de documentacion de soporte de la compra	ROP	3	4	12	No	Bitacora de recepcion de pedidos	Llevar una bitacora con el registro de la recepcion de ccf identificando el numero y proveedor	Detectivo	Manual	Periodico	Regular 3	Alto
Gerente de tienda de conveniencia	9	Ingreso tardio de la informacion al sistema de control de inventario de la compra	ROP	4	3	12	No	Registro de ingreso de informacion al sistema de control de inventario	Llevar un registro de la informacion de los ccf de compras ingresados al sistema de control de inventario para evitar que este registro sea tardio	Detectivo	Semi Automatico	Periodico	Regular 3	Alto

Fuente propia

Area Responsable	Riesgo			Evaluacion			Control							Evaluacion Riesgo Residual	
	No	Descripcion	tipo	Probabilidad	Impacto	Magnitud Riesgo	Se aplica control	Nombre de control	Descripcion de Control	Tipo			Efectividad de Control		
										Funcion	Naturaleza	Periodicidad			
Gerente de tienda de conveniencia	10	Duplicidad en el registro de la informacion en el sistema de control de inventario de la compra	ROP	3	5	15	Si	Registro de ingreso al sistema de control de inventario	Se lleva un registro del ingreso de la informacion de los ccf de compras a travez del numero automatico emitido por el sistema de control de inventario	Detectivo	Manual	Periodico	Regular	3	Alto
Auxiliar administrativo - contable	11	Mal registro contable de la informacion de compra	REC	3	4	12	No	Registro de la informacion de ccf de compras al sistema contable	Llevar un registro de la informacion de los ccf de compras que se ingresan al sistema contable	Detectivo	Manual	Periodico	Regular	3	Alto
Auxiliar administrativo - contable	12	No provisionar correctamente el pago de la compra	REC	3	4	12	No	Registro de la informacion de ccf de compras al sistema contable	Llevar un registro de los quedans emitidos, su monto y su fecha de vencimiento,	Detectivo	Manual	Periodico	Regular	3	Alto
Departamento de contabilidad	13	Pago de multas o intereses moratorios	REC	3	4	12	No	Registro de vencimiento de pagos	Llevar un registro de los quedans emitidos y su fecha de vencimiento para evitar realizar pagos tardios	Preventivo	Semi Automatico	Periodico	Bueno	4	Medio
Auxiliar administrativo - contable	14	No generar o generar de manera incorrecta los archivos digitales con la informacion contable de las compras	REC	2	3	6	No	Registro de generacion de archivos digitales para contabilidad	Llevar un registro de la generacion de archivos digitales y su envio por medio de correo electronico al departamento de	Preventivo	Semi Automatico	Periodico	Bueno	4	Medio

Fuente propia

Area Responsable	Riesgo			Evaluacion			Control						Evaluacion Riesgo Residual		
	No	Descripcion	tipo	Probabilidad	Impacto	Magnitud Riesgo	Se aplica control	Nombre de control	Descripcion de Control	Tipo				Efectividad de Control	
										Funcion	Naturaleza	Periodicidad			
Encargado de Bodega	15	Fraude interno por la falta de control en el desplazamiento de la mercaderia de bodega a sala de ventas	REC	4	4	16	No	Registro de desplazamiento de mercaderia de bodega a otras areas	Llevar un registro del desplazamiento de mercaderia al area de ventas o produccion, por medio de ordenes de requisicion o similares, detallando cantidades y	Preventivo	Manual	Periodico	Bueno	4	Medio
Departamento de ventas	16	Hurto de mercaderia por exhibiciones masivas	REC	5	5	25	Si	Conteo de inventario de productos criticos en exhibicion turno a turno	Se realiza un conteo de la existencia fisica de los productos de mayor exposicion al turno para detectar hurtos	Detectivo	Manual	Periodico	Regular	3	Alto
Departamento de ventas	17	Perdidas por mermas generadas por desperdicio, mala manipulacion y/o mala preparacion de recetas	REC	5	5	25	No	Supervision de manipulacion de insumos de comida rapida	Realizar la supervision directa de la preparacion de recetas y manipulacion de insumos de comida rapida para evitar el desperdicio y por ende la perdida por	Preventivo	Manual	Periodico	Bueno	4	Medio

