



---

Soluciones de auditoría Wolters Kluwer TeamMate

# Burger King: Aportando valor y eficacia con TeamMate+



Fundada en 1954, Burger King® es una de las mayores cadenas de hamburguesas de comida rápida del mundo y el hogar del Whopper®. Sirviendo a más de 11 millones de clientes cada día en 100 países de todo el mundo, la marca de la cadena de comida se estableció en Brasil en 2004, cuando abrió su primera tienda en el centro comercial Ibirapuera. Desde 2011, la empresa ha seguido expandiéndose, empleando a 16 mil trabajadores y operando más de 900 restaurantes.

**ZAMP S.A.** se ha dedicado al desarrollo, operaciones y franquicias de restaurantes bajo las marcas Burger King y Popeyes en todo Brasil. Además de prestar servicios de asesoramiento y apoyo a los restaurantes Burger King, ZAMP centra sus esfuerzos en la venta, importación y exportación de productos relacionados. Anteriormente conocida como BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A., ZAMP se constituyó en 2011 y tiene su sede en Barueri, Brasil.



TeamMate tuvo la suerte de reunirse con Eliana Barcelos, jefa del departamento de Auditoría Interna, y William Carvalho, coordinador de Auditoría Interna, de ZAMP, para hablar de sus metodologías de auditoría individuales y de cómo TeamMate+ ha proporcionado las herramientas necesarias para garantizar el cumplimiento general y lograr mayores niveles de eficiencia.

**TeamMate:** Gracias por acompañarnos hoy, ¿podrían presentarse y exponer su experiencia como auditores internos?

**Eliana Barcelos:** Soy la Jefa del departamento de Auditoría Interna de ZAMP. Nuestras dos marcas que llegaron a Brasil en 2012 son Popeyes y Burger King. Hoy tenemos aproximadamente 1000 restaurantes, incluyendo nuestras propias tiendas y las franquicias individuales. ZAMP comenzó en 2011, y yo me incorporé un año después, en 2012. En aquel momento, solo había 30 restaurantes. Al principio empecé en el departamento de marketing y luego pasé a auditoría interna cuando la empresa pasó a cotizar en bolsa en 2017 y las acciones empezaron a negociarse; lo que dio lugar a la necesidad, y luego a la obligación, de contar con un departamento de auditoría interna. Desde entonces, he sido responsable de implementar las auditorías. Además, también implementamos el riesgo y el cumplimiento, lo que llevó a la creación de la actual estructura de gobierno de la empresa.

Desde 2020, hemos informado al Comité de Auditoría y al Consejo. En los tres primeros años, informábamos al departamento jurídico de la empresa, pero después el

área pasó a ser independiente. El año pasado completamos cinco años de auditoría y obtuvimos la certificación. Este proceso implicó pasar por una evaluación externa y obtener la certificación de IBA Brasil, una empresa de auditoría que sigue las normas de la IPPF.

Tengo dos coordinadores, William Carvalho, que hablará sobre el tamaño de su equipo, y Karina, que coordina el área de riesgo. Ella es la coordinadora de riesgos que también forma parte del equipo de auditoría interna. Añadir el riesgo bajo el departamento de auditoría nos ha permitido aprovechar toda la metodología de riesgo. En aquel momento se nos recomendó que consideráramos la posibilidad de utilizar TeamMate+. Debido a los diversos puntos de referencia, evaluamos otras herramientas e identificamos TeamMate+ como la herramienta de auditoría más completa para nosotros. El área de riesgos también adquirió TeamMate+ el año pasado, y el plan es implantarlo a finales de este año.

**William Carvalho:** Soy Coordinador de Auditoría Interna y licenciado en Administración de Empresas y Ciencias Contables. Tengo 12 años de experiencia en auditoría general. Mi experiencia inicial en auditoría fue en auditoría externa con KPMG, donde trabajé durante siete años. Llevo en ZAMP casi cinco años. En la actualidad, nuestro equipo de colaboradores de auditoría está formado por 6 personas. Como coordinador, tengo dos analistas de auditoría centrados en los procesos operativos y 2 analistas de auditoría centrados en la analítica. Estos colaboradores se encargan de Power BI, Python y el análisis masivo de datos.