Fuente propia

3.2.12 Informe de auditoría

Equipo 10 Especialización en auditoría

Informe auditoría interna

31 de agosto del 2023

Auditoría al Ciclo de Compras de la tienda de conveniencia

Objetivo y Alcance

El trabajo de auditoría desarrollado abarcó el ciclo de compras de la tienda de conveniencia objeto de estudio e incluyó los procesos de realización de pedidos, recepción de mercadería, registro de la compra, almacenamiento de mercadería y archivo de la documentación de compra.

Antecedentes

Los procesos del ciclo de compras han sido expuestos a riesgos inherentes con muy pocas actividades de control o controles deficientes para gestionar de manera efectiva los riesgos.

Opinión

La auditoría realizada obtuvo una calificación no satisfactoria pues se identificaron riesgos significativos de carácter operacional en el proceso de realización de pedidos.

Se han señalado las oportunidades de mejora por respecto a la difusión del manual de ética y procedimientos.

Resumen de observaciones.

Ref.	Título	Magnitud
A1	Revisión de existencias de mercadería no tiene un plan de compra establecido	Mayor
A2	Procesamiento de pedidos de productos no disponibles en inventario	Mayor
A3	Falta de manuales de puestos que permitan la formación eficiente para cada recurso humano involucrado en los procesos de compras, inventarios	Moderada

Observación, Recomendación y Respuesta de la administración

Referencia	A1.
Magnitud	Mayor
Observación La revisión de las existencias de mercaderías no cuenta con un plan definido para la realización de la compra.	
Recomendación La administración debe documentar formalmente el proceso a realizar para la revisión de existencias previo a realizar la compra de mercadería	
Plan de Acción La administración elaborará, documentará y difundirá en un periodo no mayor a tres meses el procedimiento a desarrollar para la revisión de las existencias previo a la elaboración de pedidos de mercaderías.	
Responsable	Gerente de tienda de conveniencia
Fecha limite	30 de noviembre del 2023
Actualización	

Referencia	A2.
Magnitud	Mayor
Observación Procesamiento de pedidos de productos no disponibles en inventario.	
Recomendación La administración debe garantizar que los pedidos de mercadería sean apegados a las necesidades de existencia mínima/máxima de productos autorizados para la recepción y venta.	
Plan de Acción La administración deberá elaborar el procedimiento para el procesamiento de pedidos en el que se incluya la revisión de existencias bajo <i>Kardex</i> y la actualización diaria del escáner de mano.	

Responsable	Gerente de tienda de conveniencia
Fecha limite	30 de noviembre del 2023
Actualización	

Referencia	A3.
Magnitud	Moderada
Observación	Falta de manuales de puestos que permitan la formación eficiente para cada recurso humano involucrado en los procesos de compras, inventarios.
Recomendación	La administración debería redactar y documentar formalmente el manual de descripción de puestos que incluya los roles de cada elemento humano que interviene en los procesos del ciclo de compras y manejo de inventarios.
Plan de Acción	La administración elaborará, documentará y difundirá en un periodo no mayor a tres meses el manual de descripción de puestos de los empleados de la tienda de conveniencia.
Responsable	Gerente de tienda de conveniencia
Fecha limite	30 de noviembre del 2023
Actualización	

Equipo 10 Especialización en auditoria

Informe auditoría interna

Fecha de presentación de informe 31 de agosto del 2023

Distribución

Cc/ Junta directiva

Cc/ Gerente General

Cc/ Gerente de Operaciones

Cc/ Auditor Externo

CONCLUSIONES:

- 1- El ambiente de control está presente, pero no funciona adecuadamente, ya que los controles no son efectivos en los procesos, y el desempeño del personal asignado no tiene directrices claras a seguir, ni controles establecidos claramente.
- 2- Evaluación de riesgos: No está presente, ni funcionando este componente, existen deficiencias que podrían afectar a la empresa, ya que la entidad no está implementando controles para identificar los riesgos y mitigarlos; están conscientes que pueden estar expuestos, pero no ejecutan medidas que puedan reducir los riesgos.
- 3- Actividad de control: Si bien es cierto que actualmente se están aplicando controles en los procesos, estos carecen de eficiencia y permiten la generación de riesgos residuales no considerados para su disminución, esto evidentemente afecta a que la comunicación de la información sea deficiente y no llegue de manera clara a los involucrados en el proceso de las compras.
- 4- Monitoreo: No hay presencia de monitoreo, las deficiencias como la carencia de normas establecidas para los procesos de compras, la falta de supervisión del personal y la ausencia de una unidad que valide los procesos, evidencia el descuido de la entidad en este componente.

RECOMENDACIONES

Según las evaluaciones realizadas, se sugiere a la administración de la Tienda de conveniencia tomar en cuenta los riesgos mencionados, ya que su materialización causaría repercusiones económicas, operativas y legales. A continuación, presentamos las principales recomendaciones del análisis realizado:

Ambiente de control

- Se recomienda a la administración de la tienda de conveniencia la elaboración de manuales que definan directrices claras y proporcionen orientación anticipada a los encargados del área de compras, minimizando los riesgos inherentes.

Evaluación de riesgo:

- La empresa debería considerar una evaluación completa de los riesgos a los que se expone en el ciclo de las compras e implementar una gestión de riesgos que incluya políticas y procedimientos claros, controles internos sólidos, capacitación del personal y tecnología de seguridad, entre otros.

Actividad de control:

- Además de mejorar los controles existentes, es posible que sea necesario implementar controles adicionales para reducir los riesgos identificados. Entre las actividades de control a implementar se pueden incluir: la implementación de políticas y procedimientos para áreas específicas, la asignación de

responsabilidades para cada participante de los procesos, la segregación de funciones, mejoras en la comunicación y un programa de capacitación continua del personal, esto para asegurar de que todos los involucrados comprendan los procedimientos y controles, así como los riesgos asociados.

Monitoreo:

- La entidad debería contar con una unidad de auditoría interna que ayude con el aseguramiento de los procesos de compras. Esta unidad debe ser independiente y contar con personal capacitado para evaluar la efectividad de los controles y detectar posibles deficiencias, además de coordinar junto con la administración actividades de gestión de riesgos como la capacitación al personal involucrado en los procesos de compras para que comprendan los procedimientos establecidos y los controles que deben seguir.

Referencias bibliográficas

Committee of Sponsoring Organizations (mayo de 2013). Marco Integrado de Control Interno COSO. Obtenido de https://www.academia.edu/33900787/Mayo_2013_Control_Interno_Marco_Integrado_Committee_of_Sponsoring_Organizations_of_the_Treadway_Commission.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (30 de Junio de 1972). Código de trabajo de la Republica de El Salvador. Decreto N.º 15. Obtenido de <https://ormusa.org/wp-content/uploads/2019/10/C%C3%93DIGO-DE-TRABAJO..pdf>

Código Tributario de El Salvador. (2000). Código tributario. Código tributario Decreto 230. http://www.sice.oas.org/SME_CH/SLV/Codigo_Tributario_Decreto_230_s.pdf

Asamblea Legislativa de El Salvador. (03 de Septiembre de 2015). *Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos*. Obtenido de Reforma No.104: <https://ssf.gob.sv/wp-content/uploads/2022/07/Ley-contralavado-de-dinero-y-de-Activos-D498.pdf>.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (30 de Julio de 1992). Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios. Decreto N.º 296. https://www.transparenciafiscal.gob.sv/downloads/pdf/DC9226_Ley_del_Impuesto_a_la_Transferencia_de_Bienes_Muebles_y_a_la_Prestacion_de_Servicios.pdf

Asamblea Legislativa de El Salvador. (30 de agosto de 2005). Ley de protección al consumidor. Decreto N.º 776. Obtenido de <https://www.defensoria.gob.sv/wp-content/uploads/2021/09/Ley-de-Proteccion-al-Consumidor-AL.pdf>