*“TeamMate+ nos ha proporcionado una mayor eficacia en nuestro trabajo de auditoría y ha reducido drásticamente el tiempo que dedicamos a supervisar los planes de acción en al menos un 60%.”*

**William Carvalho**  
Coordinador de Auditoría Interna  
ZAMP





*“La implementación de TeamMate+ nos ha aportado sin duda un mayor valor añadido... TeamMate+ fue la pieza clave para ayudarnos con nuestra certificación.”*

**William Carvahlo**  
Coordinador de Auditoría Interna  
ZAMP

**TeamMate:** ¿Cuál diría que es el papel de la auditoría interna en ZAMP? ¿Puede explicar el tipo y el número de auditorías que se realizan cada año?

**Eliana Barcelos:** Nuestro papel es generar valor para la organización auditando los principales riesgos de la misma. Este es nuestro papel hoy en día, teniendo en cuenta el área de auditoría. Cuando se trata del área de riesgos, significa trabajar con anticipación, preparar y reducir los riesgos globales de la organización y colocar a la empresa en un nivel de gobernanza con los menores riesgos posibles. Gestionamos el universo de auditoría de toda la empresa, que es uno de los requisitos de las normas IPPF. Tenemos una estructura de 114 procesos listados que están asociados a los riesgos de la organización que pasan por una evaluación de clasificación de auditoría interna de riesgo e importancia, de los cuales 30 son procesos considerados de alto riesgo y críticos. Como resultado, auditamos anualmente todos los procesos de alto riesgo y críticos.

**TeamMate:** ¿Cuánto tiempo llevan utilizando TeamMate+?

**William Carvahlo:** Llevamos trabajando con TeamMate+ aproximadamente un año y medio. Entre la fase de implementación y hoy, ya estamos utilizando la mayoría de los procesos. Además, recibimos la certificación IBA Brasil en mayo de 2023.

**TeamMate:** ¿Qué funciones de TeamMate+ han aportado el mayor valor a su equipo?

**William Carvalho:** Utilizamos todos los procedimientos de mapeo de riesgos estratégicos, informes de auditoría, comunicaciones y planificación. Todo se ha formalizado utilizando TeamMate+. A finales de este año, tenemos la intención de empezar a mapear la carga de trabajo de los empleados y los proyectos también en TeamMate+. Ya controlamos los planes de acción, por lo que el mapeo al final de cada auditoría -los puntos identificados y los planes de acción que se insertan- se envía automáticamente a los responsables de las áreas de negocio para su conocimiento y actuación. El repositorio de roles de trabajo, pruebas y otros procesos también se completa utilizando TeamMate+. Esto nos ha dado muchas ventajas a la hora de obtener la certificación, además de proporcionarnos un mayor control sobre nuestro trabajo. Realmente se ha convertido en algo mucho más organizado, mucho más adecuado. Lo tenemos todo a mano y es muy fácil de usar.

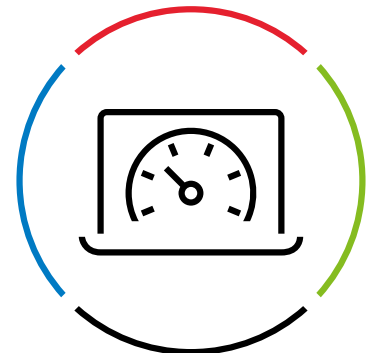
**Eliana Barcelos:** También fue importante para nuestro proceso de certificación. Utilizando TeamMate+ pudieron ver que aprobamos el plan de trabajo mucho antes del inicio del trabajo de campo. Fuimos diligentes a la hora de colocar la documentación de los papeles de trabajo y de no emitir informes antes de que todo fuera revisado en los niveles adecuados. TeamMate+ nos ha ayudado a mantener este nivel de control de forma que la IBA pudo confirmar durante el proceso de certificación y que seguíamos las normas de ejercicio de la profesión. TeamMate+ nos ha ayudado mucho y hemos podido obtener la certificación sin lagunas.



**TeamMate:** Además de los beneficios para la certificación, ¿qué otras ventajas ha experimentado al utilizar TeamMate+?