Asamblea Legislativa de El Salvador. (28 de julio de 2011). Ley Para el Control del Tabaco. Decreto N.º 771. Obtenido de <https://cssp.gob.sv/wp-content/uploads/2016/05/Ley-para-el-control-del-tabaco.pdf>

Asamblea Legislativa de El Salvador. (26 de febrero de 1996). Ley Reguladora de la Producción y Comercialización del Alcohol y de las Bebidas Alcohólicas. Decreto N.º 640. Obtenido de https://elsalvador.eregulations.org/media/51_Ley_Reguladora_de_la_Produccion_y_Comercializacion_del_Alcohol_y_de_las_Bebidas_Alcoholicas.pdf

Instituto de Auditores Internos de Argentina. (2016, 22). Auditor Interno - Definición de Auditoría Interna. Instituto de Auditores Internos de Argentina. Retrieved Julio 6, 2022, obtenido de <https://iaia.org.ar/auditor-interno/definicion-auditoria-interna/>The Institute of Internal Auditors. (Febrero de 2019). *Código de Ética del Instituto Internacional de Auditores Internos*. Obtenido de Globalia: <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/code-of-ethics/code-of-ethics-spanish.pdf>

Castro, C., & Avellana, A. (2003). Control de inventario - Sistemas de gestión de inventario. 1Library.Co. Retrieved Julio 6, 2022, Obtenido de <https://1library.co/article/control-inventario-sistemas-gesti%C3%B3n-inventario.qo5gwv5y>.

ANEXO

Cuestionario para entrevista:

IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGO EN EL CICLO DE COMPRAS EN UNA ENTIDAD DEDICADA A LA VENTA DE ARTICULOS DE CONVENIENCIA.

Cuestionario de entrevista dirigido a el gerente de la tienda de conveniencia

Objetivo: Que el personal de auditoría interna logre identificar los puntos vulnerables del ciclo de compras en la empresa objeto de estudio a través de su control interno.

Preguntas:

- 1) ¿Qué requerimientos utiliza la tienda de conveniencia para seleccionar y contratar sus proveedores?

Los proveedores son seleccionados y contratados basados en su capacidad y disposición para acoplarse a las necesidades de la tienda de conveniencia, en cuanto a tiempos de entrega y calidad de productos.

- 2) ¿Para nivelar los inventarios se monitorean los mínimos y máximos de las existencias de mercaderías?

Si se sigue una calendarización de compras donde se definen los pedidos diarios a los proveedores, se revisa la existencia y se monitorean los mínimos y máximos disponibles para determinar la cantidad de mercadería a solicitar.

3) ¿Cuál es la documentación de soporte utilizada para asegurar la entrada y la salida de la mercadería de la bodega y quien es el responsable?

Para el ingreso es el comprobante de crédito fiscal, aparte de llevar una bitácora de ingreso de insumos de comida rápida para registrar las fechas de vencimiento y realizar primeras entradas primeras salidas.

4) ¿El registro de las compras se realiza de forma manual o a través de un *software*?

El registro de la compra se realiza a través de un software, la recepción de mercadería se puede realizar con la ayuda de un escáner de mano, que permite la descarga directa al programa de control de inventario.

5) ¿Se aplica la segregación de funciones para el registro de las compras?

Si, la encargada de compras también se encarga de la recepción de mercadería, el gerente de la tienda de conveniencia es el encargado del registro de la compra en el sistema de control de inventario y la auxiliar administrativa es la encargada del registro de el comprobante de crédito fiscal en el sistema contable.

- 6) ¿Los usuarios del sistema de control de inventario utilizan claves genéricas de acceso o claves personalizadas?

Son claves personalizadas.

- 7) ¿conoce de algún caso en el que se halla creado una duplicidad en el ingreso de la información al sistema de control de inventarios?

Si, en el pasado se han dado casos en los que se duplicaba el ingreso de una compra en el sistema de control de inventarios, por lo general era por errores en el ingreso de los números de comprobantes, por ejemplo, cuando el encargado de recepción tomaba el número preimpreso y el encargado del registro tomaba el numero impreso, pero si se han dado esos casos.