**William Carvalho:** La organización promueve a muchas personas. Como resultado, las personas con las que colaboramos siempre están cambiando de puesto. Y cuando tenemos un intercambio de información por correo electrónico -solicitando pruebas, cargando un plan de acción, etc.- a menudo somos incapaces de recopilar esa información y acabamos perdiendo eficacia y control sobre la gestión de los planes. TeamMate+ es una herramienta completa que nos ha ayudado con las pruebas después de cargarlas, cuando se hacía una pregunta o se evaluaban las pruebas, cuando se producía la retroalimentación o cuando empezábamos a recibir correos electrónicos. TeamMate+ nos ha proporcionado una mayor eficacia en nuestro trabajo de auditoría y ha reducido drásticamente el tiempo que dedicamos a supervisar los planes de acción en al menos un 60%.

Ahora que tenemos un control más asertivo, podemos celebrar una reunión periódica cada semana, cada quince días, según el volumen de planes ejecutados. Esto nos permite realizar una evaluación y devolverlo al área correspondiente, si faltan las pruebas necesarias, o llevar a cabo la implantación. A través del correo electrónico, esto era un proceso absurdo. A menudo teníamos que programar una reunión con cada persona para entender mejor el caso porque, o bien no lo habían presentado, o bien no entendían que tenían que subir las pruebas. En este primer año de uso de TeamMate+ hemos aumentado nuestra eficacia en al menos un 60% y esperamos empezar a utilizar aún más funciones de TeamMate+ en los próximos años.





*“Tenemos un plan estratégico, y está muy alineado con un área de auditoría que utiliza más tecnología... Creo que TeamMate+ nos puede dar eso.”*

**Eliana Barcelos**

Jefa del departamento de Auditoría Interna ZAMP

**TeamMate:** Hablemos del proceso de toma de decisiones que llevó a ZAMP a elegir TeamMate+. ¿Hubo algún departamento o área específica implicada? ¿Por ejemplo, TI, riesgos u otros equipos de gestión? ¿Cómo fue ese proceso?

**William Carvalho:** En primer lugar, investigamos a los principales actores del mercado y lo que cada uno ofrecía. Recibimos visitas de algunas de estas empresas y se nos ofreció no sólo una propuesta, sino también las herramientas y funcionalidades que cada una proporcionaba. Desde el principio, habíamos identificado que TeamMate+ era la mejor herramienta para nosotros, no sólo en términos de coste-beneficio, sino también de funcionalidad. Pero, para estar seguros y evitar errores, establecimos un punto de referencia.

No teníamos una lista de control formal. Lo que teníamos eran ideas sobre los temas principales que más nos interesaban. Entre ellos estaban las pruebas de revisión, las pruebas de aprobación, la documentación de los expedientes, las notificaciones cuando había algún cambio en el expediente, si había una nueva revisión o un cambio de alguna prueba. También pensamos en ello a un nivel más maduro. Concretamente, cómo afectaría al área de riesgo. Cómo asignaría los controles relacionados con estos riesgos y con una

auditoría, y cómo podríamos vincular los riesgos y los controles. Idealmente, queríamos algo que nos ayudara a ganar en eficacia, a ser mucho más asertivos y a permitir que todas las áreas de gobierno de la empresa hablaran un mismo idioma.

Para nosotros era importante que cuando mencionáramos un control, todo el mundo supiera de qué estábamos hablando. Cuando mencionamos un riesgo, ya se ha cartografiado. Si hay algún cambio en la clasificación del riesgo, podemos cambiarlo y esto se reflejará en nuestro trabajo y en nuestras auditorías. Para mí, ésta era una característica clave de TeamMate+, ya que otras herramientas no ofrecían este nivel de funcionalidad. Habría un vacío con estas otras herramientas, algo que imposibilitaría la optimización y la vinculación entre nuestras áreas. A largo plazo, se convirtió en un factor dominante para nosotros rechazar las otras opciones que estaban disponibles.

**TeamMate:** ¿Qué consejo le daría a alguien que esté considerando utilizar TeamMate+?

**Eliana Barcelos:** Recomendando altamente la herramienta. Creo que es una herramienta especialmente valiosa, sobre todo cuando se trata de controlar los planes de acción, como he mencionado antes. TeamMate+, en general, nos sirve muy bien. Ha sido excelente.