- 8) ¿Qué control se aplica para asegurar que los desembolsos con cheques estén bien autorizados para el pago a los proveedores?

En la tienda de conveniencia no se emiten cheques, la tienda recibe la mercadería y extiende un quedan para que se cobre en las oficinas centrales de la empresa, donde está el departamento de contabilidad, quien gestiona los cheques.

9) ¿Cuáles son los procesos para verificar que los registros contables coincidan con la información del sistema de control de inventarios?

El encargado del registro de la compra en el sistema de control de inventario imprime un comprobante de ingreso el cual anexa al crédito fiscal y esto pasa al encargado de registro contable, ambos documentos deben coincidir en montos y valores para que sean ingresados al sistema contable.

10) ¿Se aplica algún procedimiento para realizar reclamos si existiera diferencia entre la mercadería recibida y la detallada en el comprobante de compra?

Si, a la encargada de la recepción de mercadería le corresponde gestionar con los proveedores los reclamos cuando se presentan variaciones entre lo recibido y lo facturado, y de acuerdo a la gestión se procede con la devolución de la mercadería para refacturación o no se emite quedan hasta que se complete la mercadería descrita en el comprobante.

11) ¿Cuál es el procedimiento aplicado para dar de baja a la mercadería con fecha de vencimiento expirada y quien es el responsable de su gestión?

Lo primero es gestionar con el proveedor la posibilidad de cambios o el retiro con notas de crédito, lo que le corresponde a la encargada de compras, si no es posible, el gerente

de la tienda de conveniencia le da de baja mediante un acta de desperdicio firmada por ambos.

12) ¿Existen un código de ética que se aplique en el departamento de compras?

No sabría cómo responder, Desconozco si existe.

13) ¿Qué indicadores podrían dar indicio de la presencia de riesgos o irregularidades en el ciclo de compra?

Que, en las áreas de productos críticos como la comida rápida y cigarrillos por citar ejemplos, no halla monitoreo de existencias o control sobre las fechas de vencimiento, presentaría un algo riesgo.

14) ¿Existen métricas para evaluar la eficiencia de los controles aplicados y cada cuanto se desarrollan?

No, por ahora no existe ninguna métrica de evaluación de efectividad de los controles aplicados.

15) ¿Existen informes de auditorías anteriores sobre incumplimiento o deficiencia en la aplicación de controles de compras que muestren casos con indicios de fraude y cuáles fueron las medidas adoptadas por la administración para evitar que se repitan?

Si, en el pasado se contó con un auditor externo que expuso casos como la duplicidad de ingreso de compras al control de inventarios debido a la deficiencia de controles, además se comprobó el fraude efectuado por el empleado encargado de la bodega; la primera acción tomada por la administración fue el despido del personal involucrado y el refuerzo de controles como el conteo de existencias turno a turno de los cigarrillos(producto con el cual se efectuó el fraude), además se implementó una medida de seguridad para el resguardo de los cigarrillos, la jaula, a la cual solo el gerente y la encargada de compras tienen acceso.

16) ¿A su criterio, cuáles son las áreas de mejora identificadas en el ciclo de compras para identificar y evaluar riesgos?

Considero que el monitoreo de la existencia de los insumos de comida rápida necesita mejorar, ya que son susceptibles al desperdicio o mal uso, además hay variaciones generadas por la discrepancia entre la compra y la salida de algunos insumos.

17) ¿Se han propuesto acciones o iniciativas para abordar estas áreas de mejora?

De manera formal, No.

18) ¿a su criterio, habría algún beneficio si la empresa considerara implementar una unidad de auditoría interna que le ayudara a identificar y evaluar los riesgos en el proceso de compras?

Definitivamente que sí, contar con un profesional independiente de los procesos del ciclo de compra que tenga una visión más amplia y el conocimiento para identificar y evaluar los riesgos nos ayudaría para realizar una mejor gestión de los riesgos