**TeamMate:** El papel de la auditoría interna sigue cambiando. ¿Ve algún proceso al que tenga que adaptarse en los próximos años?

**Eliana Barcelos:** En ZAMP sabemos adónde queremos llegar. Tenemos un plan estratégico, y está muy alineado con un área de auditoría que utiliza más tecnología. Veo que podemos mejorar con nuestros informes y que tenemos otras herramientas para obtener los resultados más rápidos que necesitamos en términos de indicadores. Creo que TeamMate+ nos puede dar eso.

**TeamMate:** ¿Hay alguna área de la auditoría interna que no hayamos discutido y en la que crea que TeamMate+ puede ayudar a su organización?

**Eliana Barcelos:** La empresa tiene su informe ESG, que fue evaluado recientemente por un auditor independiente. La auditoría interna forma parte del proceso ESG. Tendremos nuevos requisitos en 2024 en relación con los preparativos que las empresas tendrán que hacer en términos de requisitos de la CVM (Comisión de Valores Mobiliarios de Brasil), y tendremos que integrar, por ejemplo, los riesgos ESG en el sistema de gestión de riesgos corporativos. Pero tendremos la implementación de TeamMate+ para riesgos. Teniendo en cuenta los aspectos ESG de los riesgos, pienso que TeamMate+ nos ayudará con los controles que serán necesarios y los requisitos de la CVM en materia de ESG. Creo que TeamMate+ nos ayudará a controlar si estamos preparados o incluso si trabajamos con los requisitos que exigirán los reguladores.

**William Carvalho:** Pienso que la inteligencia artificial, como la IA generativa, es una herramienta poderosa, y será interesante ver cómo la auditoría interna puede beneficiarse de ella en el futuro. Pero también creo que la auditoría debería ser más ágil, una idea que se ha solicitado con frecuencia. Por ejemplo, cuando identifiquemos un problema, deberíamos denunciarlo inmediatamente y no esperar dos, tres o cinco meses para poder presentarlo. En esa situación rara vez habrá una solución. Ya se ha perdido el tiempo. Estos son los dos aspectos en los que pienso más a menudo: una forma más ágil de auditoría y el uso de la inteligencia artificial.

**TeamMate:** ¿Hay algún otro comentario final que quiera compartir?

**William Carvalho:** Por mi parte, TeamMate+ es muy bueno. Antes de incorporarme a ZAMP, no lo teníamos y está claro que lo echábamos mucho de menos. Debido a las auditorías, trabajamos con tantas pruebas, tantas actualizaciones, tantas discusiones, reuniones y presentaciones, y a menudo nos quedamos con una buena dosis de incertidumbre y miedo. A menudo nos preguntamos: "He hecho un trabajo excelente, pero no puedo demostrarlo. ¿Cómo lo hago?". Con TeamMate+, esto resulta mucho más fácil. Podemos ser más objetivos y asertivos en nuestras tareas y exigencias. Tenemos un calendario de lo que debemos hacer primero. Antes de TeamMate+ no teníamos nada de eso. La implementación de TeamMate+ nos ha aportado sin duda un mayor valor añadido. Como Eliana mencionó al principio de esta conversación, TeamMate+ fue la pieza clave para ayudarnos con nuestra certificación. Sin él, no habríamos podido destacar todo lo bueno que hacemos, y podríamos haber suspendido la certificación debido a la ausencia de lo que realmente nos aporta este nivel añadido de seguridad y soporte.



---

# Información del contacto

## **Americas**

4221 W Boy Scout Blvd #500  
Tampa, FL 33607  
U.S.A.

Por favor visite [tm.wolterskluwer.com](https://tm.wolterskluwer.com)  
para más información.

## **Europe, Middle East, and Africa**

8th Floor  
30 Churchill Place  
Canary Wharf  
London  
E14 5RE  
United Kingdom  
Phone: +44 20 3197 6566

## **Asia Pacific**

5 Shenton Way  
#20-01/03 UIC Building  
Singapore 068808